



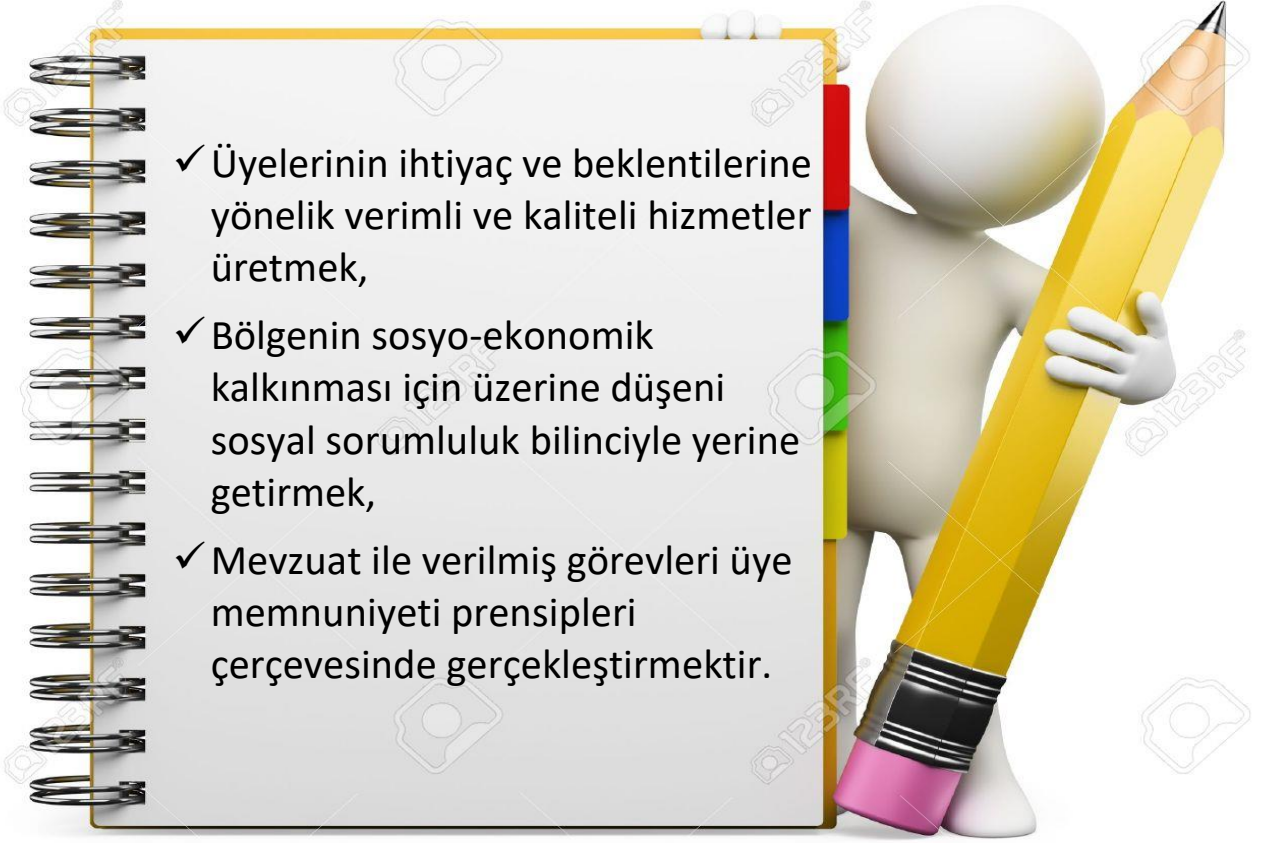
## **2019-2023 STRATEJİK PLANI**

### **ANA DOKÜMANI**

(Gelecek Tasarımı; Vizyon, Amaç ve Hedefler)

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

Hopa’da Ticaret ve Sanayinin gelişmesi amacıyla kurulmuş olan odamızın **Misyonu;**



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

Misyonumuz doğrultusunda **Vizyonumuz;**

- ✓ Kanaat önderliği misyonunu layıkıyla yerine getiren,
- ✓ Bölgenin kalkınmasında yönlendirici ve koordinatör konumunda,
- ✓ Üyeleri tarafından benimsenen, Kamu karar alıcıları tarafından bilgilerine danışılan, güvenilir ve lider bir kurum olmak.

Olarak belirlenmiştir.

**Bu Yolculuktaki Temel Değerlerimiz;**

- ✓ Çağdaş yönetim anlayışını tüm ilkeleriyle uygulamak ve içselleştirmek,
- ✓ Güçlü mali yapısıyla bağımsız ve tutarlı hizmet ve yatırımlar gerçekleştirmek,
- ✓ Nitelikli insan kaynağı ile doğru bilgilere dayanan tutarlı politikalar geliştirmek,
- ✓ Tüm hizmet ve yatırımlarını bilimsel temeller çerçevesinde planlamak, uygulamak, izlemek ve değerlendirmek,
- ✓ Odanın tanıtımında yazılı-görsel ve sosyal medyayı etkin ve verimli biçimde kullanmak,
- ✓ Bilişim teknolojilerini hizmet verimliliğinin temeline oturtturarak, gelişen teknolojileri yakından takip etmek,
- ✓ Üyelerle ilişkilerini karşılıklı güven içerisinde, şeffaflık prensibi çerçevesinde yürütmek,
- ✓ Tüm bunları içselleşmiş bir kurumsal yapı içerisinde yerine getirmek.

**Kalite Politikası:**

Bölgesinde kanaat önderi konumunda olan odamızın, üyelerini küresel aktörler konumuna getirmek Amacına yönelik olarak;

- ✓ Hizmetlerimizi, 5174 sayılı kanun ve ilgili mevzuat hükümleri ve TOBB Oda Borsa Akreditasyon Kriterleri çerçevesinde, üyelerimizin ihtiyaç ve beklentileri doğrultusunda, şeffaflık, tarafsızlık ve hesap verilebilirlik ilkelerini benimseyen çağdaş yönetim anlayışıyla sunmak,
- ✓ Ulusal ve uluslararası alanda güçlü networklerin üyesi olmak ve üyelerimiz arasında sektörel networkler oluşturmak,
- ✓ Bölgemizin kalkınmasına katkı sağlayacak politikalar geliştirmek ve lobi faaliyetlerinde bulunmak,
- ✓ Üyelerimizin hak ve çıkarlarını korumak üzere her türlü platformda aktif rol almak,
- ✓ Üyelerimizin ihtiyaç duyduğu her türlü bilgiyi erişilebilir kılmak,
- ✓ Paydaşlarımızla güçlü işbirlikleri oluşturmak,
- ✓ Çalışanlarımızın yetkinliklerini geliştirerek kurumsal performansımızı artırmak,

ve

- ✓ Kalite altyapımızı sürekli iyileştirmek,

Kalite politikamızdır.

### Mali Yönetim Politikası

- ✓ Oda, üyelerinin ihtiyaçlarının karşılanması, mesleki faaliyetlerinin kolaylaştırılması ve geliştirilmesi, üyeleri ve halk arasında dürüstlük ve güveni hâkim kılmak üzere mesleki disiplin, ahlak ve dayanışmayı korumak ve 5174 sayılı kanunda yazılı hizmetleri vermek üzere faaliyetler gerçekleştirir. Söz konusu faaliyetlerin gerçekleştirilmesinde 5174 sayılı Kanun'da belirtilen gelir kaynaklarını kullanır.
- ✓ Verilen hizmetler ve aidatlara ilişkin tarifeler, 5174 sayılı Kanun'da belirtilen hükümler doğrultusunda her mali yıl öncesinde Oda Meclisi tarafından bölgenin sosyo-ekonomik koşullarına göre belirlenir ve ilan edilir.
- ✓ Odanın bütçesi, plan ve programlarının gerekleri ile fayda ve maliyet unsurları göz önünde tutularak verimlilik, tutumluluk ilkelerine ve hesap dönemine göre hazırlanır ve uygulanır.
- ✓ Harcamalar odanın yıllık gelirlerine göre (kaynak) planlanır. Bu plan çerçevesince harcamalar düzenlenir ve kaynak- harcama dengesi sağlanır.
- ✓ Bütçeden harcama, Yönetim Kurulu Başkanı veya yetkilendireceği yardımcısı ve Genel Sekreterin veya Sayman Üyenin ortak imzası ile yapılır. Genel Sekreterin bulunmadığı hallerde, genel sekreter yerine Genel Sekreter Yardımcısının imzası aranır.
- ✓ Yönetim Kurulunun önerisi üzerine Meclis tarafından saptanan miktar kadar harcama, sonradan yönetim kurulunun onayına sunulmak şartıyla, Genel Sekreter tarafından re'sen yapılabilir.
- ✓ Bütçe ve Muhasebe Yönetmeliğine göre hareket eden oda, genel kabul görmüş muhasebe ilkelerine ve tek düzen hesap planına uygun olarak muhasebe kayıtlarını düzenler.
- ✓ Oda harcamaların yapılması ve gelirlerin toplanmasında şeffaflık, verimlilik, tutumluluk, doğru ve zamanında bilgi ilkelerini benimser.
- ✓ Şeffaflığı sağlama, mali kaynakların ve harcamaların kontrol ve yönetimini kolaylaştırmak için; düzenli olarak mali raporlarını Hesapları İnceleme Komisyonuna, ilgili organlara ve oda üyelerine sunar.

- ✓ Oda, mevcut fonları ile gereksinim duyduğu fonları en uygun koşullarda sağlama, bu fonların değerini koruma ve etkin biçimde kullanımı konusunda bir sistem kurar.
- ✓ Oda, sahip olduğu varlıkları vadeli mevduat olarak, likit fon olarak, iştirak olarak, bağlı ortaklıklar kurarak, devlet tahvili, hazine bonosu olarak, repo yaparak değerlendirir. Nakit mevduatın negatif getirisi olabilecek riskli yatırım alanlarında kullanılmasına izin verilmez.
- ✓ Odanın maddi duran varlıkları (hizmet binası vb) terör saldırısı, yangın, deprem vb risklere karşılık sigortalanır.

### **İnsan Kaynakları Yönetimi Politikası:**

Hopa Ticaret ve Sanayi Odası çağımızın en önemli kaynağı olan insan kaynağını planlamak, uygun işe uygun kişiyi seçerek işe almak, görevlendirmek, eğitmek ve güçlendirmek, performans yönetimi, kariyer planlaması çalışmalarını yürütmek, kariyer gelişimini sağlamak, motivasyonu artırarak çalışan bağlılığını geliştirmek için yasal mevzuata uyumlu İnsan Kaynakları uygulamalarını benimser. Uygulamaların etkililiğine yönelik olarak birimler arası sağlıklı bilgi akışı, koordinasyon ve iletişimi güvence altına alır.

Odamız bu politikası ile;

- ✓ Hizmet içi eğitimlerle mesleki ve kişisel anlamda sürekli gelişim ortamı hazırlamayı,
- ✓ Görev tanımının gerektirdiği sorumluluk, risk, deneyim ve liyakat doğrultusunda ücret politikası yürütmeyi,
- ✓ Çalışanların kurum aidiyetini ve motivasyonunu ön planda tutmayı,
- ✓ Çalışan performansını düzenli olarak izlemek, performansı doğrultusunda ceza-ödül uygulamayı ve bununla ilgili açık iletişimi desteklemeyi,
- ✓ Çalışan öneri ve beklentilerini dikkate almayı,
- ✓ Çalışanlar arasında fırsat eşitliği yaratmayı,
- ✓ Çalışma hayatı ile ilgili yasa ve kuralları tam olarak uygulamayı,
- ✓ İnsan kaynakları politikasını gözden geçirmek ve sürekli iyileştirmeyi taahhüt eder.

**Haberleşme ve İletişim Politikası:**

Gelişen ve değişen şartlara uyumlu hizmet anlayışıyla, açık, şeffaf, dürüst, anlaşılabilir, uzlaşmacı ve birleştirici yaklaşımla, üyelerinin ve bölgesinin ekonomik ve sosyal gelişimine katkı sağlamak temel amacı doğrultusunda;

Oda'nın görüş ve önerilerini, yürüttüğü çalışma ve projeler ile tüm faaliyetlerini, teknolojinin sağladığı tüm imkanlar ile elektronik, yazılı, görsel ve sosyal medya organlarını kullanarak, üyeler, yerel yönetimler, iş çevreleri, sivil toplum kuruluşları ve karar alıcılar olmak üzere tüm hedef kitlesine etkin bir şekilde ulaştırmaktır.

Oda, bu politika doğrultusunda, başta üyeleri olmak üzere hedef kitlesine ulaşırken;

- ✓ Web sayfası
- ✓ Sosyal Medya
- ✓ (SMS) Kısa mesaj,
- ✓ Elektronik posta,
- ✓ Telefon,
- ✓ Faks,
- ✓ Yıllık Faaliyet Raporu
- ✓ Tüm yazılı, elektronik ve görsel basın kuruluşları ile ajanslara gönderilen basın açıklamalarını

kullanmaktadır.

**Bilişim Teknolojileri Yönetimi Politikası:**

Hopa Ticaret ve Sanayi Odası;

Bilişim teknolojilerini verimliliğin yegane aracı olarak görmektedir.

Odanın tanıtımında web sayfaları ve sosyal medyanın vazgeçilmez araçlar olduğunun bilinciyle hareket etmektedir.

Üyeler ve kamuoyu ile iletişimde bilişim teknolojilerinin önemini farkındadır.



Bu temel prensipler çerçevesinde hedefimiz; tüm hizmetlerimizi hızlı, etkili ve kolay uygulanabilir teknolojik sistemler ile sunmaktır.

Bu amaçla;

Var olan teknolojik birikiminin sürekli aktif olması ve verimliliğinin sağlanması için gerekli tüm önlemleri almaktadır.

Teknolojik altyapısını, gelişen ve değişen dünya teknolojilerine uyarlamak üzere değişim ve yenilikleri sürekli takip etmekte ve uygulamaktadır.

Oda'nın kuruluşundan bugüne üye verilerin korunması son derece önemlidir. Bu nedenle dijital ortamdaki kişisel veriler her zaman gizli tutulmaktadır.

### **Üye İlişkileri Yönetimi Politikası:**

Hopa TSO, üyelerinin odamızın varlık sebebi olduğu bilinciyle hareket etmekte ve üye ilişkilerini yönetmeyi bu temel prensip üzerine yerleştirmektedir.

Bu bilinçle;

- ✓ Oda üyeleri doğru, eksiksiz, anlaşılabilir ve kolay bir şekilde istedikleri bilgilere her an ulaştırabilmektedir. Tüm iletişim kanalları üyelerine açıktır.
- ✓ Odamız üye bilgilerinin korunması, ürettiği bilgilerinin doğruluğu, kaynakların etkin şekilde kullanılması açısından güvenilir kimliğe sahiptir.
- ✓ Üyelerinin herhangi bir konu hakkında başvurdukları şikâyet, talep ve soruları oda tarafından ön yargısız ve adil bir şekilde değerlendirilmektedir.
- ✓ Oda üyeye verdiği hizmetlerin kalitesini artırmayı temel ilke haline getirmiştir. KYS ve Akreditasyon sistemini oluşturmuş ve sürekliliğinin sağlanmasına yönelik çalışmaları devam etmektedir.
- ✓ Oda Organ üyeleri ve personelin tamamı çalışmalarında mevzuata uygun ve Kalite Yönetim Sisteminde tanımlanan görevlerinin farkında olarak hareket etmektedir.
- ✓ Üyelerinden, organ üyelerinden ve diğer kanallardan gelen Odaya ve bölgemize ait sorunları çözerken; çözüm odaklı, hızlı, üretken bir şekilde uygulanabilir çözüm önerileri üretmekte ve uygulamaya koymaktadır.

- ✓ Oda'nın kuruluşundan bugüne üye verilerin korunması son derece önemlidir. Bu nedenle kişisel veriler her zaman gizli tutulmaktadır.
- ✓ Oda üyeye ait sicil ve tescil bilgilerini, mali bilgileri, istatistiki bilgileri ve sisteme ait diğer bilgileri daima güncel halde tutar.
- ✓ Oda idari kadrodaki yöneticiler ile çalışan personel iş ahlakına uygun, dürüst ve etik kurullar çerçevesinde çalışır.
- ✓ Oda teknolojik yeniliklere ve yeni yönetim sistemlerine uygun olarak, çalışanları ve üyelerini devamlı eğitim vererek adaptasyon çalışmaları yapar.
- ✓ Diğer Odalardan farklı iyi uygulamalarını artırmayı ilke edinmiştir.

## **Ortak Akıl Platformlarından...**

Coğrafi şartlar ve konumu, Hopa'nın kaderini belirlemiştir. Sarp Sınır Kapısı ekonomik ve sosyolojik açıdan Hopa için temel kaynak niteliğindedir.

Bu bağlamda; Hopa'nın sosyo ekonomik gelişiminin temel eksenlerini "Lojistik" ve "turizmin" oluşturduğu görülmektedir.

"Lobi" faaliyetleri ile "tanıtım" faaliyetlerinin etkin biçimde gerçekleştirilmesi stratejik önem arz etmektedir.

Hopa Limanı Hopa için stratejik konumdadır.

Serbest Bölgenin Hopa Limanı içinde kurulması hayati önem arz etmektedir.

Yat ve Kurvaziyer turizmi bölgeye önemli katkı sağlayacaktır.

Girişimciliğin nitelik ve nicelik açısından geliştirilmesi gerekmektedir.

Organize Sanayi Bölgesinin kurulması ile bölgede sanayinin gelişmesi için de çalışmaların yürütülmekte olduğu görülmektedir.

**Ortak Akıl Platformlarından elde edilen bu sonuçlar, Stratejik Planın kurgulanmasında önemli girdi teşkil etmiştir.**

### 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 **17** hedef tespit edilmiştir.

#### **Stratejik AMAÇLAR:**

Hopa Ticaret ve Sanayi Odası;

- ✓ Kendisine mevzuatla verilmiş “görevler” ile üyelerinin sorunlarını çözecek, ihtiyaçlarını giderecek ve beklentilerini karşılayacak “hizmetleri” nitelikli, verimlilik temelinde ve üye memnuniyeti prensibi ile vermeyi,
- ✓ Hopa'nın Kalkınma sürecinde kendisine biçilen “rolü”, tutarlı politikalar ve etkin çözüm önerileri geliştirerek, “lobicilik” ve “temsil” faaliyetlerini etkin biçimde yerine getirerek gerçekleştirmeyi,
- ✓ Bunun için odayı, Çağdaş Yönetim anlayışı ile “yöneterek”, Güçlü bir kurumsal yapı oluşturmayı amaçlamaktadır.

Bu temel amaç doğrultusunda,

“Kurumsal Yapı”, “Hizmet Anlayışı” ve “Hopa bölgesinin Kalkınmasında Öncü Rol” temel konular olarak ortaya çıkmaktadır.

Bu temel konular bağlamında odayı vizyonuna taşıyacak Stratejik Amaçlar aşağıdaki biçimde belirlenmiştir.

#### **Stratejik Amaç 1. Hopa İçin Değer Yaratmak**

#### **Stratejik Amaç 2. Kurumsal Kapasitemizi Geliştirmek**

#### **Stratejik Amaç 3. Hizmetlerimizin Kalitesini Yükseltmek**

Bu Amaçların gerekçeleri ve her Amaca ilişkin Hedefler aşağıda sunulmaktadır.

## Kalkınma Sürecinde Kritik Rol; Kanaat Önderliği...

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.

### Stratejik Amaç 1. Hopa İçin Değer Yaratmak

**Hedef 1.1.** Lojistik sektörünün gelişmesi için çalışmalar yapılacaktır.

**Hedef 1.2.** Turizm sektörünün gelişmesi için çalışmalar yapılacaktır.

**Hedef 1.3.** Deniz Ürünleri ve Balıkçılık sektörünün gelişmesi için çalışmalar yapılacaktır.

**Hedef 1.4.** Hopa Limanının etkin ve verimli hale getirilmesi için çalışmalar yapılacaktır.

**Hedef 1.5.** Gürcistan, Azerbaycan ve İran ile ticaretin gelişmesi için çalışmalar yapılacaktır.

**Hedef 1.6.** İstihdamın artırılması için çalışmalar yapılacaktır.

**Hedef 1.7.** Girişimciliğin özendirilmesi için çalışmalar yapılacaktır.

Stratejik Amaç 1.'e ilişkin Hedeflerin Performans Gösterge ve Performans Hedefleri Tablosu

Stratejik Amaç 1. Hopa İçin Değer Yaratmak			
Hedef 1.1. Lojistik sektörünün gelişmesi için çalışmalar yapılacaktır.			
OLASI FAALİYETLER	Hopa Transit Ticaret Merkezi Projesi ile ilgili çalışmalar, Lojistik Sektörü ile ilgili mesleki eğitimler, Lojistik Sektörü master planının hazırlanması, Lojistik Sektörü Çalıştaylarının yapılması Konu ile ilgili Lobi faaliyetleri,		
Performans Göstergesi	Gös. Hedefi	Gerçekleşen	Ger. oranı
(Ç) Hopa Limanında tonaj artışı	5%		
(Ç) Lojistik sektöründe faaliyet gösteren şirket ve bunlara ait araç sayısı	5%		
Hedef 1.2. Turizm sektörünün gelişmesi için çalışmalar yapılacaktır.			
OLASI FAALİYETLER	Turizm Sektörü ile ilgili mesleki eğitimler, Turizm Sektörü master planının hazırlanması, Turizm Sektörü Çalıştaylarının yapılması, Bölgede konaklama tesislerinin yapılması için çalışmalar, Konu ile ilgili Lobi faaliyetleri,		
Performans Göstergesi	Gös. Hedefi	Gerçekleşen	Ger. oranı
(Ç) Yatak kapasitesi ve doluluk oranının artırılması	20%		
(Ç) İlçeye gelen turist sayısında artış (adam/gece)	5%		

Stratejik Amaç 1. Hopa İçin Değer Yaratmak			
Hedef 1.3. Deniz Ürünleri ve Balıkçılık sektörünün gelişmesi için çalışmalar yapılacaktır.			
OLASI FAALİYETLER	Deniz Ürünleri ve Balıkçılık Sektörü ile ilgili mesleki eğitimler, Deniz Ürünleri ve Balıkçılık Sektörü master planının hazırlanması, Deniz Ürünleri ve Balıkçılık Sektörü Çalıştaylarının yapılması, Konu ile ilgili Lobi faaliyetleri,		
Performans Göstergesi	Gös. Hedefi	Gerçekleşen	Ger. oranı
(Ç) Deniz kültür balıkçılığında üretim yapılması (işletme sayısında artış)	2		
Hedef 1.4. Hopa Limanının etkin ve verimli hale getirilmesi için çalışmalar yapılacaktır.			
OLASI FAALİYETLER	Serbest Bölgenin Liman içinde kurulması için çalışmalar, Limanın ve kurulacak serbest bölgenin tanıtımı için çalışmalar, Antrepo işletmeciliği ile ilgili çalışmalar, Konu ile ilgili Lobi faaliyetleri,		
Performans Göstergesi	Gös. Hedefi	Gerçekleşen	Ger. oranı
(Ç) Limanda elleçlenen yük miktarındaki artış	5%		
(Ç) Limana gelen ve giden gemi sayısında artış	5%		
(Ç) Antrepoların yıllık doluluk oranı	5%		
Hedef 1.5. Gürcistan, Azerbaycan ve İran ile ticaretin gelişmesi için çalışmalar yapılacaktır.			
OLASI FAALİYETLER	Gürcü nakliyecilerin boş gelip Türkiye’den nakliye alması probleminin düzenlenmesi için çalışmalar, Azerbaycan ile vize sorunun çözümü için çalışmalar, Gürcistan ve Azerbaycan ile yapılan ticaret ile ilgili mevzuat hakkında üyelerin bilgilendirilmesi,		
Performans Göstergesi	Gös. Hedefi	Gerçekleşen	Ger. oranı
(Ç) Gürcistan, Rusya ve İran ülkelerine yılda bir ziyaret yapılması	3		
(Ç) Bu üç ülkede fuar ve kongreye katılım	3		
Hedef 1.6. İstihdamın artırılması için çalışmalar yapılacaktır.			
OLASI FAALİYETLER	MEGİB Projesi ile ilgili çalışmalar, İŞKUR ile işbirlikleri, Mesleki Eğitim çalışmaları için Milli Eğitim Müdürlüğü ile işbirlikleri, OSB’nin hayata geçmesi için çalışmalar,		
Performans Göstergesi	Gös. Hedefi	Gerçekleşen	Ger. oranı
(Ç) İşbaşı yapan kişi sayısındaki artış	%5		

Stratejik Amaç 1. Hopa İçin Değer Yaratmak			
(Ç) İstihdam hedefli eğitim ve bilgilendirme toplantıları sayısı (yıllık)	5		
Hedef 1.7. Girişimciliğin özendirilmesi için çalışmalar yapılacaktır.			
OLASI FAALİYETLER	Girişimcilik eğitimleri, Yöresel ürünlerin üretilmesi ve turizm konularında İş Geliştirme ve eğitim programları, Yayla turizmi için iş ortamlarının yaratılması çalışmaları, Büyük sahil Projesi kapsamında doğal ve kültürel ürünlerin satışının gerçekleştirilmesi çalışmaları, Kalkınmada öncelikli bölge olmak için çalışmalar		
Performans Göstergesi	Gös. Hedefi	Gerçekleşen	Ger. oranı
(Ç) Hopa'daki girişimci sayısındaki artış oranı (yeni işletme sayısı)	10%		

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

## “KURUMSAL KAPASİTE” ve “ÇAĞDAŞ ODACILIK” ?

Odanın,

- ✓ mevzuatın verdiği görevleri yerine getirmesi,
- ✓ üyelerinin ihtiyaç ve beklentilerine cevap verecek hizmetleri, kalite anlayışı içerisinde sunabilmesi,
- ✓ ve bölgesel kalkınmaya katkı sağlayabilmesi için

güçlü bir kurumsal yapıya sahip olması gerekmektedir.

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

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.

## Stratejik Amaç 2. Kurumsal Kapasitemizi Geliştirmek

**Hedef 2.1.** Yönetimde etkinlik ve verimlilik sağlanacaktır.

**Hedef 2.2.** Çalışanların (performansları yükseltilecek) verimliliği artırılacaktır.

**Hedef 2.3.** Paydaşlarla ilişkiler geliştirilerek odanın etkin tanıtımı sağlanacaktır.

**Hedef 2.4.** Üyelerle ilişkiler güçlendirilecektir.

**Hedef 2.5.** Proje geliştirme ve yönetme kapasitesi geliştirilecektir.

Stratejik Amaç 2.'ye ilişkin Hedeflerin Performans Gösterge ve Performans Hedefleri Tablosu

Stratejik Amaç 2. Kurumsal Kapasitemizi Geliştirmek			
<b>Hedef 2.1. Yönetimde etkinlik ve verimlilik sağlanacaktır.</b>			
<b>OLASI FAALİYETLER</b>	Yönetici eğitimleri (Liderlik, Karar süreçleri, İletişim vb.), Bağımsız denetim, Odanın vizyon, temel değerler ve politikalarının gözden geçirilmesi, İş Analizleri/Reorganizasyon çalışması, İç tetkikler, YGG, Süreç iyileştirme çalışmaları (Kalite çemberleri toplantıları vb.),		
<b>Performans Göstergesi</b>	<b>Gös. Hedefi</b>	<b>Gerçekleşen</b>	<b>Ger. oranı</b>
(Ç) Oda Organ toplantılarındaki katılım oranı	90%		
<b>Hedef 2.2. Çalışanların (performansları yükseltilecek) verimliliği artırılacaktır.</b>			
<b>OLASI FAALİYETLER</b>	Çalışan Performans Yönetim Sisteminin gözden geçirilmesi, Çalışan Memnuniyetinin tespiti, Çalışan eğitimleri, Çalışan performanslarının ölçülmesi ve ödüllendirme, Çalışan toplantıları (kurum içi iletişim), Haftalık çalışan koordinasyon toplantıları, İnsan Kaynakları Yönetim Sistemi kıyaslama çalışması, Çalışan görüş-öneri sistemi Sosyal etkinlikler,		
<b>Performans Göstergesi</b>	<b>Gös. Hedefi</b>	<b>Gerçekleşen</b>	<b>Ger. oranı</b>
(Ç) Çalışan Performans ortalaması	90%		
(K) Çalışan Memnuniyet Seviyesi ortalaması	85%		
<b>Hedef 2.3. Paydaşlarla ilişkiler geliştirilerek odanın etkin tanıtımı sağlanacaktır.</b>			
<b>OLASI FAALİYETLER</b>	Paydaş toplantıları, Web sayfasının daha etkili kullanımı, Sosyal medyanın etkili kullanımı, Kurumsal Kimlik Kılavuzu, Yazılı ve görsel medya temsilcileri ile ilişkileri geliştirme faaliyetleri, Basın-yayın istatistiklerinin hazırlanması (3 aylık), Toplum Memnuniyet anketi (algı araştırması), Bültenler, Faaliyet Raporu, İletişim Planının hazırlanması ve uygulanması,		
<b>Performans Göstergesi</b>	<b>Gös. Hedefi</b>	<b>Gerçekleşen</b>	<b>Ger. oranı</b>
(Ç) Sosyal Medya Kullanım İstatistiklerindeki Artış Oranı	15%		



Stratejik Amaç 2. Kurumsal Kapasitemizi Geliştirmek			
(Ç) Yazılı ve Görsel Medya Kullanım İstatistiklerindeki Artış Oranı	15%		
Hedef 2.4. Üyelerle ilişkiler güçlendirilecektir.			
OLASI FAALİYETLER	Üye envanter sisteminin kurulması çalışması, Üye ziyaretleri, Üye iletişim planı, Başarılı üyelerin takdir edilmesi, Üye bilgilerinin güncellenmesi, Üye beklenti anketi, Üye memnuniyet anketi,		
Performans Göstergesi	Gös. Hedefi	Gerçekleşen	Ger. oranı
(K) Üye Memnuniyet Seviyesi	90%		
(Ç) Odanın etkinliklerine katılan üye sayısı	500		
(Ç) Üye bilgileri Güncellik Oranı	90%		
Hedef 2.5. Proje geliştirme ve yönetim kapasitesi geliştirilecektir.			
OLASI FAALİYETLER	Proje ofisinin (masasının) oluşturulması, Proje hazırlama ve yönetim ile ilgili eğitimler, Proje hazırlama ve yönetim konusunda üniversite ve akademik danışmanlarla işbirlikleri,		
Performans Göstergesi	Gös. Hedefi	Gerçekleşen	Ger. oranı
(Ç) Gerçekleştirilen proje sayısı	3		
(Ç) Proje Başvuru Sayısı	10		

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

## KALİTELİ HİZMET !

Odanın, kanun gereği kendisine verilmiş olan görevleri, kamu adına yerine getirmenin yanı sıra, Çağdaş Odacılıkta olduğu gibi, “üyelerini 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.

### Stratejik Amaç 3. Hizmetlerimizin Kalitesini Yükseltmek

**Hedef 3.1.** Üyelerimizin komite ve sektörel bazda, nitelikli biçimde, bir araya gelmeleri sağlanacaktır.

**Hedef 3.2.** Üyelerimize, ihtiyaçları doğrultusunda, bilgi ve danışmanlık desteği verilecektir.

**Hedef 3.3.** Üyelerimize iş geliştirme desteği sağlanacaktır.

**Hedef 3.4.** Üyelerimize, ihtiyaçları doğrultusunda, eğitimler verilecektir.

**Hedef 3.5.** Üyelerimizin uluslararası pazarlara açılması sağlanacaktır.

Stratejik Amaç 3.'e ilişkin Hedeflerin Performans Gösterge ve Performans Hedefleri Tablosu

Stratejik Amaç 3. Hizmetlerimizin Kalitesini Yükseltmek			
Hedef 3.1. Üyelerimizin komite ve sektörel bazda, nitelikli biçimde, bir araya gelmeleri sağlanacaktır.			
OLASI FAALİYETLER	Meslek Komitelerinin ödüllendirilmesi, Meslek Komiteleri toplantı katılım performansının takibi, Kahvaltılı meslek grup toplantıları, Artvin bölgesi odaları müşterek toplantısı, Gürcistan, Azerbaycan Ticaret Odaları gibi odalarla işbirlikleri		
Performans Göstergesi	Gös. Hedefi	Gerçekleşen	Ger. oranı
(Ç) Sektörel Toplantılar	5		
(Ç) meslek komiteleri toplantı katılım oranları	85%		

Stratejik Amaç 3. Hizmetlerimizin Kalitesini Yükseltmek			
Hedef 3.2. Üyelerimize, ihtiyaçları doğrultusunda, bilgi ve danışmanlık desteği verilecektir.			
<b>OLASI FAALİYETLER</b>	Finansmana erişim, teşvik, hibe, destekler vb., Bilgilendirme toplantıları, Bilgilendirme eğitimleri, Fiili danışmanlık hizmetleri, Elektronik ortamda sunum,		
Performans Göstergesi	Gös. Hedefi	Gerçekleşen	Ger. oranı
(Ç) Teşvik ve Desteklerden Faydalanan Üye Sayısı (Veya Oranı)	10		
(Ç) Danışmanlık Hizmetlerinden Faydalanan Üye Sayısı (Veya Oranı)	5		
(K) Üyelerin Bilgi, Danışmanlık ve Destek Hizmetinden Memnuniyet Seviyesi	90%		
Hedef 3.3. Üyelerimize iş geliştirme desteği sağlanacaktır.			
<b>OLASI FAALİYETLER</b>	TIR Karnelerinin HOPA’da HOPA TSO tarafından verilmesi çalışmaları, Üyelerin birleşerek büyümelerinin sağlanması için bilinç yaratma çalışmaları, Sektörel Analizler (Her sene bir sektör)		
Performans Göstergesi	Gös. Hedefi	Gerçekleşen	Ger. oranı
(Ç) İş Geliştirme Desteği alan Üye Sayısı	5		
(Ç) Oda tarafından yapılan iş geliştirme etkinliklerine katılan üye sayısı	60		
Hedef 3.4. Üyelerimize, ihtiyaçları doğrultusunda, eğitimler verilecektir.			
<b>OLASI FAALİYETLER</b>	Gürcistan ve Azerbaycan ile ticarete ilişkin mevzuat eğitimleri, Üyelere Kurumsal Gelişim Eğitimi, (Kurumsallaşma, Verimlilik, Kurumsal Yönetişim vb.), Üyelere Kişisel Gelişim Eğitimleri (benden dili, iletişim vb.),		
Performans Göstergesi	Gös. Hedefi	Gerçekleşen	Ger. oranı
(K) Üyelerin Eğitim Hizmetlerinden Memnuniyet Seviyesi	90%		
(Ç) Üyelere Eğitim Sayısı	8		
(Ç) Üye Eğitimlerine Katılım Sayısı	120		
Hedef 3.5. Üyelerimizin uluslararası pazarlara açılması sağlanacaktır.			
<b>OLASI FAALİYETLER</b>	Hopa-Batum Demiryolunun hayata geçmesi için çalışmalar, Sarp Sınır Kapısı gümrük sahası genişletme çalışmaları, Hedef pazarlara yönelik spesifik eğitimler, Yurt dışından gelen işadamlarına gümrüklerde pozitif ayrımcılık yapılması çalışmaları		
Performans Göstergesi	Gös. Hedefi	Gerçekleşen	Ger. oranı

Stratejik Amaç 3. Hizmetlerimizin Kalitesini Yükseltmek			
(Ç) İhracat yapan üye sayısındaki artış oranı	5%		
(Ç) İhracat yapan üyelerin yıllık toplam ihracatlarındaki artış	5%		

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

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

Stratejik Planlar, genellikle, 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 Yönetim Kuruluna onaylatılmaktadır.

### 1.2. Stratejik Plan Tasarımı

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

Hopa 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.

<b>STRATEJİK PLAN ANA DOKÜMANI İÇİN KURGU</b>	
<b>SORU....</b>	<b>....CEVAP</b>
Ne İçin (Neden) Yapılacak?.....	....Vizyonumuz
Ne(ler) Yapılacak?.....	....Amaçlarımız
Nasıl Yapılacak?.....	....Hedeflerimiz

<b>YILLIK PROGRAM (YILLIK İŞ PLANI) İÇİN KURGU</b>	
<b>SORU....</b>	<b>....CEVAP</b>
Ne İçin (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)