

# 2024

## 2024-2027 STRATEJİK PLAN



**HTSO**  
HOPA TİCARET VE SANAYİ ODASI

ANA DOKÜMAN

HOPA TİCARET VE SANAYİ ODASI

(Gelecek Tasarımı; Vizyon, Amaç ve Hedefler)

## Hopa Ticaret ve Sanayi Odası Ne İçin Kurulmuştur? Ne yapmaktadır?

Hopa TSO; Hopa ve Kemalpaşa'da Ticaret ve Sanayi faaliyetlerinin kamu otoritesinin oluşturduğu kurallar çerçevesinde uygulanmasını sağlamak, ticaret ve sanayi erbaplarının yasal temsilcisi olma amacıyla kurulmuştur. Bu doğrultuda, mevzuat işlemleri başta olmak üzere, ticaret ve sanayi faaliyetleri alt yapılarının oluşturulmasında ve sürdürülmesinde gerekli araştırma, danışma, yönlendirme ve yasal işlemlerin gerçekleştirilmesini sağlar.

**Misyonumuz;** Hopa ve Kemalpaşa'da ticaret, sanayi ve turizm faaliyetlerini evrensel girişimcilik ve ticaret teamüllerine göre, kurumsallaşmasını, geliştirilmesini ve sürdürülebilir olmasını, çevreye uyumlu kalkınma temel prensibine göre sorumluluk alanında sağlamaktır.

## Hopa Ticaret ve Sanayi Odası Nasıl Bir Kurum Olmak İstiyor?

**Vizyonumuz;** Karadeniz bölgesinde ticarete sanayide ve turizmde örnek çalışmaların önünü açmak, liderlik etmek ve girişimciliği evrensel değerlere sadık kalarak yerelde hâkim kılmaktır.

### Temel Deđerlerimiz;

1. Çağdaş yönetim,
2. Bağımsız ve tutarlı hizmet,
3. Stratejik insan kaynađı,
4. Düzenleyici kalite,
5. Bilimsel planlama,
6. Yeni teknolojiye uyum,
7. Şeffaflık,
8. Kurumsallık,
9. Görünürlük,
10. Katılımcılık.

**Kalite Politikası:** Hukuku ve kanunları gözeterek; üyelere gelen talepleri, kamu vicdanı ve etik ilkelere göre müşteri beklentilerini eksiksiz, doğru ve zamanında; tarafsız ve güvenilirlik ilkesine bağlı kalarak karşılamak kalite politikamızdır.

**Mali Yönetim Politikası:** Şeffaflık ve hesap verebilirlik temelinde;

1. HTSO 5174 sayılı kanunda belirtilen gelir kaynaklarını kullanır.
2. 5174 sayılı kanun hükümlerine göre mali yıl öncesi bölgenin sosyoekonomik koşullarına göre hizmet ve aidat tarifeleri oda meclisi tarafından belirlenir.
3. Oda bütçesi fayda maliyet ilişkisinin rasyonel biçimde kurulduğu; verimlilik ve tutumluluk ilkelerine göre bir hesap dönemi için hazırlanır ve uygulanır.

4. Harcamalar odanın yıllık gelirlerine (kaynaklarına) göre planlanır. Bu plana göre harcamalar düzenlenir ve kaynak- harcama dengesi sağlanır.
5. Bütçe muhasebe yönetmeliğine göre işlem yapmakla yükümlü oda, genel kabul görmüş muhasebe ilkelerine ve tek düzen hesap planına uygun olarak muhasebe kayıtlarını düzenler.
6. Oda harcamalarının yapılması ve gelirlerin toplanmasında şeffaflık, verimlilik, tutumluluk, doğru ve zamanında bilgi ilkelerini benimser.
7. Oda, mevcut fonları ile gereksinim duyduğu fonları en uygun koşullarda sağlama, bu fonların değerini koruma ve etkin biçimde kullanımı konusunda bir sistem kurar.
8. Oda, sahip olduğu varlıkları finansal araçlarla değerlendirir.

**İnsan Kaynakları Yönetimi Politikası:** Hopa Ticaret ve Sanayi Odasının temel insan kaynakları yönetimi politikası, işin gerekleri ile çalışanların beceri ve yetkinliklerini eşleştirerek insan kaynaklarını çağdaş ölçütlere göre ve herkese eşit fırsat ilkesiyle seçmek, geliştirmek, değerlendirmek ve yönetmektir. Bu politika doğrultusunda:

1. Hizmet içi eğitim planları ile sürekli gelişmeyi,
2. Yürütülen hizmetin gerektirdiği sorumluluk, risk, deneyim ve liyakate göre ücret politikasını belirleyip yürütmeyi,
3. Kurum aidiyetini sağlamayı,
4. Çalışanlarla güvenilir ve etkili iletişim kurmak için, şeffaf ve açık politika izlemeyi,
5. Tüm kademelerdeki çalışanların kişisel ve mesleki gelişimini ön planda tutmayı,
6. Çalışanlar arasında fırsat eşitliği yaratmayı,
7. İş hukuku ve 5174 sayılı kanun ve diğer yasal yükümlülükleri uygulamayı,
8. Çalışan ve insan haklarına uygun çalışma koşullarını sağlamayı,
9. Çocuk işçi ve çalışma izni olmayan personel çalıştırılmaması için gerekli tedbiri almayı,
10. Çalışanların kişisel verilerini korumayı,
11. Çalışan öneri ve beklentilerini dikkate almayı,
12. Çalışan şikâyetleri ve anlaşmazlıklarının çözümüne ilişkin mekanizmaları oluşturmayı,
13. İnsan kaynakları yönetimi politikasını gözden geçirmek ve sürekli iyileştirmeyi, taahhüt eder.

**Haberleşme ve İletişim Politikası:** Çağın haberleşme ve iletişim teknolojileri kullanılarak; başta üyeler olmak üzere tüm paydaşların oda faaliyetleri, toplantılar, konferanslar, seminerler, eğitimler, bilgilendirmeler ve çeşitli sosyal organizasyonların bilinirliğini sağlamak Hopa TSO'nun haberleşme ve iletişim politikasıdır. Bu politikanın uygulanmasında;

1. Web sayfası (www.hopatso.org.tr)
2. Sosyal medya (Facebook, Instagram, X, LinkedIn)
3. Toplu kısa mesaj (SMS)
4. E-Posta/ Faks
5. Telefon

6. Yıllık faaliyet raporları
7. Yazılı, elektronik ve görsel basın kuruluşları ile ajanslara gönderilen basın açıklamaları, Kullanılmaktadır.

Haberleşme ve iletişim politikası uygulanırken kullanılan dil sade anlaşılır ve net ifadelerden oluşmalıdır. Hedef kitlenin diline göre Türkçe dışında yabancı dil tercih edilebilir. Yabancı dilde yapılmış tebliğler titizlikle çevrilir ve hedef kitle ile paylaşılır.

**Bilişim Teknolojileri Yönetimi Politikası:** Hopa Ticaret ve Sanayi Odası bilişim teknolojileri yönetim politikası, kuruma tahsisi sağlanmış bilişim teknolojileri kaynaklarının kabul edilebilir kullanımı ve yanlış kullanımını neler oluşturduğunun neler olduğunun tanımlamayı amaçlar. Yanlış kullanım, kabul edilebilir kullanım standartlarına uygun olmayan bir şekilde kullanılmasıdır. Yanlış kullanım aşağıdaki maddelerle tariflenir fakat aşağıdakilerle sınırlı değildir:

1. Yetkisiz ağa erişmek veya erişmeye çalışmak,
2. Yazılım hırsızlığı veya korsanlığı, veri hırsızlığı, telif hakkı ihlalleri ve başkalarının fikri mülkiyet haklarını ihlal eden diğer eylemler,
3. Sosyal güvenlik numaraları, doğum tarihleri, adresler veya diğer kişisel olarak tanımlanabilir bilgiler dahil olmak üzere verilen uygunsuz erişimi, kullanımı veya ifşası; bu bilgilerin yetkisiz aktarımı,
4. Yetkisiz sistem donanım konfigürasyonlarının değiştirilmesi; sistem yazılımını izinsiz yüklemek veya silmek, sistem donanımını izinsiz olarak kurmak veya kaldırmak,
5. Yönetim tarafından yetki verildiğinde veya yasaların gerektirdiği durumlar dışında, başka bir alıcıya yönelik iletişimleri, kullanıcı bilgisini veya parola girişini engellemek veya izlemek,
6. Yasa dışı faaliyetlerde bulunmak,
7. Tehdit edici, müstehcen, kaba, aşağılayıcı veya taciz edici mesajlar iletmek; başka bireye veya gruba saldıran mesajlar veya Hopa TSO politikalarını ihlal eden mesajlar göndermek,
8. Her kullanıcı şifresinin veya kullanıcı kimliğinin gizliliğini sağlamak ve dosyalarını, verilerini, çıktılarını ve e-postalarını yetkisiz kullanıcılardan korumak zorundadır.
9. Kullanıcılar şifre veya kullanıcı kimliği bilgilerini yetkisiz kişilere vermeyecektir,
10. Bilgi teknolojileri ekipmanları ile dijital olarak saklanabilecek her türlü bilgi, yedeklenerek dijital şekilde saklanmalıdır. Kağıt tüketiminden kaçınılmalıdır.

**Üye İlişkileri Yönetimi Politikası:** Hopa Ticaret ve Sanayi Odasının üyeleri ile kurumsal düzeyde yürüttüğü üye ilişkileri yönetimi politikası tam anlamıyla üye odaklı beklentilerin yönetilmesine dayanmaktadır. Bu doğrultuda;

1. Üyelere tüm iletişim kanalları açık tutulmakta, talepleri, doğru eksiksiz, anlaşılabilir ve kolay bir şekilde sunmayı,
2. Üye bilgilerinin korunması, ürettiği bilgilerin doğruluğu, kaynakların etkin kullanılmasını,

3. Üye şikayet, talep ve soruları oda tarafından değerlendirilerek dönüş yapılmasını,
4. Üyeye verilen hizmetler Kalite Yönetim Sistemi ve Akreditasyon sistemi ile kayıt altına alınmasını,
5. Üyelerin sorunlarının çözüm aşamalarında etkin verimli ve interaktif uygulamaların ortaya konulmasını,
6. Üye kişisel verilerinin KVKK'ya göre muhafaza etmeyi,
7. Üyenin istatige konu olan bilgilerin güncel tutulmasını, üye ilişkileri yönetimi politikaları olarak benimser.

## Paydaşların Görüşleri

Hopa'da faaliyet gösteren kamu, özel ve sivil toplum kuruluşlarının görüşleri **2024-2027 Stratejik Plan**ımızda değerlendirilerek politikalarımızın oluşturulmasında dikkate alınmıştır. Özetle aşağıda sıralayacağımız paydaş görüşleri dört yıllık stratejik planlama sürecimize katkı sunmuştur.

- *Paydaşlar*, Hopa ve Kemalpaşa'nın **coğrafi şartları** ve iklim özelliklerinin değerlendirilmesi gerektiğini düşünmektedir.
- *Paydaşlar*, Hopa ve Kemalpaşa'nın ekonomik kalkınmasında rol oynayacak faaliyetlerin en başında **Turizm'i** görmektedir.
- *Paydaşlar*, Hopa ve Kemalpaşa'nın **lojistik merkezi** haline gelmesi gerektiğini fakat kentin gelişimini olumsuz etkileyen tır parkı temel sorununun ortadan kaldırılması doğrultusunda çalışmalar yapılması gerektiğini düşünmektedir.
- *Paydaşlar*, Hopa ve Kemalpaşa'da üyelerine yönelik **lobi faaliyetleri, tanıtım ve etkin danışmanlık** verilmesi gerektiğini düşünmektedir.
- *Paydaşlar*, **Hopa Limanının** stratejik önemi olduğunu vurgulamaktadır.

### 1.1. STRATEJİK AMAÇ VE HEDEFLER

Hopa TSO'nun **Stratejik Amaç ve Hedeflerinin** oluşturulmasında öncelikle, **GZFT (Güçlü, Zayıf, Fırsat, Tehdit) Analizi, İç ve Dış paydaş Anket** sonuçları ile Paydaşlardan elde edilen **Görüş ve Öneriler** belirleyici olmuş, bunların üst belgelerle olan ilişkileri değerlendirilmiştir. Katılımcılık esas alınarak yürütülen çalışmalara göre **3 Stratejik Amaç** ile bu amaçları gerçekleştirmeye yönelik **16 hedef** ve **65 faaliyet** tespit edilmiştir. Stratejik planlama sürecinde faaliyetlerin değişkenliği göz önünde bulundurulmuştur.

**Stratejik Amaçlar:** Hopa Ticaret ve Sanayi Odası 4 yıllık stratejik planlamasında amaçlarını belirlerken, 3 ana eksenine kendine tayin etmiştir;

1. **Kurumsal yapısının geliştirilmesine** yönelik kendisine mevzuatla verilmiş görevler ile üyelerinin sorunlarını çözecek, ihtiyaçlarını giderecek ve beklentilerini karşılayacak

hizmetleri, kapasitesini verimlilik temelinde kullanarak ve üye memnuniyeti prensibi ile vermeyi,

2. **Bölge ve yörede kalkınmanın şekillendirilmesinde** etkili ve belirleyici rolü, tutarlı politikalar ve etkin çözüm önerileri geliştirerek, **kalkınma** faaliyetlerinde belirleyici olmayı,
3. **Politika ve temsil**'de odayı, çağdaş yönetim anlayışı ile **yöneterek**, üye ve Hopa-Kemalpaşa halkının kamu otoriteleri ile ilişkilerinde temsilcileri olmayı amaçlamaktadır.

Bu doğrultuda, **kurumsal yapının geliştirilmesi, bölge ve yörede kalkınmanın şekillendirilmesinde etkin olunması ve politika ve temsil** temel konular olarak ortaya çıkmaktadır. Yukarıda ki temel konular bağlamında odayı vizyonuna taşıyacak **Stratejik Amaçlar** aşağıdaki biçimde belirlenmiştir.

<b>Stratejik Amaç 1</b>	<b>Sürdürülebilir kurumsallaşma ve yönetim anlayışının geliştirilmesini sağlamak</b>
<b>Stratejik Amaç 2</b>	<b>Yörede kalkınmanın sağlanması için girişimlerde bulunmak</b>
<b>Stratejik Amaç 3</b>	<b>Politika ve temsil yetkinliğinin geliştirilmesi</b>

Amaçların gerekçeleri ve her amaca ilişkin hedefler aşağıda sunulmuştur.

### **Kamu Görevi ve Kurumsal Çağdaş Yönetim**

Hopa Ticaret ve Sanayi Odasının; mevzuatın verdiği görevleri yerine getirmesi, üyelerinin ihtiyaç ve beklentilerine cevap verecek hizmetleri, kalite anlayışı içerisinde sunabilmesi ve bölgesel kalkınmaya katkı sağlayabilmesi için kurumsal yapısının güçlü olması gerekmektedir.

Hopa Ticaret ve Sanayi Odası kamu görevini ifa ederken uzmanlaşmış, yetkinliklerini ihtiyaçlarına göre belirleyen ve uygulayan bir organizasyon yapısı ve güçlü personel kadrosu ile kurumsallığını tesis etmiştir.

Mali kaynaklar başta olmak üzere tüm kaynakların rasyonel kararlarla yönetilmesi, odanın orta ve uzun dönemli planlamalarında amaçlarına ulaşabilmesi için temel kriterdir. Üye ve toplumla ilişkilerin sağlıklı biçimde yürütülmesi, bilişim teknolojilerinin etkin ve verimli biçimde kullanılması ve hizmetlerin sağlıklı biçimde sunulması en temel kurumsallaşma belirtileridir.

Kurumsallaşma sürecinin büyük bir bölümünü tamamlamış, Hopa Ticaret ve Sanayi Odası çağdaş yönetim anlayışı ile yönetilebilmesi mümkün organizasyon yapısını oluşturmuştur.

Zira bu başarı bir son değil daha iyi için yeni bir başlangıç olarak karşımızda durmaktadır. Daha iyiye olan yolculuğumuz henüz devam etmektedir.

Kurumsallaşma yolculuğumuzda, yönetim ilkelerini içselleştirmek, bilgiye dayalı politikalar üretmek, strateji odaklı yönelim bağlamında planlı hareket eden organizasyon yapımızın mevcudiyetini sürdürmek, odalarımız arasında bizi farklı kılacak ve örnek çalışmalarımızla kamuya faydamızı arttıracaktır.

<b>Stratejik Amaç 1:</b> Sürdürülebilir kurumsallaşma ve yönetim anlayışının geliştirilmesini sağlamak	
<b>Hedef 1</b>	Akreditasyon izleme komitesi (AİK) kararlarının yönetim kurulu gündemine sunulması
<b>Hedef 2</b>	Yıllık iş planının performansının artırılması
<b>Hedef 3</b>	Meslek komitelerinin sorunları çözüm önerilerinin tespiti
<b>Hedef 4</b>	İnsan kaynakları yönetiminin geliştirilmesi
<b>Hedef 5</b>	Mali yönetimin geliştirilmesi
<b>Hedef 6</b>	Bilişim teknolojileri yönetiminin geliştirilmesi
<b>Hedef 7</b>	Üye ilişkileri yönetiminin geliştirilmesi

### Stratejik Amaç 1'e ilişkin Hedeflerin Performans Gösterge ve Performans Hedefleri Tabloları

Tablolarda belirlenen gösterge hedefi 4 yıllık stratejik planlamanın her bir yılı için geçerlidir.

<b>Stratejik Amaç 1:</b> Sürdürülebilir kurumsallaşma ve yönetim anlayışının geliştirilmesini sağlamak			
<b>Hedef 1</b> Akreditasyon izleme komitesi (AİK) kararlarının yönetim kurulu gündemine sunulması			
<b>Olası Faaliyetler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Akreditasyon İzleme Komitesi (AİK) kararlarının Yönetim Kurulu gündemine sunulması</li> <li>✓ Kurum Misyon, Vizyon ve Politikalarının bilinirliğinin sağlanması</li> <li>✓ İç tetkik, YGG toplantılarının plana uygun şekilde yapılması</li> <li>✓ Kalite çemberi toplantılarının gerçekleştirilmesi</li> </ul>		
	<b>Performans Göstergesi</b>	<b>Gösterge Hedefi</b>	<b>Gerçekleşen</b>
Alınan kararlar (Ç)	4		
Misyon, Vizyon ve Politika toplantıları (Ç)	2		
Tetkik ve toplantı sayısı (Ç)	4		
Kalite çemberi toplantı sayısı (Ç)	1		

**PG Türü:** Çıktı (Sayı Oran), Sonuç (etki), Etkililik (Beklentiye Ulaşma Seviyesi), Kalite (Kullanıcı, Yararlanıcı Memnuniyet Seviyesi), Verimlilik (Çıktı/Girdi)

<b>Stratejik Amaç 1:</b> Sürdürülebilir kurumsallaşma ve yönetim anlayışının geliştirilmesini sağlamak			
<b>Hedef 2</b> Yıllık iş planının performansının artırılması			
<b>Olası Faaliyetler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Oda iç yönerge çalışmalarının tamamlanması</li> <li>✓ Yıllık iş planlarının birim bazında takibinin ve gerçekleşmesinin sağlanması</li> <li>✓ Odanın faaliyet alanlarına yönelik yöneticileri geliştirici eğitim/etkinlik düzenlemek</li> <li>✓ Diğer odalarla kıyaslama çalışması yapılarak sonuca göre aksiyon alınması</li> </ul>		
	<b>Performans Göstergesi</b>	<b>Gösterge Hedefi</b>	<b>Gerçekleşen</b>
Hopa TSO İç Yönerge (Ç)	1		
Personel toplantı tutanağı (Ç)	4		
Eğitim sayısı (Ç)	6		
Kıyaslama değerlendirme raporu (Ç)	1		

**PG Türü:** Çıktı (Sayı Oran), Sonuç (etki), Etkililik (Beklentiye Ulaşma Seviyesi), Kalite (Kullanıcı, Yararlanıcı Memnuniyet Seviyesi), Verimlilik (Çıktı/Girdi)

<b>Stratejik Amaç 1:</b> Sürdürülebilir kurumsallaşma ve yönetim anlayışının geliştirilmesini sağlamak			
<b>Hedef 3</b> Meslek komitelerinin sorunları ve çözüm önerilerinin tespiti			
<b>Olası Faaliyetler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Meslek komitesi başkanları ile toplantıların düzenlenmesi</li> <li>✓ Meslek komitelerinde tespit edilen konuların çözümünün araştırılması ve raporlanması</li> </ul>		
	<b>Performans Göstergesi</b>	<b>Gösterge Hedefi</b>	<b>Gerçekleşen</b>
Toplantı tutanağı (Ç)	2		
Araştırma raporu (Ç)	2		

**PG Türü:** Çıktı (Sayı Oran), Sonuç (etki), Etkililik (Beklentiye Ulaşma Seviyesi), Kalite (Kullanıcı, Yararlanıcı Memnuniyet Seviyesi), Verimlilik (Çıktı/Girdi)

<b>Stratejik Amaç 1:</b> Sürdürülebilir kurumsallaşma ve yönetim anlayışının geliştirilmesini sağlamak			
<b>Hedef 4</b> İnsan kaynakları yönetiminin geliştirilmesi			
<b>Olası Faaliyetler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Çalışan memnuniyetinin ölçülmesi ve sonuca uygun aksiyon alınması</li> <li>✓ Personel eğitimlerinin iş analizi ve taleplere göre planlanması</li> <li>✓ İş analizlerinin yapılarak İK ihtiyacı olup olmadığının tespit edilmesi</li> <li>✓ İK Performans yönetiminin yeniden değerlendirilerek revize edilmesi ve uygulanması</li> <li>✓ Çalışan önerilerinin hayata geçirilmesi</li> </ul>		
	<b>Performans Göstergesi</b>	<b>Gösterge Hedefi</b>	<b>Gerçekleşen</b>
Memnuniyet oranı (Ç)	%90		
Eğitim sayısı (Ç)	5		
İş analizi çalışmaları (Ç)	1		
Revize edilen İK dokümanı (Ç)	3		
Gerçekleşen öneri sayısı (E)	5		

**PG Türü:** Çıktı (Sayı Oran), Sonuç (etki), Etkililik (Beklentiye Ulaşma Seviyesi), Kalite (Kullanıcı, Yararlanıcı Memnuniyet Seviyesi), Verimlilik (Çıktı/Girdi)



<b>Stratejik Amaç 1:</b> Sürdürülebilir kurumsallaşma ve yönetim anlayışının geliştirilmesini sağlamak			
<b>Hedef 5</b> Mali yönetimin geliştirilmesi			
<b>Olası Faaliyetler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Finansal risk analizi tablolarının oluşturulması ve izlenmesi</li> <li>✓ Satın alınan mal ve hizmetlerin kalitesinin ölçülmesi ve sonuca göre aksiyon alınması</li> <li>✓ Oda yöneticileri ve muhasebe birimine finansal yönetim eğitimi verilmesi</li> </ul>		
	<b>Performans Göstergesi</b>	<b>Gösterge Hedefi</b>	<b>Gerçekleşen</b>
Risk değerlendirme planı kontrolü(Ç)	2		
Onaylı tedarikçi listesi kontrolü(Ç)	1		
Birimde eğitim sayısı (Ç)	2		

**PG Türü:** Çıktı (Sayı Oran), Sonuç (etki), Etkililik (Beklentiye Ulaşma Seviyesi), Kalite (Kullanıcı, Yararlanıcı Memnuniyet Seviyesi), Verimlilik (Çıktı/Girdi)

<b>Stratejik Amaç 1:</b> Sürdürülebilir kurumsallaşma ve yönetim anlayışının geliştirilmesini sağlamak			
<b>Hedef 6</b> Bilişim teknolojileri yönetiminin geliştirilmesi			
<b>Olası Faaliyetler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Bilişim sistemi geliştirmede ihtiyaçların tespit edilmesi çalışması</li> <li>✓ Bilgi işlem sorumlusuna bilişim teknolojileri hakkında eğitim alınması</li> </ul>		
	<b>Performans Göstergesi</b>	<b>Gösterge Hedefi</b>	<b>Gerçekleşen</b>
Araştırma raporu (Ç)	1		
Birimde eğitim sayısı (Ç)	1		

**PG Türü:** Çıktı (Sayı Oran), Sonuç (etki), Etkililik (Beklentiye Ulaşma Seviyesi), Kalite (Kullanıcı, Yararlanıcı Memnuniyet Seviyesi), Verimlilik (Çıktı/Girdi)

<b>Stratejik Amaç 1:</b> Sürdürülebilir kurumsallaşma ve yönetim anlayışının geliştirilmesini sağlamak			
<b>Hedef 7</b> Üye ilişkileri yönetiminin geliştirilmesi			
<b>Olası Faaliyetler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Üye şikayet, talep ve soruları oda tarafından değerlendirilerek dönüş yapılması</li> <li>✓ Üye iş yerlerinin ziyaret edilmesi</li> <li>✓ Üyelerle sektör toplantılarının yapılması</li> <li>✓ Hopa TSO sosyal medya görünürlüğünün artırılması</li> </ul>		
	<b>Performans Göstergesi</b>	<b>Gösterge Hedefi</b>	<b>Gerçekleşen</b>
Çözümlenen şikayet (Ç)	3		
Ziyaret sayısı (Ç)	50		
Toplantı sayısı (Ç)	7		
Etkileşim sayısı (Ç)	250.000		

**PG Türü:** Çıktı (Sayı Oran), Sonuç (etki), Etkililik (Beklentiye Ulaşma Seviyesi), Kalite (Kullanıcı, Yararlanıcı Memnuniyet Seviyesi), Verimlilik (Çıktı/Girdi)

## Kalkınmanın dinamik ve etkin gücü

Yerel kalkınma ülke ekonomisinin en temel unsurudur. Yerel kaynakların etkin ve verimli olarak kullanımı sorunu günümüzde gerek ticarete gerekse sanayide karşımızda durmaktadır. Bu sorun kalkınma sürecini de olumsuz biçimde etkilemektedir. Yereldeki ekonomik, sosyal ve fiziki gelişmelerin kentlerin geleceği konusunda belirleyiciliğinin artmasıyla birlikte yerel kalkınma kavramının önemi artış göstermiştir. Yerel kalkınmanın yerel kaynakları daha etkin ve verimli bir şekilde kullanılmasıyla sağlanacağı düşüncesinden hareket edilerek yerelde yer alan belediye, kaymakamlık, üniversiteler, diğer kamu kurumları ve sivil toplum kuruluşlarının koordineli bir şekilde çalışması önem arz etmektedir.

<b>Stratejik Amaç 2:</b> Yörede kalkınmanın sağlanması için girişimlerde bulunmak	
<b>Hedef 1</b>	Ticaret, sanayi ve turizme katkı sağlayacak ekosistem oluşturmak
<b>Hedef 2</b>	Kalkınmaya yönelik projelerin teşvik edilmesi
<b>Hedef 3</b>	Sanayi (ticaret) üniversite işbirliğini geliştirmek
<b>Hedef 4</b>	Kırsal kalkınmanın turizm ve tarımsal alanlarında faaliyetler geliştirmek
<b>Hedef 5</b>	Proje geliştirme ve yönetme kapasitesi geliştirilecektir

### Stratejik Amaç 2'ye ilişkin Hedeflerin Performans Gösterge ve Performans Hedefleri Tabloları

Tablolarda belirlenen gösterge hedefi 4 yıllık stratejik planlamanın her bir yılı için geçerlidir.

<b>Stratejik Amaç 2:</b> Yörede kalkınmanın sağlanması için girişimlerde bulunmak			
<b>Hedef 1</b> Ticaret, sanayi ve turizme katkı sağlayacak ekosistem oluşturmak			
<b>Olası Faaliyetler</b>	✓ Kemalpaşa'da Serbest Bölge kurulması için adımlar atılması		
	✓ Turizm destinasyonlarının çeşitlendirilmesi için çalışmalar yapılması		
	✓ Yörenin ön plana çıkabileceği fuar organize edilmesi		
	✓ Turizm çalıştayının düzenlenmesi		
	✓ Turizm sektöründe nitelikli işgücünün oluşturulmasına öncülük etmek		
✓ Hopa ve Kemalpaşa'da turizm için tarihi yapıların restorasyonları için girişimlerde bulunmak			
<b>Performans Göstergesi</b>	<b>Gösterge Hedefi</b>	<b>Gerçekleşen</b>	<b>Gerçekleşme Oranı</b>
Serbest bölge lobi faaliyeti (Ç)	1		
Turizm envanteri çalışması (Ç)	1		
Turizm çalıştayı (Ç)	1		
Restorasyon başvurusu (Ç)	1		

**PG Türü:** Çıktı (Sayı Oran), Sonuç (etki), Etkililik (Beklentiye Ulaşma Seviyesi), Kalite (Kullanıcı, Yararlanıcı Memnuniyet Seviyesi), Verimlilik (Çıktı/Girdi)

<b>Stratejik Amaç 2:</b> Yörede kalkınmanın sağlanması için girişimlerde bulunmak			
<b>Hedef 2</b> Kalkınmaya yönelik projelerin teşvik edilmesi			
<b>Olası Faaliyetler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Finans ve kredibilite bilgilendirmelerinin yapılması</li> <li>✓ AB projelerinin duyurulması, teşvik edilmesi</li> <li>✓ TKDK projelerinin takibi ve uygulanmasına yönelik çalışmaların yapılması</li> <li>✓ Yeşil Sanayi Projesi kapsamında proje çalışmaları yapmak</li> <li>✓ DOKA ve DOKAP projelerinin duyurulması ve teşvik edilmesi ve uygulanması</li> </ul>		
	<b>Performans Göstergesi</b>	<b>Gösterge Hedefi</b>	<b>Gerçekleşen</b>
Finans ve kredibilite toplantıları (Ç)	1		<b>Gerçekleşme Oranı</b>
Proje duyuru ve teşvikleri (Ç)	1		

**PG Türü:** Çıktı (Sayı Oran), Sonuç (etki), Etkililik (Beklentiye Ulaşma Seviyesi), Kalite (Kullanıcı, Yararlanıcı Memnuniyet Seviyesi), Verimlilik (Çıktı/Girdi)

<b>Stratejik Amaç 2:</b> Yörede kalkınmanın sağlanması için girişimlerde bulunmak			
<b>Hedef 3</b> Sanayi (ticaret) üniversite işbirliğini geliştirmek			
<b>Olası Faaliyetler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ İş dünyası ve üniversite temsilcilerinin katılımıyla paydaş toplantıları düzenlenmesi</li> <li>✓ AÇÜ Proje Koordinasyon Uygulama ve Araştırma Merkezi isitşarelerde bulunmak</li> <li>✓ AÇÜ Teknoloji Transfer Ofisi ile bölgesel gelişmeyi destekleyecek proje hazırlanması</li> <li>✓ Tıbbi ve Aromatik Bitkiler alanında sanayileşmeye yönelik ortak proje yürütülmesi</li> </ul>		
	<b>Performans Göstergesi</b>	<b>Gösterge Hedefi</b>	<b>Gerçekleşen</b>
Paydaş (Üni.) toplantıları (Ç)	1		<b>Gerçekleşme Oranı</b>
Proje Koor.UAM istişare toplantısı(Ç)	1		
AÇÜ TTO ile proje (Ç)	1		
Tıbbi ve Aromatik Bitki proje(Ç)	1		

**PG Türü:** Çıktı (Sayı Oran), Sonuç (etki), Etkililik (Beklentiye Ulaşma Seviyesi), Kalite (Kullanıcı, Yararlanıcı Memnuniyet Seviyesi), Verimlilik (Çıktı/Girdi)

<b>Stratejik Amaç 2:</b> Yörede kalkınmanın sağlanması için girişimlerde bulunmak			
<b>Hedef 4</b> Kırsal kalkınmanın turizm ve tarımsal alanlarında faaliyetler geliştirmek			
<b>Olası Faaliyetler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ TKDK Kırsal Turizm çağrılarının takibi ve duyurusunun yapılması</li> <li>✓ Ekonomik değeri olan alternatif tarımsal ürünlerin tespiti coğrafi işaret çalışmaları yapmak</li> <li>✓ Eko turizm kavramının ilçemizde tanıtılması ve uygulanabilirliğinin araştırılması</li> </ul>		
	<b>Performans Göstergesi</b>	<b>Gösterge Hedefi</b>	<b>Gerçekleşen</b>
Coğrafi işaret çalışması (Ç)	1		<b>Gerçekleşme Oranı</b>
Eko turizm toplantısı (Ç)	1		

**PG Türü:** Çıktı (Sayı Oran), Sonuç (etki), Etkililik (Beklentiye Ulaşma Seviyesi), Kalite (Kullanıcı, Yararlanıcı Memnuniyet Seviyesi), Verimlilik (Çıktı/Girdi)

<b>Stratejik Amaç 2:</b> Yörede kalkınmanın sağlanması için girişimlerde bulunmak			
<b>Hedef 5</b> Proje geliştirme ve yönetme kapasitesi geliştirilmesi			
<b>Olası Faaliyetler</b>	✓ Oda üyelerimize proje kültürü ve proje kaynaklarının kullanımı kültürünün benimsetilmesi		
	✓ Proje Birimi tarafından Oda faaliyetlerine yönelik proje yazılarak teşvik ve destek alınması		
	✓ Proje birimi tarafından belirli periyotlarda proje bilgilendirme toplantıları yapılması		
	✓ KOSGEB destek ve teşvikleri bilgilendirme toplantılarının yapılması		
<b>Performans Göstergesi</b>	<b>Gösterge Hedefi</b>	<b>Gerçekleşen</b>	<b>Gerçekleşme Oranı</b>
Eğitim sayısı (Ç)	2		
Proje sayısı (Ç)	2		
Toplantı sayısı (Ç)	3		
KOSGEB toplantı sayısı (Ç)	1		

**PG Türü:** Çıktı (Sayı Oran), Sonuç (etki), Etkililik (Beklentiye Ulaşma Seviyesi), Kalite (Kullanıcı, Yararlanıcı Memnuniyet Seviyesi). Verimlilik (Çıktı/Girdi)

### Politika ve Temsilde Kalite

Yönetim anlayışı ve kurumsal kapasitenin niteliği verilen hizmeti doğrudan etkilemektedir. Bu etkiyi de doğrudan şekillendiren ise politikaların üretilmesinde ve temsiliyet kabiliyetinde kalite kültürünün hâkim olmasıdır.

Günümüzde kurumların temel sorunları: düşük verim, düşük kalite, artan beklenti düzeyleri, artan fiyat rekabeti, hizmetten memnuniyetsizlik, dijital çağın gelişmelerine ayak uyduramamak olarak tanımlayabiliriz. Politika belirleyicilerinin ve temsil yetkisi sahiplerinin çağın koşullarını iyi okumaları, doğru analizini yapıp aksiyon almaları gelişmek için dolayısıyla kalite kültürünün oluşması için temel saiktir.

Yöremizde ticaret, sanayi ve turizm alanlarında gelişmenin sağlanması ve ekonomik kalkınmanın hedeflenen oranlara ulaşması için yönetimin politikalar oluştururken verimlilik ve gerçeklik ilkelerini temel alan bir yaklaşımda olmaları gerekir. Bu gereklilik politika ve temsilde istenilen sonucu sağlayacağı gibi politika ve temsilde Hopa TSO'nun kalite kültürü geleneğini pekiştirecektir.

Kurumsal sorumluluklar ve faaliyetlerin planlanmasında yörenin kalkınma dinamiklerine etki eden milli politikalar ve hükümet politikalarının analizinin doğru yapılarak kamu politikalarına uyumlu aksiyonlar alınması politika ve temsilde aksaklıkların önlenmesini sağlayacaktır. Kaliteli yönetim kaliteli insanlarla sağlanan bir verimlilik artışıdır.

<b>Stratejik Amaç 3:</b> Politika ve temsil yetkinliğinin geliştirilmesi	
<b>Hedef 1</b>	Üyelerin öncelikli ekonomi veya yönetim sorunlarının karar alıcılara iletilmesi
<b>Hedef 2</b>	Üyelerin toplumsal ve sosyal sorunlarının karar alıcılara iletilmesi
<b>Hedef 3</b>	Üyelerin sektörel gelişimlerine katkı sunulması
<b>Hedef 4</b>	Üyelerin bilgi birikimlerinin artırılmasına yönelik eğitimlerin yapılması

## Stratejik Amaç 2'ye ilişkin Hedeflerin Performans Gösterge ve Performans Hedefleri Tabloları

Tablolarda belirlenen gösterge hedefi 4 yıllık stratejik planlamanın her bir yılı için geçerlidir.

<b>Stratejik Amaç 3:</b> Politika ve temsil yetkinliğinin geliştirilmesi			
<b>Hedef 1</b> Üyelerin öncelikli ekonomi veya yönetim sorunlarının karar alıcılara iletilmesi			
Olası Faaliyetler	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Tır parkı çalışmalarının devam ettirilmesi ve inşasının başlatılması</li> <li>✓ Yöremizin kalkınmada öncelikli ilçeler arasına alınma çalışmalarının yapılması</li> <li>✓ Hopa'da sabit araç muayene istasyonunun kurulması için girişimlerde bulunmak</li> <li>✓ Gümrükte oluşan bekleme sürelerinin düşürülmesine yönelik çalışmalar yapmak</li> </ul>		
	Performans Göstergesi	Gösterge Hedefi	Gerçekleşen
Lobi faaliyetleri (Ç)	10		

**PG Türü:** Çıktı (Sayı Oran), Sonuç (etki), Etkililik (Beklentiye Ulaşma Seviyesi), Kalite (Kullanıcı, Yararlanıcı Memnuniyet Seviyesi), Verimlilik (Çıktı/Girdi)

<b>Stratejik Amaç 3:</b> Politika ve temsil yetkinliğinin geliştirilmesi			
<b>Hedef 2</b> Üyelerin toplumsal ve sosyal sorunlarının karar alıcılara iletilmesi			
Olası Faaliyetler	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Sosyal sorumluluk gereği uyuşturucu ile mücadelede işbirliği ve faaliyetlerde bulunmak</li> <li>✓ Hopa ve Kemalpaşa'da turizm fakültesi yapılması</li> <li>✓ Bölgemizde ki afet olayları hakkında toplantılar düzenlemek</li> <li>✓ Bölgemizde ki istihdam sorununa ilişkin panel vb. etkinlik düzenlemek</li> </ul>		
	Performans Göstergesi	Gösterge Hedefi	Gerçekleşen
Lobi faaliyetleri (Ç)	3		
Toplantı sayısı (Ç)	1		
Panel ve konferans sayısı (Ç)	2		

**PG Türü:** Çıktı (Sayı Oran), Sonuç (etki), Etkililik (Beklentiye Ulaşma Seviyesi), Kalite (Kullanıcı, Yararlanıcı Memnuniyet Seviyesi), Verimlilik (Çıktı/Girdi)

<b>Stratejik Amaç 3:</b> Politika ve temsil yetkinliğinin geliştirilmesi			
<b>Hedef 3</b> Üyelerin sektörel gelişimlerine katkı sunulması			
<b>Olası Faaliyetler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Yurtiçi ve yurtdışı fuar organizasyonlarına katılım sağlanması</li> <li>✓ Genç ve kadın girişimcilerle toplantı/etkinlik düzenlenmesi</li> <li>✓ Yurtiçi iş gezisi düzenlenmesi</li> <li>✓ Sektör raporlarının hazırlanması</li> </ul>		
	<b>Performans Göstergesi</b>	<b>Gösterge Hedefi</b>	<b>Gerçekleşen</b>
Fuar sayısı (Ç)	2		
Toplantı/etkinlik sayısı (Ç)	4		
İş gezisi sayısı (Ç)	1		
Sektör rapor sayısı (Ç)	4		

**PG Türü:** Çıktı (Sayı Oran), Sonuç (etki), Etkililik (Beklentiye Ulaşma Seviyesi), Kalite (Kullanıcı, Yararlanıcı Memnuniyet Seviyesi), Verimlilik (Çıktı/Girdi)

<b>Stratejik Amaç 3:</b> Politika ve temsil yetkinliğinin geliştirilmesi			
<b>Hedef 4</b> Üyelerin bilgi birikimlerinin artırılmasına yönelik eğitimlerin yapılması			
<b>Olası Faaliyetler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Kurumsal yönetim eğitiminin verilmesi</li> <li>✓ Vergi mevzuatı ve uygulamalar eğitiminin verilmesi</li> <li>✓ Proje hazırlama ve yönetme eğitiminin verilmesi</li> <li>✓ Afet bilinci eğitiminin verilmesi</li> <li>✓ E- ticaret eğitiminin verilmesi</li> <li>✓ Finansal yönetim eğitiminin verilmesi</li> <li>✓ Dış ticaret eğitiminin verilmesi</li> </ul>		
	<b>Performans Göstergesi</b>	<b>Gösterge Hedefi</b>	<b>Gerçekleşen</b>
Eğitim sayısı (Ç)	7		

**PG Türü:** Çıktı (Sayı Oran), Sonuç (etki), Etkililik (Beklentiye Ulaşma Seviyesi), Kalite (Kullanıcı, Yararlanıcı Memnuniyet Seviyesi), Verimlilik (Çıktı/Girdi)

Stratejik planın maliyetlendirilmesi, izleme ve değerlendirilmesi, **Yıllık İş Planlarında** gerçekleştirilmektedir.

Stratejik planlar, durağan değildir. Değişken bir yapıya sahip olan planlar istisnai de olsa şartlara göre revizyonu yapılabilmektedir. Planın değişkenliğini sağlayan **faaliyetler**dir. Zira her bir hedefe ulaşmak için gerçekleştirilmesi gereken faaliyetler yıl bazında ve her yılın sonunda (bütçe hazırlıklarıyla beraber) bir sonraki yıl için hazırlanarak yönetim kuruluna onaylatılmaktadır.

## 1.2. STRATEJİK PLAN TASARIMI

Stratejik planlama; bir kurumun mevcut durumu ile gelecekte ortaya çıkması muhtemel gidişatını inceleme, hedeflerini belirleme, bu hedeflere ulaşmak için strateji geliştirme ve uygulama sonuçlarını ölçümlene sürecidir.

Hopa TSO'nun stratejik planı hazırlanırken **5N - 1K** (Neden, Niçin, Nasıl, Ne Zaman, Nerede-Kim) yaklaşımı kullanılarak; **durum analizi**, **gelecek planlaması**, **maliyetlendirme** ve **izleme değerlendirme** aşamaları oluşturulmuştur.

**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: gerçekleştirmede 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 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 İŐ PLANI) İÇİN KURGU	
SORU....	....CEVAP
Ne İçin (Neden) Yapılacak?....	....Amaçlarımız
Ne(ler) Yapılacak?....	....Hedeflerimiz
Nasıl Yapılacak?....	....Faaliyetler/Stratejiler
Ne Zaman Yapılacak?....	....Zamanlama
Ne Kadara Yapılacak?....	....Maliyetlendirme (Bütçe İliŐkisi)
Kim Tarafından Yapılacak?....	....Sorumlular

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)