



2018-2021 STRATEJİK PLANI

ANA DOKÜMANI

(Gelecek Tasarımı; Vizyon, Amaç ve Hedefler)

İçindekiler Tablosu

1. STRATEJİK PLAN ANA DOKÜMANI	3
2. GELECEK TASARIMI	3
2.1. MİSYON, VİZYON, TEMEL İLKE VE DEĞERLER	4
1.1. STRATEJİK AMAÇ VE HEDEFLER	5
1.2. STRATEJİK PLAN TASARIMI	10

1. Stratejik Plan Ana Dokümanı

Bu doküman, odanın Stratejik Planlanının kamuoyuna deklare edeceği kısmı olup, Misyon, Vizyon, Temel Değerleri ve tanımlanmış olan Vizyona nasıl ulaşılabileceğinin özeti olan, Amaçlar ve bu Amaçlara ulaşmak için belirlenmiş olan Hedefleri içermektedir.

Hedeflere ilişkin Performans Göstergeleri ve bu göstergelerin hedefleri de bu dokümanda yer almaktadır.

Stratejik Planlama çalışmalarında, eldeki tüm verilerin değerlendirilmesi, paydaşların görüşlerinin derlenmesi ile ilgili yapılan tüm çalışmaların sonuçları Odanın “**Stratejik Plan Destek Dokümanında**” yer almaktadır. Destek Dokümanı, Durum Analizi ile ilgili veri ve bilgileri ortaya koyan bir doküman olup, odamızı ileriye taşıyacak stratejilerin belirlenmesinde tutarlı girdiler sunmaktadır.

2. Gelecek Tasarımı

Odanın karar alıcılarıyla gerçekleştirilen çalışmalar sonucunda;

“Ne için var olduğumuzu, ne yaptığımızı” Misyon tanımımızda,

“Nasıl bir oda olmak istediğimizi” de Vizyonumuzda ortaya koyduk.

Odamızı ileriye taşıma sürecinde temel prensiplerimizi de Temel Değerlerimiz ile belirledik.

Bu çerçevede;

2.1. Misyon, Vizyon, Temel ilke ve Değerler

Çerkezköy Ticaret ve Sanayi Odası Ne için Kurulmuştur? Ne yapmaktadır?

Çerkezköy’de Ticaret ve Sanayinin gelişmesi için;

- ✓ Tüccar ve Sanayicinin, mevzuata uygun biçimde hareket etmesi,
- ✓ ihtiyaç ve beklentilerinin karşılanması,
- ✓ sorunlarının çözülmesi,
- ✓ dolayısıyla, bölgenin kalkınmasına yönelik faaliyetlerde bulunmak

amacıyla kurulmuş olan odamızın **Misyonu;**

Mevzuatla verilmiş görevleri layıkıyla yerine getirmek, Üyelerinin sorunlarını çözecek, ihtiyaç ve beklentilerini karşılayacak hizmetleri sunarak; bölgemizin ekonomik ve sosyo-kültürel kalkınmasına katkı sağlamaktır.

Çerkezköy Ticaret ve Sanayi Odası Nasıl Bir Kurum Olmak İstiyor?

Misyonumuz doğrultusunda **Vizyonumuz;**

- ✓ **Üyelerinin sahiplendiği,**
- ✓ **İş âleminin önemseddiği,**
- ✓ **Politika yapıcıların karar süreçlerine dâhil ettiği,**
- ✓ **proaktif yaklaşımları ve araştırmacı nitelikleriyle ön plana çıkan,**
- ✓ **çözüm odaklı bir oda olmak.**

Bu Yolculuktaki Temel Değerlerimiz;

Bu vizyona ulaşılırken aşağıdaki ilkeler temel alınacaktır:

- ✓ Toplumsal sorumluluk sahibi olmak.
- ✓ Karar alma sürecinde katılımcı, şeffaf ve eşitlik anlayışını esas almak.
- ✓ Kurumsallaşma ve etkin çalışma ilkesinden ödün vermemek.
- ✓ Tüm sektörlerde çevreye saygılı sürdürülebilir büyümeyi desteklemek.
- ✓ Bireye ve insan haklarına saygılı ve insan odaklı olmak.

- ✓ Üyelerimizin ve paydaşlarımızın istek ve ihtiyaçlarına öncelik vermek.

Temel değerleri çerçevesinde,

- ✓ Ülke çıkarları ve sosyal sorumluluğumuz göz ardı edilmeden, hizmette bölgesel ekonominin tüm sektörlerine bütüncül bir yaklaşım,
- ✓ Üyeler arasında diyalog ve katılımcılığın güçlendirilerek, katkı ve sahiplenmenin sağlanması,
- ✓ Oda hizmetlerinin etkin ve verimli bir biçimde yapılması,
- ✓ Hizmetlerimizin sunumunda etkinlik, verimlilik ve memnuniyetin sağlanması, ve
- ✓ Bölgemizde girişimciliği özendirerek yetkinliklerinin geliştirilmesi, esas alınmaktadır.

Ayrıca,

Tüm paydaşlar, Odanın amaç ve hedefleri doğrultusunda, birbirini tamamlayan ve destekleyen kurumlar olarak işlev görecektir ve

Uygulanabilir ve tutarlı politikalar; doğru ve güncel verilerden elde edilmiş sağlıklı bilgilerle oluşturulacaktır.

1.1. Stratejik Amaç ve Hedefler

Odanın stratejik amaç ve hedeflerinin oluşturulmasında öncelikle, GZFT analizi, iç ve dış paydaş anket sonuçları ile Ortak Akıl Platformunda elde edilen görüş ve öneriler belirleyici unsur olmuş, bunların üst belgelerle olan ilişkileri değerlendirilmiştir. Katılımcılık esas alınarak yürütülen çalışmalar sonucunda 3 Stratejik Amaç ile bu amaçları gerçekleştirmeye yönelik **20** hedef tespit edilmiştir.

Stratejik AMAÇLAR:

Odanın tanımlamış olduğu vizyonuna ulaşabilmesi için 3 Amaç belirlenmiştir Bunlar:

1. **Etkin Yönetim İle Güçlü Kurumsal Kapasite**
2. **Etkin, Kaliteli ve Verimli Hizmetler**
3. **Bölgenin Kalkınmasında Üstlenilen Stratejik Roldür.**

Bu Amaçların gerekçeleri ve her Amaca ilişkin Hedefler aşağıda sunulmaktadır.

Çerkezköy Ticaret ve Sanayi Odasının 2021 yılı sonu itibariyle, tanımlanmış olduğu vizyonuna taşıyacağı öngörülen Amaç ve Hedefler:

AMAÇ/Hedefler
AMAÇ 1. ETKİN YÖNETİM İLE GÜÇLÜ KURUMSAL KAPASİTE
Hedef 1.1. Oda organlarının etkin ve verimli biçimde çalışması sağlanacaktır.
Hedef 1.2. İnsan kaynakları etkin ve verimli biçimde yönetilecektir.
Hedef 1.3. Odanın tanıtımı etkin biçimde gerçekleştirilecektir.
Hedef 1.4. Üye ilişkileri etkin biçimde yönetilecektir.
Hedef 1.5. Kurumsallaşma süreci etkin biçimde yönetilecektir.
Hedef 1.6. Bilişim Teknolojileri etkin biçimde yönetilecektir.
Hedef 1.7. Proje hazırlama ve yönetme kapasitesi geliştirilecektir.
AMAÇ 2. ETKİN, KALİTELİ VE VERİMLİ HİZMETLER
Hedef 2.1. Üyeler, belli özellikler (sektörel vb.) bazında, çeşitli etkinliklerle (Konsey, Çalışma Grupları vb.) bir araya getirilerek iletişim ağları kurulacaktır.
Hedef 2.2. Üyelerin çıkarlarını korumak için, ilgili tüm platformlarda yer alınacak ve etkin biçimde temsil edilecektir.
Hedef 2.3. Üyelerin ihtiyaç duyduğu bilgiler üyelerin erişimine sunulacaktır.
Hedef 2.4. Üyelerin ihtiyaçları doğrultusunda eğitimler sunulacaktır.
Hedef 2.5. Üyelerin İş Geliştirmelerine katkıda bulunacak faaliyetler yürütülecektir.
Hedef 2.6. Üyelerin uluslararası pazarlara açılmaları için faaliyetler yürütülecektir.
AMAÇ 3. BÖLGE’NİN KALKINMASINDA ÜSTLENİLEN STRATEJİK ROL
Hedef 3.1. Bölgesel ve sektörel sorunlar tespit edilecek, bunlara bilimsel çözüm önerileri geliştirilecek ve çözümleri için Lobicilik faaliyetleri yürütülecektir.
Hedef 3.2. Kamu, Özel Sektör, Üniversite, Sivil Toplum ortaklık kültürünün geliştirilmesi için çalışmalar yapılacaktır.
Hedef 3.3. Politika geliştirme ve karar alma için gerekli bilgilerin üretilmesi ve derlenmesi için çalışmalar yapılacaktır.
Hedef 3.4. Bölgenin sosyo- ekonomik gelişmesine katkı sağlayacak çalışmalar yapılacaktır.
Hedef 3.5. İstihdamın artırılması için çalışmalar yürütülecektir.
Hedef 3.6. İhracatın artırılması için çalışmalar yürütülecektir.
Hedef 3.7. Bölgenin yatırımlar için cazip hale getirilmesi yönünde çalışmalar yürütülecektir.

Neden “ETKİN YÖNETİM İLE GÜÇLÜ KURUMSAL KAPASİTE” ?

Odanın, hem mevzuatın verdiği görevleri yerine getirmesi, hem üyelerinin ihtiyaç ve beklentilerine cevap verecek hizmetleri, kalite anlayışı içerisinde, %100 müşteri memnuniyeti prensibiyle sunabilmesi ve hem de bölgesel kalkınmaya katkı sağlayabilmesi için, güçlü bir kurumsal yapıya sahip olması gerekmektedir.

Güçlü Kurumsal Yapılar, ancak sağlıklı organizasyonel yapının üzerine inşa edilebilirler.

Kaynakların bilgiye dayalı kararlarla yönetilmesi, odanın orta ve uzun dönemli planlama ile yönlendirilmesi, üye ilişkilerinin sağlıklı biçimde yürütülebilmesi, bilişim teknolojilerinin etkin ve verimli biçimde kullanılması ve hizmetlerin sağlıklı biçimde sunulması için odanın kurumsallaşma sürecini tamamlaması gerekmektedir.

Kurumsallaşma sürecini tamamlayamamış, dolayısıyla hizmetlerini kişilerden bağımsız hale getirememiş organizasyonların çağdaş yönetim anlayışı ile yönetilebilmesi mümkün değildir.

Kurumsallaşamayan, Kurumsal Yönetişim İlkelerini içselleştiremeyen, bilgiye dayalı politikalar üretemeyen, kısacası planlı hareket edemeyen organizasyonların günümüz şartlarında mevcudiyetlerini sürdürebilme şansları pek kalmamaktadır.

Çerkezköy Ticaret ve Sanayi Odasının ‘Etkin Yönetim ile Güçlü Kurumsal kapasite’ Amacının Hedeflerine İlişkin Performans Göstergeleri

AMAÇ/Hedefler	PG Türü	PG	Gösterge Hedefi
AMAÇ 1. ETKİN YÖNETİM İLE GÜÇLÜ KURUMSAL KAPASİTE			
Hedef 1.1. Oda organlarının etkin ve verimli biçimde çalışması sağlanacaktır.	E K	Organların çalışmasından üyenin memnuniyeti	E=%80 K=%70
Hedef 1.2. İnsan kaynakları etkin ve verimli biçimde yönetilecektir.	E K	İnsan kaynaklarının etkin biçimde yönetilmesi Personel, Yk ve meclis beklentiye ulaşma ve memnuniyet oranı	E=%80 K=%80
Hedef 1.3. Odanın tanıtımı etkin biçimde gerçekleştirilecektir.	E Ç	Odanın tanıtımının etkin biçimde yapılması,	E=%80 Ç=%90
Hedef 1.4. Üye ilişkileri etkin biçimde yönetilecektir.	E K	Üye ilişkilerinin etkin biçimde yönetilmesi	E=%80 K=%80
Hedef 1.5. Kurumsallaşma süreci etkin biçimde yönetilecektir.	K	Kurumsallaşmanın sağlanması	K=%80
Hedef 1.6. Bilişim Teknolojileri etkin biçimde yönetilecektir.	E K	Bilişim teknolojilerinin etkin biçimde yönetilmesi	E=%70 K=%70
Hedef 1.7. Proje hazırlama ve yönetme kapasitesi geliştirilecektir.	E K Ç	Proje Hazırlama ve Yönetme Kapasitesinin Geliştirilmesi	E=%70 K=%70 Ç=%70

PG Türü: **Ç**ıktı (Sayı Oran), **S**onuç (etki), **E**tkililik (Beklentiye Ulaşma Seviyesi), **K**alite (Kullanıcı, Yararlanıcı Memnuniyet Seviyesi), **V**erimlilik (Çıktı/Girdi)

ETKİN, KALİTELİ VE VERİMLİ HİZMETLER

Odanın, kanun gereği kendisine verilmiş olan görevleri, kamu adına yerine getirmenin yanı sıra, Çağdaş Odacılıkta olduğu gibi, “üyelerini ulusal ve uluslararası pazarlarda rekabet edebilir seviyeye getirmek” gibi önemli bir misyonu daha vardır.

Bu misyon çerçevesinde, oda, üyelerinin; kurumsallaşmaları, verimli çalışmaları, rekabet düzeylerini artırmaları, yeni iş olanakları bulmaları, uluslararası pazarlara açılmaları gibi konularda onların en büyük destekçisi olmak durumundadır.

Kalite, “müşterinin beklentisinin karşılanma düzeyi” olarak tanımlandığından, Oda, mevzuatla verilmiş görevleri yerine getirirken en yüksek memnuniyet seviyesini yakalamasının yanı sıra, üyelerinin sorunlarına çözüm üretecek ve ihtiyaç ve beklentilerini karşılayacak hizmetleri de en iyi biçimde sunmak zorundadır.

Yönetim anlayışı ve Kurumsal Kapasitenin niteliği, Hizmetlerin kalitesini doğrudan etkilemektedir.

Çerkezköy Ticaret ve Sanayi Odasının ‘Etkin, Kaliteli ve Verimli Hizmetler’

Amacının Hedeflerine İlişkin Performans Göstergeleri

AMAÇ/Hedefler	PG Türü	PG	Gösterge Hedefi
AMAÇ 2. ETKİN, KALİTELİ VE VERİMLİ HİZMETLER			
Hedef 2.1. Üyeler, belli özellikler (sektörel vb.) bazında, çeşitli etkinliklerle (Konsey, Çalışma Grupları vb.) bir araya getirilerek iletişim ağları kurulacaktır.	K Ç	İletişim Ağlarının nitelik ve niceliği	K=%80 Ç=%80
Hedef 2.2. Üyelerin çıkarlarını korumak için, ilgili tüm platformlarda yer alınacak ve etkin biçimde temsil edilecektir.	E K	Temsil faaliyetlerinin etkinliği	E=%70 K=%80
Hedef 2.3. Üyelerin ihtiyaç duyduğu bilgiler üyelerin erişimine sunulacaktır.	K Ç	Üye bilgilendirme	K=%70 Ç=%80
Hedef 2.4. Üyelerin ihtiyaçları doğrultusunda eğitimler sunulacaktır.	K Ç	Üye eğitimleri	K=%90 Ç=%80
Hedef 2.5. Üyelerin İş Geliştirmelerine katkıda bulunacak faaliyetler yürütülecektir.	E K Ç	Üyelerimizin işlerini geliştirmesi	E=%70 K=%70 Ç=%80
Hedef 2.6. Üyelerin uluslararası pazarlara açılmaları için faaliyetler yürütülecektir.	E K Ç	Üyelerimizin ihracat yapması	E=%80 K=%80 Ç=%80

PG Türü: **Ç**ıktı (Sayı Oran), **S**onuç (etki), **E**tkililik (Beklentiye Ulaşma Seviyesi), **K**alite (Kullanıcı, Yararlanıcı Memnuniyet Seviyesi), **V**erimlilik (Çıktı/Girdi)

BÖLGENİN SOSYO-EKONOMİK GELİŞMESİNDE AKTİF ROL

Oda, sunduğu hizmetlerin dışında, konumu ve gücü gereği, paydaşları tarafından, bölgesinde kalkınmanın önemli bir aktörü olarak konumlandırılmaktadır. Bu anlamda önemli beklentilerden biri, kent dinamiklerini harekete geçirerek, bölgesel kalkınma sürecine katma değer sağlayacak çalışmalar yürütülmesidir. Bu, kuruluş amaçlarının yanı sıra, toplumun algısı sonucu odaya biçilen bir roldür. Oda, bölgesel kalkınmaya yönelik faaliyetlere, sosyal sorumluluğu çerçevesinde her türlü desteği vermek durumundadır.

Çerkezköy Ticaret ve Sanyı Odasının ‘Bölge’nin Kalkınmasında Üstlenilen Stratejik Rol’ Amacının Hedeflerine İlişkin Performans Göstergeleri

AMAÇ/Hedefler	PG Türü	PG	Gösterge Hedefi
AMAÇ 3. BÖLGE’NİN KALKINMASINDA ÜSTLENİLEN STRATEJİK ROL			
Hedef 3.1. Bölgesel ve sektörel sorunlar tespit edilecek, bunlara bilimsel çözüm önerileri geliştirilecek ve çözümleri için Lobcilik faaliyetleri yürütülecektir.	E Ç	Sorun tespiti, Çözüm önerisi, Lobicilik faaliyetleri	E=%80 Ç=%80
Hedef 3.2. Kamu, Özel Sektör, Üniversite, Sivil Toplum ortaklık kültürünün geliştirilmesi için çalışmalar yapılacaktır.	E Ç	Ortaklık kültürünün geliştirilmesi	E=%70 Ç=%80
Hedef 3.3. Politika geliştirme ve karar alma için gerekli bilgilerin üretilmesi ve derlenmesi için çalışmalar yapılacaktır.	E Ç	Çözüm politikaları için bilgi üretme (Rapor vb.)	E=%70 Ç=%80
Hedef 3.4. Bölgenin sosyo- ekonomik gelişmesine katkı sağlayacak çalışmalar yapılacaktır.	E Ç	Bölgenin Sosyo-ekonomik gelişmesi	E=%70 Ç=%80
Hedef 3.5. İstihdamın artırılması için çalışmalar yürütülecektir.	E Ç	Bölge işsizlik oranı	E=%70 Ç1=%80 Ç2=%5
Hedef 3.6. İhracatın artırılması için çalışmalar yürütülecektir.	E K Ç	Bölgenin ihracatının artması	E=%70 K=%70 Ç=%80
Hedef 3.7. Bölgenin yatırımlar için cazip hale getirilmesi yönünde çalışmalar yürütülecektir.	E Ç	Bölgeye yatırımların artması	E=%70 Ç=%80

PG Türü: **Ç**ıktı (Sayı Oran), **S**onuç (etki), **E**tkililik (Beklentiye Ulaşma Seviyesi), **K**alite (Kullanıcı, Yararlanıcı Memnuniyet Seviyesi), **V**erimlilik (Çıktı/Girdi)

Stratejik Planın Maliyetlendirilmesi, İzleme ve Değerlendirilmesinin yapılması, Yıllık Programlar adı verilen “**Yıllık İş Planları**”nda gerçekleştirilmektedir.

Stratejik Planlar, doğası gereği, statik olmayıp, dinamik bir yapıya sahiptirler. Ender olarak Ana dokümandaki Amaç ve Hedeflerin şartlara göre revizyonu yapılabilmeyle beraber, Plana dinamiklik özelliği veren kavram, **Faaliyetlerdir**. Zira, her bir Hedefe ulaşmak için gerçekleştirilmesi gereken faaliyetler yıl bazında ve her yılın sonunda (bütçe hazırlıklarıyla beraber) bir sonraki yıl için hazırlanarak Meclise onaylatılmalıdır.

1.2. Stratejik Plan Tasarımı

Bilindiği üzere, Stratejik Planlar; kurumun bulunduğu durumdan, hayal ettiği konuma (Vizyonuna), belirlenmiş süre içerisinde (4 yıl) ulaşmasını sağlayacak bir yol haritasıdır.

Çerkezköy TSO’nun Stratejik Planı hazırlanırken yaklaşımımız; “5N - 1K” yaklaşımıdır.

Stratejik Plan; “Durum analizi”, “Gelecek Planlaması”, “Maliyetlendirme” ve “İzleme Değerlendirme” aşamalarından oluşmaktadır.

Durum Analizi: Tamamıyla destek dokümanı konumunda olup, Geleceğin sağlıklı biçimde kurgulanması için verilerin analiz edilerek gerekli bilgilerin üretildiği bölümdür.

Gelecek Planlaması: Durum Analizi ile elde edilen bilgiler ışığında; “Ne yapacağız?”, “Neden yapacağız?” ve “Nasıl yapacağız?” sorularının cevaplandığı bölümdür.

“Neden yapacağız?” sorusunun cevabı; “Vizyonumuza” ulaşmak için.

“Ne yapacağız?” sorusunun cevabı: gerçekleştiğinde bizi vizyonumuza ulaştıracak “Amaçlarımız”

“Nasıl yapacağız?” sorusunun cevabı ise: Her Amacın altındaki “Hedefleri gerçekleştirerek” biçiminde kurgulanmıştır.

Yani 3N: “Neden Yapacağız?”, “Ne Yapacağız?” ve “Nasıl Yapacağız?”

Aslında bir Stratejik Planın Ana (Master) Dokümanı: bu “3N” kurgusunun yapıldığı dokümandır.

Ancak Stratejik Planın Maliyetlendirilmesi ve izleme değerlendirilmesinin yapılması için; “Ne Zaman?”, “Ne Kadara?” ve “Kim İle?” sorularının da cevabının verilmesi gerekmektedir. İşte bu aşama Stratejik Planın Ana dokümanına ilave edilmesi gereken, her yıl için ayrı ayrı, Stratejik Planla ilişkili olarak hazırlanacak olan “**Yıllık (İş Planları) Programlar**” ile ortaya konmalıdır.

Yıllık bazda hazırlanan programlarda; “3N” kurgusunun yanına “2N – 1K” kurgusu da eklenmelidir. Yani, “**Ne Zaman Yapacağız?**”, “**Ne Kadara Yapacağız?**” ve “**Kim İle Yapacağız?**” sorularının cevapları bizim Yıllık Programlarımızı oluşturmak için sormamız ve cevaplamamız gereken sorulardır.

STRATEJİK PLAN ANA DOKÜMANI İÇİN KURGU	
SORU....CEVAP
Ne için (Neden) Yapılacak?.....Vizyonumuz
Ne(ler) Yapılacak?.....Amaçlarımız
Nasıl Yapılacak?.....Hedeflerimiz

YILLIK PROGRAM (YILLIK İŞ PLANI) İÇİN KURGU	
SORU....CEVAP
Ne için (Neden) Yapılacak?....Amaçlarımız
Ne(ler) Yapılacak?....Hedeflerimiz
Nasıl Yapılacak?....Faaliyetler/Stratejiler
Ne Zaman Yapılacak?....Zamanlama
Ne Kadara Yapılacak?....Maliyetlendirme (Bütçe ilişkisi)
Kim Tarafından Yapılacak?....Sorumlular

Bu kurgulama ışığında; Stratejik Plan hazırlamak için 3 ayrı doküman oluşturulacaktır.

1. **Destek Dokümanı;** Durum Analizine ilişkin bilgilerin yer aldığı doküman
2. **Stratejik Plan Ana Dokümanı;** Gelecek Planlaması Vizyon, Misyon, Temel Değerler, Amaçlar ve Hedefler ile bu Amaç ve Hedeflerin gerekçelerinin yer aldığı doküman
3. **Yıllık Programlar;** Yıl bazında Amaç, Hedef, Faaliyet, Zamanlama, Maliyetlendirme ve Sorumluların belirlendiği, izleme ve değerlendirme amacıyla da kullanılacak olan doküman (Excell dosyası)