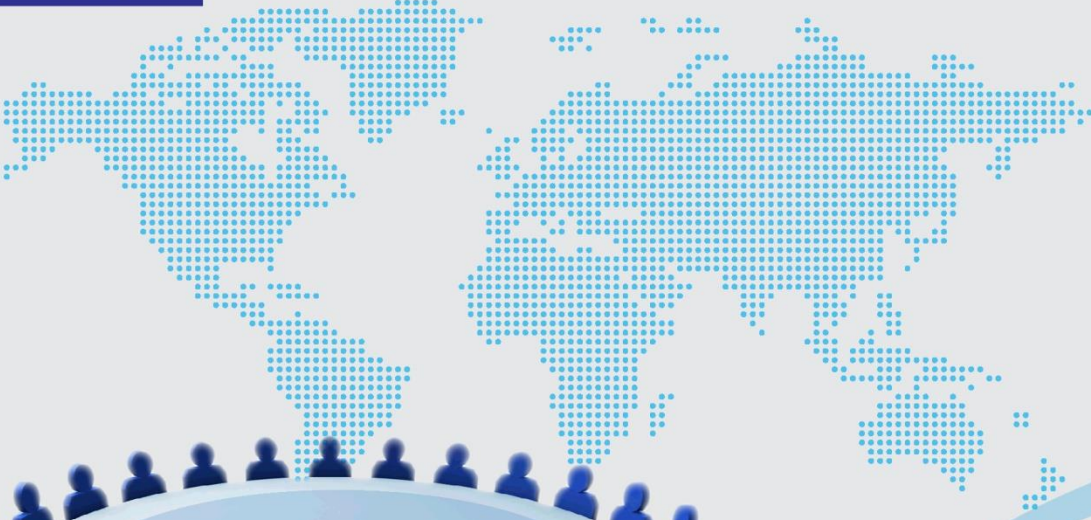


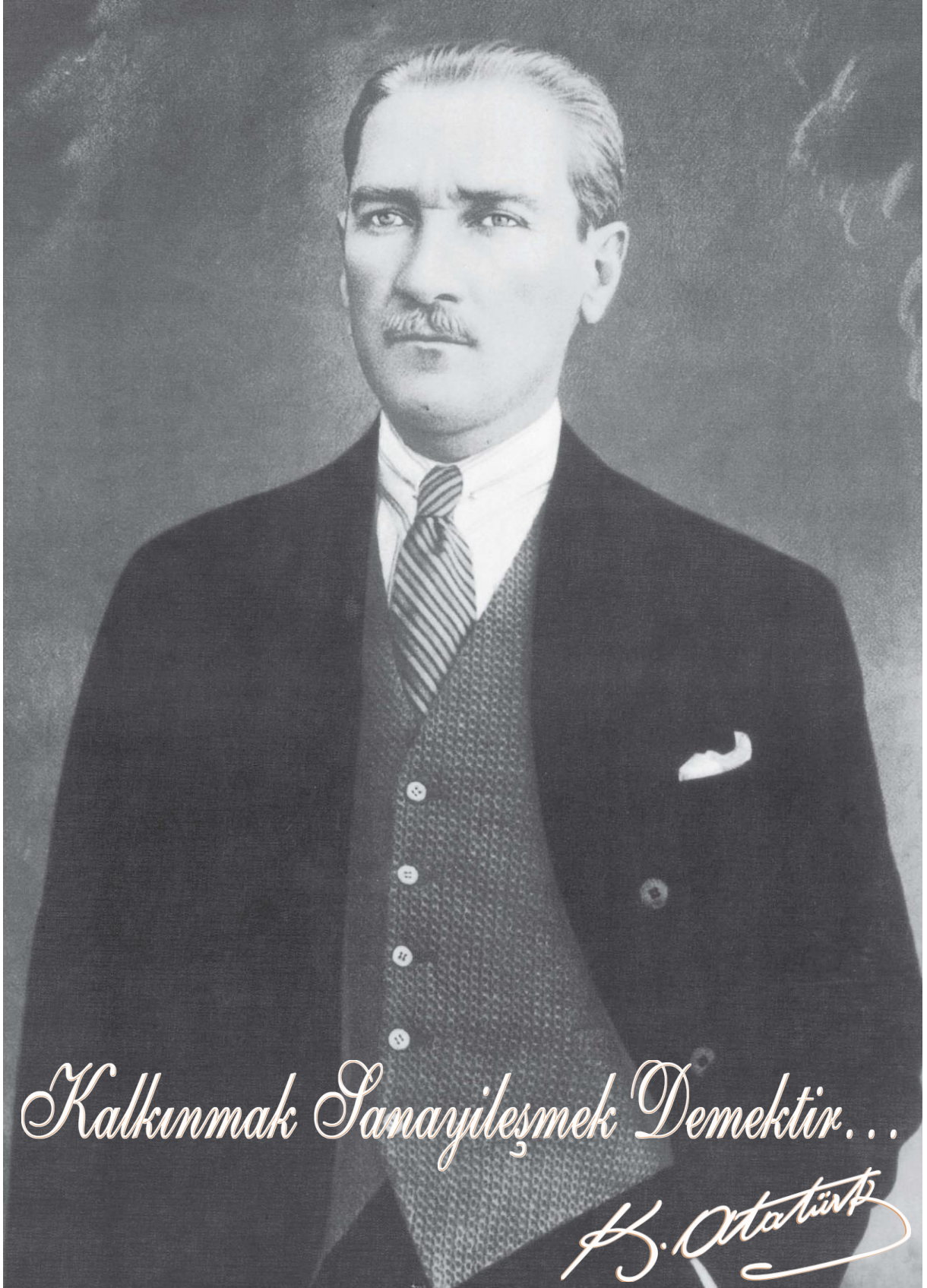


# EGE BÖLGESİ SANAYİ ODASI



# Stratejik Plan

2013 - 2016



## SUNUŞ

**Ender YORGANCILAR**

Ege Bölgesi Sanayi Odası  
Yönetim Kurulu Başkanı



### SUNUŞ:

Günümüzde her alanda; özellikle teknoloji, iletişim ve ulaşım alanlarındaki hızlı gelişmelerle ön plana çıkan küreselleşme, dış ticarete korumacılığın azalması ve bunlarla bağlantılı olarak uluslararası ticarete yaşanan yapısal değişimler, hem iç hem de dış pazarda yoğun bir rekabet ortamı yaratmıştır. Bütün ekonomik ve sosyal göstergelere bakıldığında, ulusal kalkınmanın ve uluslararası rekabet avantajı yakalamanın temel dinamiği olan sanayimizin bu durumdan oldukça fazla etkilendiği görülmektedir.

Değişimin daha iyi yönetilerek temel hedeflere ulaşılması için planlı hareket edilmesi ve gerektiğinde de değişen koşullara göre hedeflerin güncellenmesi gerekmektedir. Bu nedenle stratejik planlama ve stratejik yönetim anlayışı tüm organizasyonlarda büyük önem taşımaktadır.

Sanayide yapısal dönüşümü sağlayarak markalar yaratmayı ve üyelerinin rekabet edebilirliğini arttırmayı amaçlayan Odamız, bu değişim sürecini stratejik bir yaklaşım ile yönetmeyi tercih etmektedir.

Üstlendiği görev ve sorumlulukların yerine getirilmesinde hizmet standartlarını yükselterek, Türkiye'nin öncü sanayi odası olmayı hedefleyen Odamız, mükemmel kuruluş olmak ve sürdürülebilir başarıyı sağlamak için 2010 yılı itibariyle EFQM Mükemmellik Modelini benimsemiş ve Ulusal Kalite Hareketi'ne katılmıştır.

EBSO, stratejik planlama çalışmalarına 2009 yılında başlamış, paydaşların ve dış çevrenin gereksinim ve beklentilerini, iç performans ve yeteneklerini temel almış, dış çevre koşulları ve günün gereklerini göz önüne alarak stratejik planını hazırlamıştır.

2010-2012 Stratejik Planı paydaş odaklı olarak kurgulanmış, yönetimde katılımı, şeffaflığı ve hesap verilebilirliği amaç edinmiştir. Bu yaklaşım çerçevesinde benimsemiş olduğumuz stratejik yönetim anlayışının ilk ürünü olarak çalışmalarımıza ışık tutmuştur. Bu anlayışın devamı olarak hazırladığımız 2013-2016 Stratejik Planımız da yarınımız için yol gösterici olacaktır.

Odamızın II. Dönem Stratejik Plan çalışmalarında emeği geçen yönetim kurulu üyelerimize, çalışanlarımıza, tüm paydaşlarımıza ve stratejik plan ekibimize katkılarından dolayı teşekkür ederim.

Saygılarımla



**Ender Yorgancılar**

**Ege Bölgesi Sanayi Odası**

**Yönetim Kurulu Başkanı**

**İÇİNDEKİLER:**

<b>1. GİRİŞ</b>	<b>8</b>
<b>2. EBSO HAKKINDA</b>	<b>9</b>
2.1. Tarihçe	9
2.2. Yasal Yükümlülükler Ve İşlevler	10
2.3. Yönetim Yapısı Ve Organizasyon Şeması	11
2.4. Hizmetler	14
<b>3. STRATEJİK PLANLAMA SÜRECİ</b>	<b>16</b>
3.1. Mevcut Durum Analizi	17
3.2. Misyon, Vizyon, Stratejik Amaç Ve Değerler	18
<b>4. STRATEJİLER VE ALT STRATEJİLER</b>	<b>19</b>
<b>5. STRATEJİK PLAN İZLEME VE DEĞERLENDİRME</b>	<b>27</b>
<b>6. 2010 - 2012 STRATEJİK PLAN DEĞERLENDİRMESİ</b>	<b>28</b>

## 1. GİRİŞ

Ege Bölgesi Sanayi Odası Stratejik Planı, Odamızın üyelerine değer sağlamak için sunduğu tüm hizmetlerin etkililiğini arttırmak amacıyla geliştirdiği stratejileri ve bu stratejileri hayata geçirmek için gelecekte neler yapacağını belirlemek için hazırlanmıştır.

Ege Bölgesi Sanayi Odası ilk stratejik planını 2010-2012 dönemini kapsayacak şekilde hazırlamış ve uygulamıştır. İlk stratejik planın uygulama sürecinde edinilen deneyimler ışığında yürütülen 2013-2016 dönemi stratejik plan çalışmalarının her aşamasında üst yönetim ve çalışanlar yer almış, yapılan mevcut durum analizi ile tüm paydaşların görüş ve önerileri değerlendirilmiştir. Derlenen bilgiler doğrultusunda misyon ve vizyon gözden geçirilmiş, EBSO'nun 6 stratejisi, 26 alt stratejisi ve 133 faaliyeti belirlenmiştir.

Oda yönetimi ve değişik düzeylerdeki çalışanlarının katılımıyla gerçekleştirilen çalışmalar sonucunda belirlenen misyon, vizyon ve değerler Ege Bölgesi Sanayi Odası Stratejik planının temelini oluşturmaktadır.

Stratejilerin belirlenmesi bir taraftan kurumun geleceğine yönelik özet bir bakış açısı ortaya koyarken, diğer yandan da alt stratejilerin daha açık ve dengeli bir şekilde tanımlanmasına, aynı zamanda kontrol edilmesine olanak sağlamaktadır.

Söz konusu 6 stratejinin altında Odamız tarafından yürütülen hizmet ve faaliyetler sonucunda ulaşılmak istenen stratejik hedef ve göstergeler belirlenmiştir.

EBSO 2013-2016 Stratejik Planı, yapılan kıyaslama çalışmalarından ve iyi uygulama örneklerinden de yararlanılarak katılımcı bir anlayış ile hazırlanmış olup; planın hizmetlerin etkin sunulmasına yönelik temel bir araç olması hedeflenmektedir.

## 2. EBSO HAKKINDA

### 2.1. TARİHÇE

Türkiye Cumhuriyeti Devleti'nin kurulmasından kısa bir süre önce, 17 Şubat-4 Mart 1923 tarihleri arasında toplanan İzmir İktisat Kongresi ile milli sanayinin hızla kurulması öngörülmüştür. Ege Bölgesi sanayicilerinin mesleki menfaatlerini korumak amacıyla bir çatı altında güç birliği oluşturmaları fikri de İzmir İktisat Kongresi paralelinde filizlenmiştir. Cumhuriyet yönetiminin el attığı ilk konulardan biri ticaret ve sanayi odaları olmuştur. 22 Nisan 1925 tarihinde çıkarılan Ticaret ve Sanayi Odaları Kanunu ile odalar tüzel kişiliklerini elde etmişler, 1885 yılında kurulan İzmir Ticaret ve Sanayi Odası da yeniden yapılanmıştır.

İleriki yıllarda "İzmir Enternasyonel Fuarı"na dönüşecek olan "9 Eylül Yerli Mallar Sergisi"nin ilk defa açıldığı 1927 yılında İzmirli bir grup üretici sanayi alanındaki varlıklarını hızla artırırken kendilerine ait bir örgütlenmenin eksikliğini gidermeye karar vermişlerdir. Ancak mevcut Ticaret ve Sanayi Odaları Kanunu kendilerine uygun olmadığı için kendi odalarını kuramayan sanayiciler, ortaya çıkan ekonomik boşluğu gidermek amacıyla harekete geçerek, 11 Eylül 1927 tarihinde "İzmir Sanayi Birliği"ni resmen kurmuşlardır. Sanayicilerin Birliğe üyeliği de isteğe bağlı kılınmıştır.

İzmir Sanayi Birliği, İkinci Dünya Savaşı'nın etkilerinden dolayı 1937-1945 döneminde faaliyetini durdurmuştur. 1945 yılı Aralık ayında 96 sanayicinin üye olduğu İzmir Sanayi Birliği'nin toplantıları yeniden başlamış ancak 1951 yılına kadar aktif bir çalışma düzenine geçilememiştir. 1950 yılında 5590 sayılı Odalar Kanunu'nun yürürlüğe girmesiyle odalara kamu kurumu niteliği verildiği gibi ilk kez "sanayici" tanımı yapılarak sanayicilerin ayrı oda kurmalarına imkân tanınmıştır. Kanuni işlemler tamamlanarak 1 Aralık 1951 tarihinde İzmir Sanayi Odası unvanı ile faaliyete geçmiştir. 612 üye ile faaliyete geçen İzmir Sanayi Odası'nın ilk Meclis Başkanlığı'na Burhan Maner, Yönetim Kurulu Başkanlığı'na Osman Kibar seçilmiştir.

Ekonomi ve Ticaret Bakanlığı'nın 19.10.1953 tarih ve 4/13717 sayılı kararı ile merkezi İzmir olmak üzere Aydın, Balıkesir, Manisa, Denizli ve Muğla illerini de içine alan bir bölge sanayi odasının kurulması uygun görülmüştür. İzmir Sanayi Odası böylece 1954 yılı başından itibaren Ege Bölgesi Sanayi Odası (EBSO) haline dönüşmüş ve Türkiye'nin ilk ve tek bölge sanayi odası kimliğine sahip olmuştur.

Bölge imalat sanayisindeki gelişmeler sonucunda; Denizli, Balıkesir ve Aydın illeri, 1972, 1981 ve 2008 yıllarında kendi sanayi odalarını kurmuşlar, 1995 yılı başlarında Manisa Ticaret Odası, Manisa Ticaret ve Sanayi Odası'na, 2008 yılında Milas Ticaret Odası ise Milas Ticaret ve Sanayi Odası'na dönüştürülerek EBSO bünyesinden ayrılmışlardır. Günümüzde faaliyet alanı İzmir olan, İzmir sanayicilerini çatısı altında toplayan odanın marka tescili yapılan "Ege Bölgesi Sanayi Odası" isminin korunmasına karar verilmiştir.

Ege Bölgesi Sanayi Odası, kuruluşundan itibaren mesleki ahlak ve birliğin güçlendirilmesi, bölgedeki sanayi hareketlerinin hızlanması, sermayenin sanayi kesimine aktarımının teşvik edilmesi, sanayi yatırımı yapacak girişimcilere teknik yardımlarda bulunulması, fabrikaların günümüzün gerektirdiği şartlarda üretim yapması amacıyla organize sanayi bölgeleri

kurulması ve kurulacak olanlara önderlik edilmesi ve sanayiye geliştirecek kanunların çıkarılması gibi alanlarda etkin çalışmalar gerçekleştirmektedir.

Bugün 70 personeli ile Türkiye'nin en köklü sanayi odalarından biri olan Ege Bölgesi Sanayi Odası kamuoyunda ses getiren birçok çalışmaya imza atmış; Cumhuriyet'ten sonra ilk sanayi örgütlenmesi, Üniversite-Sanayi İşbirliği'nin kurumsallaştırılması, Türkiye'de ilk Teknopark'ın kurulması, organize sanayi bölgelerinin oluşturulması örneklerinde olduğu gibi ISO 9000 Kalite Sistemi, 10002 Müşteri Memnuniyeti Yönetim Sistemi, 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi, Uluslararası Akredite Olmuş Oda Sertifikası'nın alınması ve EFQM Mükemmellik Modeli'nin benimsenmesi konularında da öncülük görevini üstlenmiştir.

EBSO, 2012 yılında KalDer tarafından düzenlenen Ege Bölgesi Kalite Ödülü'ne başvurmuş ve Başarı Ödülü almıştır. Ayrıca EFQM (Avrupa Kalite Yönetimi Vakfı) tarafından "başarılı biçimde yönetilen ve mükemmel kurum olma yönünde ilerleyen kurumları" tanımak üzere kurgulanmış Beş Aşamalı Avrupa Mükemmelliğe Yolculuk Programı'nın ikinci aşaması olan Mükemmellikte Yetkinlik'e de başvurarak 4 yıldızlı Yetkinlik Belgesi almıştır.

## 2.2. YASAL YÜKÜMLÜLÜKLER VE İŞLEVLER

Türkiye Odalar ve Borsalar Birliğini tanımlayan 18.05.2004 tarihli 5174 sayılı Kanunun 4. maddesinde "Odalar; üyelerinin müşterek ihtiyaçlarını karşılamak, mesleki faaliyetlerini kolaylaştırmak, mesleğin genel menfaatlere uygun olarak gelişmesini sağlamak, mensuplarının birbirleri ve halk ile olan ilişkilerinde dürüstlüğü ve güveni hâkim kılmak üzere mesleki disiplin, ahlak ve dayanışmayı korumak ve bu Kanunda yazılı hizmetler ile mevzuatla odalara verilen görevleri yerine getirmek amacıyla kurulan, tüzel kişiliğe sahip kamu kurumu niteliğinde meslek kuruluşlarıdır." şeklinde tanımlanmıştır.

4500'e varan aktif üye sayısı ile EBSO, sanayide gelişme faaliyetlerine öncülük etmekte, hükümet ve sanayiciler arasındaki diyalogu güçlendirmekte, uygulanan ekonomi politikalarına yardımcı olacak şekilde yararlı bulduğu fikir ve önerilerini kamuoyu ve yetkililere sunmaktadır.

**Odamızın öncelikli görevleri:** Mesleki ahlak ve birliği güçlendirmek, ülke çıkarları doğrultusunda sanayinin gelişimi için çalışmak, sanayiye yönelik araştırmalar yapmak, istatistikî bilgiler sağlamak, sanayiyle ilgili bilgileri, haberleri ve belgeleri toplayıp yayınlar ve toplantılar yoluyla üyelerine sunmak, üyeler için gereken kapasite raporları ve ekspertize dayalı çeşitli raporları hazırlamak, fire ve zayıf tespitleri, araştırma raporları yapmak, ihracatçı üyeler için çeşitli yasal formları ve belgeleri onaylamak, yeni organize sanayi bölgelerinin kurulması için çalışmaktır.

Ege Bölgesi Sanayi Odası'nın sorumluluklarının günümüzdeki yasal dayanağını 18.05.2004 tarihli 5174 sayılı Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği ile Odalar ve Borsalar Kanunu ve yönetmelikleri, 4857 sayılı İş Kanunu ve yönetmelikleri ve EBSO İç Yönergeleri oluşturmaktadır.



### 2.3. YÖNETİM YAPISI VE ORGANİZASYON ŞEMASI

**Ege Bölgesi Sanayi Odası'nın organları şunlardır:**

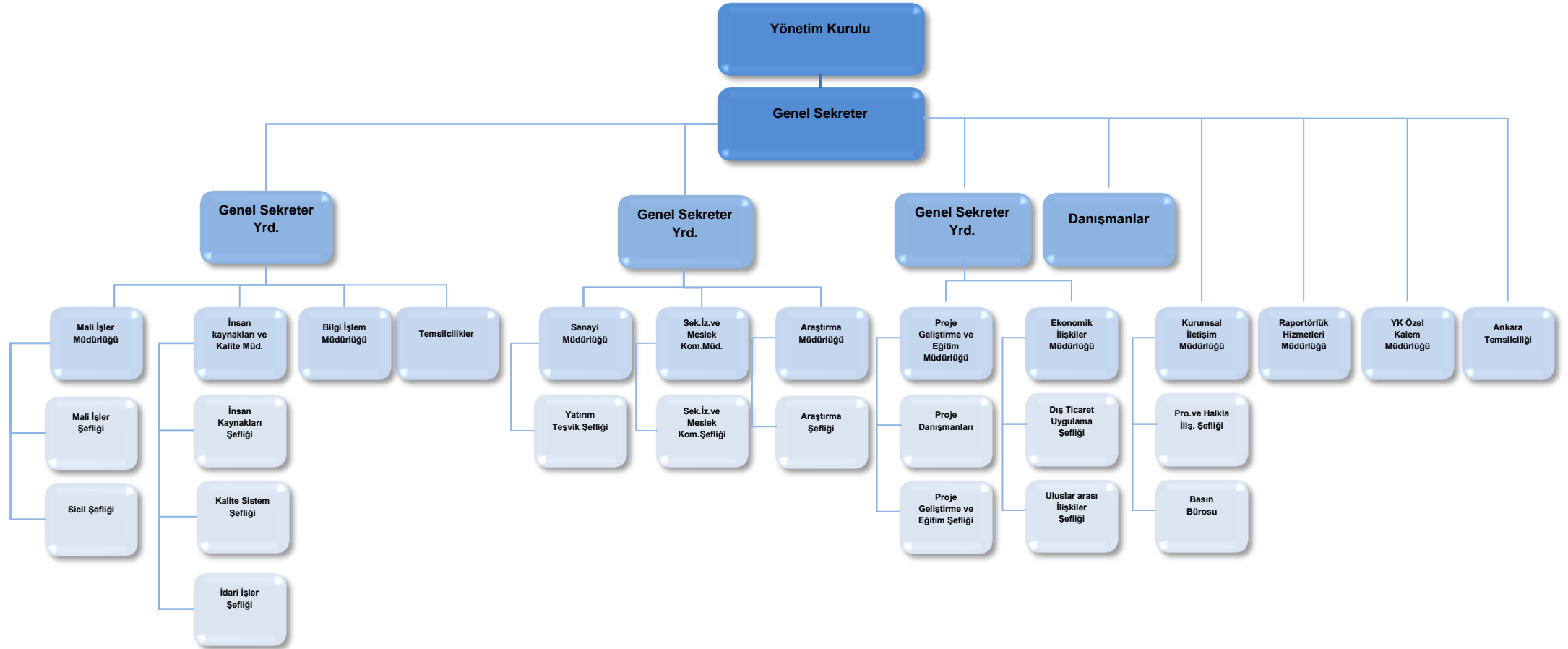
- a) Meslek Komiteleri
- b) Meclis
- c) Yönetim Kurulu
- d) Disiplin Kurulu

Odamızın 64 meslek grubu ve temsilcilerinin arasından, 4 yılda bir Meslek Komiteleri ile Meclis üyeleri seçimleri yapılmaktadır. Odamızın üst karar ve denetim organı Meclis'tir. Toplam 130 meclis üyesi bulunmakta olup her ay düzenli olarak toplanmaktadır. Odamız, Meclis Başkanı ile temsil edilmektedir.

Odanın yürütme organı Yönetim Kurulu'dur. Bu kurulda 4 yıllığına Meclis üyeleri arasından seçilmiş 1 başkan ve 10 üye bulunmaktadır. Odanın hukuki temsilcisi Yönetim Kurulu Başkanıdır.

Oda Disiplin Kurulu, Oda Meclisi tarafından odaya kayıtlı üyeler arasından dört yıl için seçilir. 6 üyeden oluşan Disiplin Kurulu, Odaya kayıtlı üyelerin disiplin soruşturmalarını ilgili Kanunda ve mevzuatta öngörülen usul ve esaslara uygun olarak yürütür.

## EBSO ORGANİZASYON ŞEMASI



## HİZMETLER

EBSO üyelerine ve diğer paydaşlarına vermekte olduğu hizmetleri beş başlık altında toplamıştır.

- **Belgelendirme Hizmetleri**

EBSO, bağlı bulunduğu yasa ile tanımlanan bilirkişi, ekspertiz raporları ile kapasite raporları, fire, zayıf ve randıman tespitleri, imalat yeterlik belgesi, yatırım teşvik belgesi işlemleri, dış ticaret evraklarının ( Eur-1 Belgesi, A.TR Belgesi, Menşe Şahadetnameleri vb.) onay ve satış işlemleri, sanayici kimlik belgesi, üyelik tasdikleri, faaliyet belgesi ve oda kayıt sicil sureti, rayiç fiyat, muhammen bedel tespiti ve fatura tasdik işlemleri, Bağ-kur tasdikleri vb. belge ve rapor düzenleme hizmetlerini üyelerine sunmaktadır.

- **Girişim ve Bilgilendirme Hizmetleri**

Üyelerin yerel ve merkezi yönetimlerden kaynaklanan sorunları saptanmakta, sanayicinin önünde engel oluşturan, devletten kaynaklanan kısıtlamalara yönelik girişimlerde bulunulmakta, sanayiyle ilgili kanun, yönetmelik, talimat, vb. belgelerin hazırlanması sürecinde üyelerin görüş ve önerileri yerel ve merkezi yönetimlere taşınmakta ve mevzuat oluşturma süreçlerinde aktif rol alınmaktadır.

- **Eğitim Hizmetleri**

Üyelerin eğitim gereksinimleri planlı bir şekilde toplanmakta, eğitim içerikleri oluşturulmakta ve eğitimler uzman kişiler tarafından sunulmaktadır. Tüm eğitim ve bilgilendirme faaliyetlerinde katılımcılara memnuniyet anketi uygulanmakta, anketlerin sonuçları her dönemin sonunda değerlendirilmekte ve gelen öneriler ve görüşler dikkate alınarak yeni eğitim programları planlanmaktadır.

Ayrıca EBSO Kütüphanesi'nde Avrupa Birliği, Gümrük Birliği, KOBİ, ekonomi, kalkınma planları, yatırım programları, çalışma hayatı, çevre, sosyal güvenlik, eğitim ve sektörel yayınlar, Oda yayınları, haftalık ve aylık ekonomi dergileri, bankacılık, KOBİ, tekstil, gıda, makine ve benzeri sektör dergileri, sözlük, mevzuat, Resmi Gazete, sektör adres kitapları gibi yayınlar tüm paydaşların hizmetine sunulmaktadır.

- **Araştırma Hizmetleri**

EBSO, düzenli olarak yapmakta olduğu ekonomik ve sektörel araştırmalar ile bilgi toplamakta ve yayımlamaktadır.

**Ekonomik Rapor:** Tamamlanan yılın ekonomik açıdan değerlendirilmesinin yapıldığı ve sanayideki gelişmelerin ortaya konduğu ekonomik raporlar yapılmaktadır.

**Sanayi Eğilim Anketi:** Üç ayda bir düzenlenen ve üyelerimizin sektörel olarak kapasite kullanımlarına ilişkin bilgileri temin etmemizi sağlayan "Sanayi Eğilim Anketi" ile üyelerimizin özellikle üretim ve satışlarına ilişkin mevcut durum ve beklentilerindeki değişimi gözlemlemek açısından önem taşımaktadır.

- **Ticaret Geliştirme Hizmetleri**

EBSO yeni iş oluşumları için bölgemizdeki yatırım olanaklarını sunmaya, işadamlarını bilgilendirmeye ve ticari ilişkileri geliştirmeye odaklanmıştır. Bu amaçla, Oda tarafından gerek yurt içi gerek yurt dışı fuar bilgileri üyelere iletilmekte, grup halinde

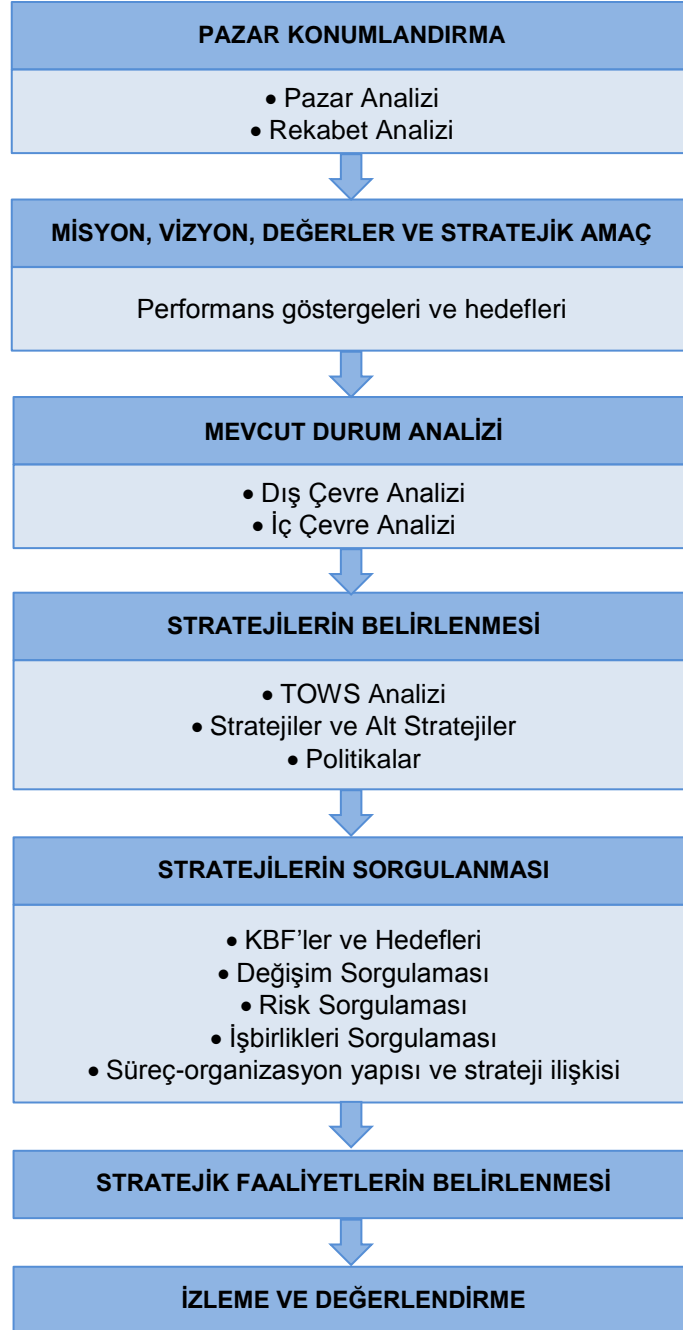
katılım veya ziyaret talebi olan fuarlar için katılım organizasyonları takip edilmektedir. Ayrıca, Oda'yı ziyaret eden diplomatik misyon temsilcileri ve diğer yabancı heyetlerin İzmir programlarının oluşturulmasında destek sağlanarak; kendilerine bölgeyi tanıtıcı bilgiler aktarılmakta, karşılıklı firma görüşmeleri ve/veya firma ziyaretleri organize edilmektedir.

Bunun yanı sıra dış ticaretteki gelişmeler ve Avrupa Birliği ile ilgili güncel konular takip edilerek bu kapsamda Oda'da konferans, seminer ve toplantılar düzenlenmektedir.

Yurt dışına çıkacak olan EBSO üyelerine vize işlemleri takip hizmeti de sunulmaktadır.

### 3. STRATEJİK PLANLAMA SÜRECİ

2013-2016 dönemini kurgulamak üzere yapılan stratejik plan çalışmalarında tüm paydaşların görüş ve önerileri değerlendirilerek bir önceki dönemden farklı olarak mevcut durum analizi yapılmıştır. Derlenen bilgiler ışığında misyon, vizyon ve stratejik amaç gözden geçirilmiş ve hedefleri konulmuştur. EBSO'nun stratejileri ve alt stratejileri ile bu stratejilere ulaşmak için yapacağı faaliyetleri belirlenmiştir. Bu stratejik plan çalışmasının her aşamasında üst yönetim ve çalışanların görüş ve önerileri alınarak mutabakatları sağlanmıştır.



### 3.1. MEVCUT DURUM ANALİZİ

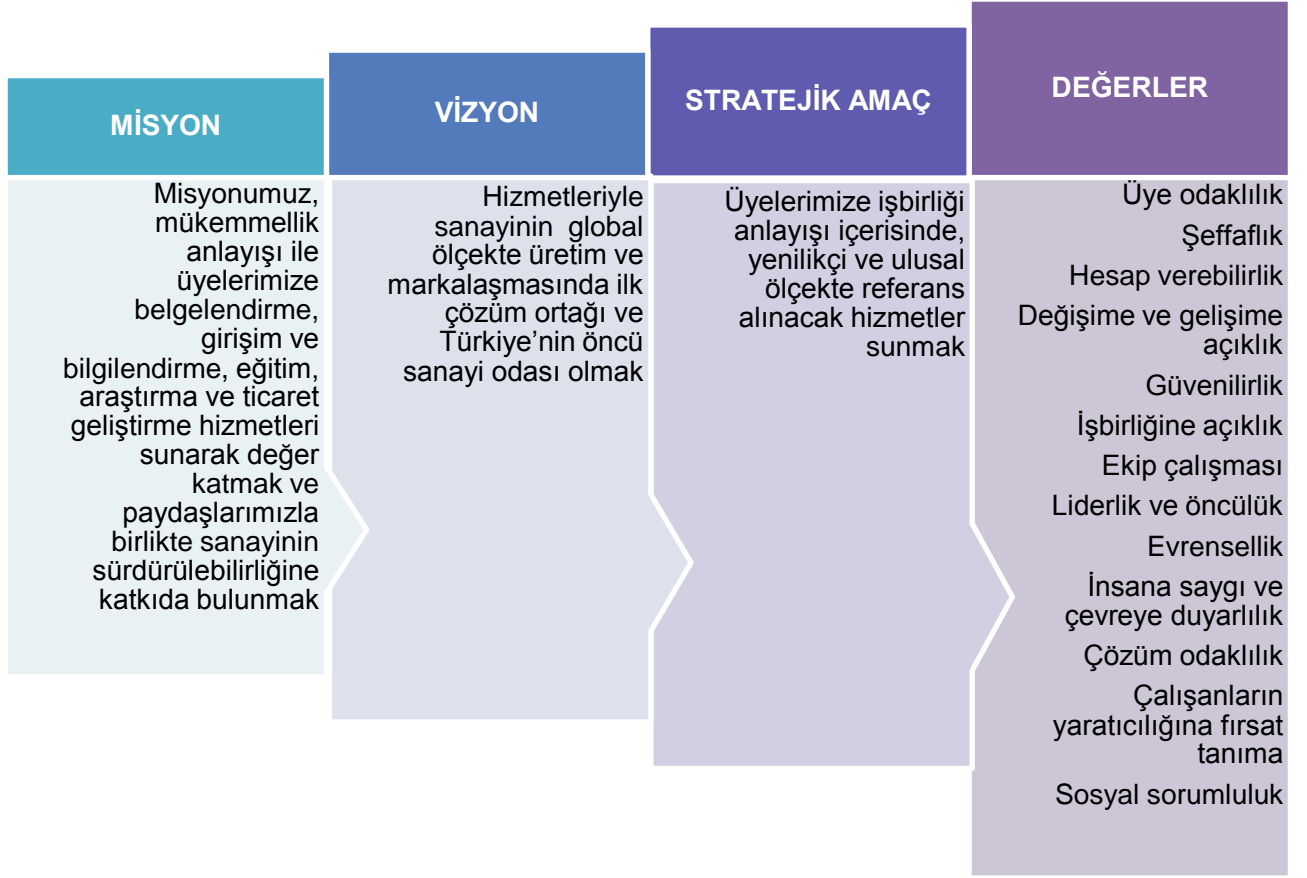
Mevcut Durum Analizi; planlamanın her aşamasına kaynak teşkil etmesi açısından bir kurumun stratejik yönetim sürecinde önemli yer tutmaktadır. Aşağıdaki analizlerle veriler toplanmış, verilerin EBSO'ya etkisi incelenmiştir. Bu etkilerin hangi stratejik alanda (kuruluş, paydaş, hizmetler) kurumun hangi yönünü (güçlü, zayıf, fırsat, tehdit) oluşturduğuna dair tespitler yapılmıştır.

- Pazar analizi,
- Rekabet analizi
- Paydaş beklentileri analizi ( Üye, çalışan, tedarikçi, toplum, yönetim kurulu, öneri sistemi, vb.)
- Politik-ekonomik-sosyal-teknolojik analiz
- Kaynak (Mali, insan kaynakları, teçhizat, vb.) analizi
- EFQM özdeğerlendirme analizi
- TOBB Akreditasyon özdeğerlendirme analizi
- İç ve dış denetim analizi

Güçlü Yönler:	Zayıf Yönler:
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Danışılan ve örnek alınan oda</li> <li>• Yüksek hizmet kalitesi</li> <li>• Uzmanlaşmış kadrolar</li> <li>• Güçlü teknolojik altyapı</li> <li>• Yüksek kurumsal itibar</li> <li>• Merkezi yönetim ve taşra teşkilatı ile güçlü ilişkiler</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Süreçlerle yönetim yaklaşımının etkin olarak işletilememesi</li> <li>• Hizmetlerin etkin tanıtılmaması</li> <li>• İK planlı bir şekilde yönetilememesi</li> <li>• Değişim/yenileşim etkin yönetilememesi</li> <li>• Üye odaklı yaklaşımların istenilen düzeye çıkarılmaması</li> <li>• Üye ile iletişim kanallarının etkin olmaması</li> <li>• Sosyal sorumluluk çalışmalarının plan dahilinde gerçekleştirilmemesi</li> </ul>
Fırsatlar:	Tehditler:
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Artan yetki devri yaklaşımı</li> <li>• e-hizmet anlayışının yaygınlaşması</li> <li>• Bölgenin ulaşım altyapısının gelişmesi</li> <li>• İzmir'in ekonomik ve kültürel açıdan yatırıma elverişli olması</li> <li>• Güçlü eğitim kurumlarının mevcudiyeti</li> <li>• Zengin yenilenebilir enerji kaynaklarının varlığı</li> <li>• Çok sayıda ve gelişime açık OSB ve serbest bölgelerin bulunması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Küresel ekonomik yavaşlama</li> <li>• Enerji bağımlılığı</li> <li>• AB'ye uyum süreci kapsamında yasaların sürekli değişmesi</li> <li>• Devlet desteklerinden diğer illere göre İzmir'in daha az yararlanması</li> <li>• İzmir'deki işsizlik oranının Türkiye ortalamasının üzerinde olması</li> <li>• İzmir firmalarının kurumsallaşma seviyelerinin yetersizliği</li> </ul>

Mevcut durum analizi sonucunda elde edilen güçlü ve zayıf yönler ile fırsatlar ve tehditler kullanılarak kuruluş, paydaş ve hizmetler alanında yapılan 3 adet TOWS matris çalışması ile stratejiler oluşturulmuştur. Elde edilen 25 adet stratejinin konsolide edilmesiyle 6 adet stratejiye ulaşılmıştır.

### 3.2. MİSYON, VİZYON VE STRATEJİK AMAÇ



KAVRAM	PERFORMANS GÖSTERGELERİ	PERFORMANS HEDEFİ			
		2013	2014	2015	2016
MİSYON	EFQM Özdeğerlendirme Puanı	600	650	650	650
	Sanayi Sektörü İstihdamı (İzmir/Türkiye)	%7	%7	%7	%7
	Sanayi Sektörü İhracat Oranı (İzmir/Türkiye)	%6	%6	%6	%6
	ISO 500'de Yer Alan İzmir Firması Oranı	%10	%10	%10	%10
VİZYON	TOBB Akreditasyon Puanı	64	64	65	65
STRATEJİK AMAÇ	Müşteri Memnuniyeti	%84.60	%86.60	%87.60	%88.60
	İşbirliği Sayısı	20	25	25	25
	İşbirliğinden Yararlanan Müşterilerin Memnuniyet Oranı	94	95	96	96

#### 4. STRATEJİLER VE ALT STRATEJİLER

##### Strateji 1: Hizmetlerimizi ve ilişkilerimizi geliştirerek müşteri bağlılığının artırılması

EBSO nitelikli, etkin, verimli ve hızlı hizmet üretmek üyelerine değer yaratmayı hedeflemektedir. Ayrıca mevzuata uygun yenilikçi hizmetler geliştirilmesi ve müşteri geri bildirimlerinin etkin yönetilerek hizmetlerin iyileştirilmesi amaçlanmaktadır. Mevcut ve yeni hizmetlerin etkin tanıtılması sağlanarak üyelerin Oda'dan üst düzeyde faydalanması beklenmektedir.

##### Performans Göstergeleri:

- MMA-ortalama
- MMA-bağlılık
- Müşteri beklentileri karşılama oranı
- MMA-katma değer sağlama
- MMA-iletişim
- Ulaşılabilen üye oranı
- Hizmetlerin bilinirlik oranı

ALT STRATEJİLER	PERFORMANS GÖSTERGESİ	FAALİYETLER
AS.1.1. Müşteri beklentileri doğrultusunda mevcut hizmetlerin geliştirilmesi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MMA hizmetlerden memnuniyet ortalaması</li> <li>• Faaliyet planının gerçekleşme oranı</li> <li>• Kaliteden kaynaklanan şikayet oranı</li> </ul>	F.1.1.1. Değişen mevzuata üyelerin daha hızlı uyumunu sağlayacak hizmetlerin geliştirilmesi
		F.1.1.2. Kapasite raporu hazırlama sürecinin hatasızlık performansının iyileştirilmesi
		F.1.1.3. Mevcut ve potansiyel üye bilgilerine erişim için Ticaret Sicil Müdürlüğü, Maliye Bakanlığı, Nüfus Müdürlüğü veri tabanları ile entegrasyonun araştırılması
		F.1.1.4. Girişim ve bilgilendirme hizmetlerinin etkililiğinin artırılması
		F.1.1.5. Araştırma hizmetlerinin etkililiğinin artırılması
		F.1.1.6. Eğitim hizmetlerinin etkililiğinin artırılması
		F.1.1.7. Ticaret geliştirme hizmetlerinin etkililiğinin artırılması
		F.1.1.8. Müşteri beklenti analizinin yapılması
AS.1.2. Oda hizmetlerinin müşteri beklentileri doğrultusunda daha hızlı sunulması	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hızla ilgili şikayet oranı</li> <li>• MMA-Hizmette zamanlama</li> <li>• Ortalama belgelendirme hizmet çevrim süresi</li> </ul>	F.1.2.1. Oda hizmetlerinde bilgi teknolojilerindeki gelişmelerden yararlanılması
		F.1.2.2. Üye işlemlerinin performansının iyileştirilmesi
		F.1.2.3. Belgelendirme hizmetlerinin performansının iyileştirilmesi
		F.1.2.4. Muamman bedel ve rayiç fiyat araştırma işlemlerinin performansının iyileştirilmesi
		F.1.2.5. Dış ticaret belgeleri onay işlemlerinin etkinleştirilmesi
AS.1.3. Üye beklentilerine yönelik yenilikçi hizmetler geliştirmek	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yeni hizmet sayısı</li> </ul>	F.1.3.1. Markalaşma ve tasarım (ar-ge) konularında yol gösterilmesi
		F.1.3.2. Operasyonel mükemmellik konularında yol gösterilmesi
		F.1.3.3. Üyelerin kurumsal gelişmelerinin desteklenmesi
AS.1.4. Müşteri geri bildirimlerinin etkin yönetilmesi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Çözüme kavuşturulan şikayet oranı</li> <li>• Tekrarlanan şikayet oranı</li> <li>• MMA katılım oranı</li> </ul>	F.1.4.1. Anketlere katılım oranının artırılması
		F.1.4.2. Anket sonuçlarına göre eylem planlarının hazırlanması
		F.1.4.3. Üye beklentilerinin analizinin yapılması
AS.1.5. Üyelerle iletişimin etkinleştirilmesi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MMA-iletişim</li> <li>• MMA-Erişilebilirlik</li> <li>• Ulaşılabilen üye oranı</li> </ul>	F.1.5.1. Üye bilgi güncelleme sisteminin iyileştirilmesi
		F.1.5.2. İletişim planının yapılması ve uygulanması
		F.1.5.3. Üye ödül törenlerinin etkili şekilde düzenlenmesi
AS.1.6. Oda hizmetlerinin tanıtımının etkinleştirilmesi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MMA-genel imaj</li> <li>• İtibar Anketi-genel ortalama</li> <li>• Tanıtım ve pazarlama planının gerçekleşme oranı</li> <li>• Yeni üye sayısı</li> <li>• Yeni üye sayısı-tanıtım kaynaklı</li> <li>• Etkinliklere katılım sayısı/etkinlik sayısı</li> </ul>	F.1.6.1. Mevcut tanıtım faaliyetlerinin belirlenmesi ve değerlendirilmesi
		F.1.6.2. İyileştirme fırsatlarının belirlenmesi ve hayata geçirilmesi
		F.1.6.3. Pazar araştırmasının yapılması



## Strateji 2: Toplumsal ve sektörel paydaşlarla işbirlikleri geliştirerek oda hizmetlerinin etkililiğinin artırılması

Beklentilerin giderek arttığı günümüzde sunulan hizmetlerdeki başarının ve kalitenin etkili işbirlikleri oluşturmaya bağlı olduğunun farkında olan EBSO, üyelerine değer yaratacak tüm hizmetlerini sunarken ilgili kurum, kuruluş, üniversite ve STK'lar ile işbirlikleri yapmaktadır.

Olası işbirliklerinin belirlenmesini kolaylaştıracak yaygın ilişki ağlarını oluşturmayı ve işbirliği yaptığı kuruluşlar ile karşılıklı güven, saygı ve açıklığa dayalı sürdürülebilir ilişkiler kurmayı ilke edinmiştir. EBSO, belirlenen strateji ve politikaları destekleyecek şekilde, tüm işbirliklerini karşılıklı yarar anlayışı ile yöneterek daha etkili hizmetler sunmayı amaçlamaktadır.

### Performans Göstergeleri:

- İşbirliği sayısı
- İşbirliğinden yararlanan müşterilerin memnuniyet oranı
- İtibar Anketi-yapılan işbirlikleri
- İşbirliği ortaklarının karşılıklı memnuniyet oranı

ALT STRATEJİLER	PERFORMANS GÖSTERGESİ	FAALİYETLER
AS.2.1. Hizmetlerin iyileştirilmesi için işbirliği ihtiyaçlarının belirlenmesi ve paydaş analizinin yapılması	<ul style="list-style-type: none"> <li>• İşbirliği sayısı</li> <li>• İşbirliği kaynaklı şikayet sayısında azalma</li> <li>• İşbirliği ortaklarının karşılıklı memnuniyet oranı</li> </ul>	<p>F.2.1.1. Sunulan hizmetler için mevcut/yeni işbirliklerinin belirlenmesi ve değerlendirilmesi</p> <p>F.2.1.2. Yurtdışından gelen heyetlerin İzmir ziyaret programları kapsamında ilgili kurumlarla işbirliklerinin geliştirilmesi</p>
AS.2.2. Kurumsal ilişkilerin geliştirilmesi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• İtibar anketi-kamu</li> <li>• İtibar anketine katılım oranı</li> <li>• İtibar Anketi-bilinirlik düzeyi</li> <li>• Protokol ziyaretçi sayısı</li> <li>• MMA-İmaj</li> </ul>	<p>F.2.2.1. Kamu yönetimi ortak veri tabanının oluşturulması</p> <p>F.2.2.2. Kamu kurumları yıllık iletişim planının hazırlanması ve uygulanması</p> <p>F.2.2.3 Basın ilişkilerinin etkin yönetilmesi</p>
AS.2.3. Üniversite sanayi işbirliğini geliştirerek üyelerimizin beklentilerinin karşılanması	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faaliyet gerçekleştirme oranı</li> </ul>	<p>F.2.3.1. Sektörleri üniversitelerin ilgili bölümleriyle bir araya getirme toplantılarının düzenlenmesi</p> <p>F.2.3.2. Proje yapmak ve/veya ArGe Merkezi kurmak isteyen üyelerimiz ile Üniversiteleri bir araya getirecek etkinlikler düzenlenmesi</p> <p>F.2.3.3. Üyelerimize Teknoloji Geliştirme Bölgelerini tanıttak etkinlikler düzenlenmesi</p> <p>F.2.3.4. Sanayi Deneyim Sertifikası Programının revize edilerek hayata geçirilmesi</p>
AS.2.4. Mesleki eğitim kurumları ile olan işbirliği ve koordinasyonun güçlendirilmesi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faaliyet gerçekleştirme oranı</li> </ul>	<p>F.2.4.1. Meslek Komitelerini, Mesleki Eğitim Okul/Kurumlarının ilgili bölümleriyle bir araya getirme toplantılarının düzenlenmesi</p> <p>F.2.4.2. Sanayide hali hazırda çalışan mesleki eğitim almamış personelin mesleki eğitim almasının sağlanması çalışmalarının yapılması</p> <p>F.2.4.3. Eğitim ve öğretim programlarının sanayicinin gereksinimlerine yönelik hazırlanmasına ilişkin çalışma ve girişimler yapılması</p> <p>F.2.4.4. Sanayicinin ihtiyaç duyduğu nitelikli ara eleman yetiştirilmesine yönelik programların düzenlenmesi.</p> <p>F.2.4.5. Mesleki eğitimin özendirilmesi çalışmalarının yapılması</p>

### Strateji 3: Bölgedeki fırsatlara ve gelişen sektörlerle yönelik hizmetler sunarak İzmir sanayisinin büyümesine katkıda bulunulması

EBSO, üyelerine değer yaratmanın yanı sıra bölge sanayisinin planlı gelişmesine de katkı sağlamaktadır. Bölgedeki yatırım imkanlarının iyileştirilmesi için girişimlerde bulunmakta, yeni pazarlar konusunda üyelerini bilgilendirerek, yabancı sermayeyi bölgeye çekmeye yönelik faaliyetlere destek sunmaktadır.

Aynı zamanda EBSO, bölgedeki iş birlikleri ve ortak iş yapma kültürünün gelişmesine katkı sağlayacak faaliyetler yürüterek ve üyelerinin kurumsallaşmasına destek vererek bölge sanayinin sürdürülebilirliğini garanti altına almayı amaçlamaktadır.

#### Performans Göstergeleri:

- Gelişen sektörlerle yönelik etkinlik sayısı
- Proje hedeflerinin gerçekleşme oranı

ALT STRATEJİLER	PERFORMANS GÖSTERGESİ	FAALİYETLER
AS.3.1. Gelişen sektörlerin belirlenmesi ve ihtiyaçlarının değerlendirilmesi		F.3.1.1. Gelişen sektörlerin belirlenmesi F.3.1.2. İhtiyaçlarının değerlendirilmesi
AS.3.2. İzmir'in öncelikli ve gelişen sektörlerine yönelik ticaret geliştirme, araştırma ve bilgilendirme hizmetlerinin geliştirilmesi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Düzenlenen etkinlik sayısı</li> <li>• Etkinlik katılımcı sayısı</li> </ul>	F.3.2.1. Gelişen sektörlerle yönelik deneyim paylaşım toplantılarının düzenlenmesi F.3.2.2. Gelişen sektörler konusunda sektörel dernek ve meslek örgütleri ve İZKA ile proje ortaklıkları gerçekleştirilmesi, ortak çalışma kültürünün geliştirilmesi F.3.2.3. Savunma sanayi konusunda gerekli olan belge ve sertifikaların tanıtımı, temini, faydaları, vb. bilgilendirmelerin yapılması
AS.3.3. Bölgedeki fırsatların üyelerimize sağlayacağı katma değer artırılması	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sanayi Sektörü İhracat Oranı (İzmir/Türkiye)</li> </ul>	F.3.3.1. Yeni liman yatırımının üyelerimize sağlayacağı katma değer artırılması (ticaret geliştirme, araştırma ve bilgilendirme) F.3.3.2. İstanbul-İzmir otoyolunun bölgeye sağlayacağı katma değer artırılması
AS.3.4. Ulusal ve yabancı sermayenin bölgeye çekilmesi için tanıtım faaliyetlerinin geliştirilmesi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faaliyet gerçekleşme oranı</li> </ul>	F.3.4.1. EXPO 2020 çalışmalarının desteklenmesi F.3.4.2. Düzenlediğimiz etkinlikler ve güncel konularda yabancı dilde bilgilendirici yayınlar hazırlanması ve etkinlik sonrası yurtdışından katılan katılımcılara gönderilmesi F.3.4.3. Tüm Oda üyelerinin iletişim bilgileri ve ürettiği tüm ürünlerin Türkçe-İngilizce web sayfamızda yer almasının sağlanması
AS.3.5. İzmir sanayisinin ortak iş yapma kültürünün desteklenmesi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faaliyet gerçekleşme oranı</li> </ul>	F.3.5.1. Firmaların iyi uygulamalarla ilgili paylaşım ortamlarının geliştirilmesi F.3.5.2. Kümelenme faaliyetlerinin desteklenmesi ve geliştirilmesi
AS.3.6. İzmir sanayisinin planlı gelişimi için çalışmalar yürütülmesi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• OSB'lerin doluluk oranı</li> </ul>	F.3.6.1. İzmir'deki OSB'lerin ortak problemlerine yönelik çalışmaların desteklenmesi

**Strateji 4: Sürdürülebilir kalkınmanın desteklenmesi ve kamuoyunun yaratılması**

Globalleşen dünyada sürdürülebilir kalkınma yaklaşımının geniş kitlelere ulaşarak, daha etkili ve başarılı olmasını sağlayan temel unsurlardan birisi iş dünyasıdır.

5174 sayılı Kanunda “Odalar tüzel kişiliğe sahip kamu kurumu niteliğinde meslek kuruluşları” olarak tanımlanmıştır. Bu kapsamda odaların görevlerinden birisi de “**üyelerinin birbirleri ve halk ile olan ilişkilerinde dürüstlüğü ve güveni hâkim kılmak üzere mesleki disiplin, ahlak ve dayanışmayı korumaktır.**

İnsan yaşamının gereksinimleri ve doğal kaynakların sürdürülebilirliği arasında denge kurulması konusunda farkındalık ve kamuoyu yaratılması, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin geliştirilmesi ve Oda kaynaklarının etkin yönetilmesi hedeflenmektedir.

**Performans Göstergeleri:**

- İtibar Anketi-genel ortalama
- Çevresel etkinlik sayısı
- Çevre ödülüne başvuran firma sayısı
- İtibar Anketi-sosyal sorumluluk
- KSS faaliyet planına uyum oranı

ALT STRATEJİLER	PERFORMANS GÖSTERGESİ	FAALİYETLER
A.4.1. Sürdürülebilir kalkınma konusunda farkındalık ve kamuoyu yaratılması	<ul style="list-style-type: none"> <li>• KSS faaliyet planına uyum oranı</li> <li>• Çevresel faaliyet planına uyum oranı</li> <li>• Çevresel etkinliklerden katılımcı memnuniyet oranı</li> <li>• Çevresel etkinliklere katılımcı sayısı</li> <li>• Çevresel etkinlik sayısı</li> </ul>	F.4.1.1. Eko-verimlilik (temiz üretim) çalışmalarının desteklenmesi
		F.4.1.2. Enerji verimliliğinin özendirilmesi ve deneyim paylaşımlarının artırılması
		F.4.1.3. Çevre konusunda mevzuat takibinin yapılarak yeni ve taslak mevzuatla ilgili bilgilendirme toplantıları ve projeler yapılması
		F.4.1.4. Çevre konusunda ulusal ve uluslararası kurum/kuruluşlarla işbirliği yapılması
		F.4.1.5. Çevre ödüllerinin verilmesi
AS.4.2. Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin geliştirilmesi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SS faaliyet sayısı</li> <li>• Faaliyet planına uyum oranı</li> </ul>	F.4.2.1. Yıllık kurumsal sosyal sorumluluk faaliyet planının yapılması ve uygulanması F.4.2.2. İstihdama odaklanan kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin geliştirilmesi (İşsizliği azaltmaya ve girişimcilik kültürünü geliştirmeye yönelik çalışmalar)
AS.4.3. Doğal kaynakların etkin yönetilmesi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elektrik tüketimi</li> <li>• Su tüketimi</li> <li>• Kağıt tüketimi</li> <li>• Çevre planına uyum oranı</li> <li>• Atık Miktarı</li> </ul>	F.4.3.1. Binaya ait Enerji Kimlik Belgesi alınması ve iyileştirmelerin yapılması F.4.3.2. EBSO Çevre yönetim planının yapılması ve uygulanması

## Strateji 5: İnsan Kaynakları Süreçlerinin Geliştirilerek Çalışan Memnuniyetinin Artırılması

Organizasyonların sağlıklı ve sürdürülebilir bir yapıda ilerlemesi ve belirlediği hedeflere ulaşması hiç kuşkusuz sahip olduğu insan kaynağı sayesinde mümkün olmaktadır. Bu nedenle hizmetlerin gerçekleştirilmesinde en önemli kaynak olan insan kaynağının iyi yönetilmesi son derece önem taşımaktadır.

EBSO, kurumsal ve bireysel amaçları dengeli bir biçimde gerçekleştirmeye yönelik bir kültür yaratarak, işbirliği ruhu ile çalışanların Oda'nın sürekli başarısına katkıda bulunmasını sağlamayı amaçlamaktadır.

### Performans Göstergeleri:

- Ortalama işten ayrılma oranı
- Ortalama kıdem
- Çalışan başına düşen eğitim süresi
- ÇMA-Kariyer geliştirme
- ÇMA-Potansiyelini kullanma
- ÇMA-Ortalama
- ÇMA-Bağlılık
- ÇMA- PYS ortalama
- Ortalama kurum performans puanı

ALT STRATEJİLER	PERFORMANS GÖSTERGESİ	FAALİYETLER
AS.5.1. İnsan kaynakları planlama sisteminin geliştirilmesi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• İK planı gerçekleştirme oranı</li> <li>• ÇMA-kariyer</li> </ul>	F.5.1.1. İş analizlerinin yapılması
		F.5.1.2. Görev tanımlarının gözden geçirilmesi
		F.5.1.3. PYS'nin iyileştirilmesi
		F.5.1.4. İnsan kaynakları planının yapılması
AS.5.2. PYS'nin entegrasyonunun sağlanması	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ÇMA-PYS ortalama</li> <li>• ÇMA-liderlik</li> <li>• Ortalama performans puanı</li> </ul>	F.5.2.1. Yönetici geliştirme programının kurulması
		F.5.2.2. Personel geliştirme çalışmalarının yürütülmesi
		F.5.2.3. Eğitim etkililiğinin ölçülmesi
AS.5.3. Kurum kültürünün yönetimi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ÇMA-Çalışma koşulları</li> <li>• Kurum kültürü planı gerçekleştirme oranı</li> </ul>	F.5.3.1. Kurum kültürü eğitiminin yapılması
		F.5.3.2. Kurum kültürünün ölçülmesi
		F.5.3.3. Hedef kurum kültürünün belirlenmesi
		F.5.3.4. Kurum kültürü geliştirme planının hazırlanması ve uygulanması
		F.5.3.5. Kurumsal kimlik çalışmalarının sonuçlandırılması ve yayılımının sağlanması
A.S.5.4. İK uygulamalarının etkililiğinin artırılması		F.5.4.1. Bilgilendirme ve paylaşım planının yapılması
		F.5.4.2. Bilgilendirme ve paylaşım planının uygulanması

**Strateji 6: Yönetimi etkinleştirerek kurumsal performansın geliştirilmesi**

EBSO bağlı bulunduğu yasa ile üstlendiği görev ve sorumlulukları kurumsal yönetim ilkeleri doğrultusunda gerçekleştirmeyi benimsemiştir.

Hizmetlerini çağdaş bir anlayış ile hızlı, verimli ve etkin bir şekilde yerine getirerek, dengeli ve sürdürülebilir sonuçlar elde etmeyi hedeflemektedir.

Bu amaçla, Oda'da kurumsal performansın objektif olarak izlenmesine ve değerlendirilmesine imkan sağlayacak yaklaşım ve iyi uygulamaların hayata geçirilmesi desteklenecektir.

**Performans Göstergeleri:**

- Özdeğerlendirme puanı
- Ortalama süreç olgunluk seviyesi
- TOBB Akreditasyon puanı
- Özdeğerlendirme Kriter 4e puanı
- Özdeğerlendirme Kriter 4 ortalama puanı
- Gelir/Gider Oranı
- İç kontrol iyileştirmeye açık alan sayısı (Risk Puanı)

ALT STRATEJİLER	PERFORMANS GÖSTERGESİ	FAALİYETLER
AS.6.1. EFQM mükemmellik modelinin etkin uygulanması	• Özdeğerlendirme puanı	F.6.1.1. Yıllık özdeğerlendirme yapılması F.6.1.2. İyileştirme planlarının yapılması F.6.1.3. EBKÖ ve UKÖ'ye hazırlanılması F.6.1.4. EBKÖ ve UKÖ sürecinde oda çalışanlarının değerlendirici olarak yer alması
AS.6.2. Süreç yönetim sisteminin etkinleştirilmesi	• Ortalama SOS • Özdeğerlendirme Kriter 5a puanı	F.6.2.1. Süreç eğitiminin yapılması F.6.2.2. Süreçlerin gözden geçirilmesi, güncellenmesi ve süreç el kitabının revize edilmesi F.6.2.3. Süreç iyileştirme faaliyetlerinin yönetilmesi F.6.2.4. SOS yapılması
AS.6.3. Sistemlerin uygulama etkililiğinin artırılması	• TOBB Akreditasyon puanı	F.6.3.1. İç tetkik sisteminin etkinleştirilmesi F.6.3.2. Yönetim sistemleri el kitaplarının entegrasyonunun sağlanması ve yönetim sistemleri konusunda çalışanların bilgilendirilmesi F.6.3.3. Bilgi teknolojilerine dayalı olarak yönetim sistemlerinin entegrasyonu F.6.3.4. Yönetim sistemlerini iyi uygulayan kurumlar ile kıyaslama çalışması yapılması ve tespit edilen iyileşmelerin hayata geçirilmesi F.6.3.5. İş sağlığı güvenliği sisteminin kurulması
AS.6.4. Kurumsal hafızanın geliştirilmesi	• Özdeğerlendirme Kriter 4e puanı • Faaliyet gerçekleştirme oranı	F.6.4.1. Bilgi kaynaklarının etkin yönetilmesi F.6.4.2. Arşiv Yönetim Sisteminin Kurulması F.6.4.3. Standart dosya planının oluşturulması F.6.4.4. Kurumsal performansın izlenebilirliği için yazılım geliştirilmesi
AS.6.5. Kurumsal risk (iç kontrol) yönetim sisteminin kurulması	• Faaliyet gerçekleştirme oranı	F.6.5.1. İç kontrol yönetim sistemi ile ilgili eğitim alınması F.6.5.2. İç kontrol yönetim sistemi taslağının hazırlanması F.6.5.3. İç kontrol yönetim sisteminin uygulanması
AS.6.6. Kurumsal kaynakların etkin yönetilmesi		F.6.6.1. Mali kaynakların etkin yönetilmesi F.6.6.2. Sabit varlıkların etkin yönetilmesi F.6.6.3. Mal ve hizmet tedarikçilerinin etkin yönetilmesi

## ALT STRATEJİ - SÜREÇ İLİŞKİSİ

ALT STRATEJİLER	STRATEJİK PLANLAMA SÜRECİ	KURUMSAL GELİŞİM YÖNETİMİ SÜRECİ	KURUMSAL İTİBARIN YÖNETİMİ SÜRECİ	TANITIM VE PAZARLAMA SÜRECİ	ÜYE İŞLEMLERİ SÜRECİ	BELGELENDİRME HİZMETLERİ SÜRECİ	GİRİŞİM VE BİLGİLENDİRME HİZMETLERİ	EĞİTİM HİZMETLERİ SÜRECİ	ARAŞTIRMA HİZMETLERİ SÜRECİ	TİCARET GELİŞTİRME HİZMETLERİ SÜRECİ	MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ SÜRECİ	İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİM SÜRECİ	MALİ KAYNAKLARIN YÖNETİM SÜRECİ	TEDARİK YÖNETİMİ SÜRECİ	BİLGİ YÖNETİMİ SÜRECİ	SABİT VARLIKLARIN YÖNETİMİ SÜRECİ
AS.1.1. Müşteri beklentileri doğrultusunda mevcut hizmetlerin geliştirilmesi					x	x	x	x	x	x						
AS.1.2. Oda hizmetlerinin müşteri beklentileri doğrultusunda daha hızlı sunulması					x	x	x	x	x	x						
AS.1.3. Üye beklentilerine yönelik yenilikçi hizmetler geliştirmek					x	x	x	x	x	x						
AS.1.4. Müşteri geri bildirimlerinin etkin yönetilmesi											x					
AS.1.5. Üyelerle iletişimin etkinleştirilmesi											x					
AS.1.6. Oda hizmetlerinin tanıtımının etkinleştirilmesi				x												
AS.2.1. Hizmetlerin iyileştirilmesi için işbirliği ihtiyaçlarının belirlenmesi ve paydaş analizinin yapılması	x	x														
AS.2.2. Kurumsal ilişkilerin geliştirilmesi		x														
AS.2.3. Üniversite sanayi işbirliğini geliştirerek üyelerimizin beklentilerinin karşılanması	x	x					x									
AS.2.4. Mesleki eğitim kurumları ile olan işbirliği ve koordinasyonun güçlendirilmesi	x	x					x									
AS.3.1. Gelişen sektörlerin belirlenmesi ve ihtiyaçlarının değerlendirilmesi							x		x	x						
AS.3.2. İzmir'in öncelikli ve gelişen sektörlerine yönelik ticaret geliştirme, araştırma ve bilgilendirme hizmetlerinin geliştirilmesi							x		x	x						
AS.3.3. Bölgedeki fırsatların üyelerimize sağlayacağı katma değer artırılması							x			x						
AS.3.4. Ulusal ve yabancı sermayenin bölgeye çekilmesi için tanıtım faaliyetlerinin geliştirilmesi				x						x						
AS.3.5. İzmir sanayisinin ortak iş yapma kültürünün desteklenmesi							x	x								
AS.3.6. İzmir sanayisinin planlı gelişimi için çalışmalar yürütülmesi							x	x								
AS.4.1. Sürdürülebilir kalkınma konusunda farkındalık ve kamuoyu yaratılması			x													
AS.4.2. Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin geliştirilmesi			x													
AS.4.3. Doğal kaynakların etkin yönetilmesi							x	x						x		
AS.5.1. İnsan kaynakları planlama sisteminin geliştirilmesi												x				
AS.5.2. PYS'nin entegrasyonunun sağlanması												x				
AS.5.3. Kurum kültürünün yönetimi												x				
AS.5.4. İK uygulamalarının etkililiğinin artırılması												x				
AS.6.1. EFQM mükemmellik modelinin etkin uygulanması	x															
AS.6.2. Süreç yönetim sisteminin etkinleştirilmesi	x															
AS.6.3. Sistemlerin uygulama etkililiğinin artırılması	x															
AS.6.4. Kurumsal hafızanın geliştirilmesi	x														x	
AS.6.5. Kurumsal risk (iç kontrol) yönetim sisteminin kurulması	x															
AS.6.6. Kurumsal kaynakların etkin yönetilmesi													x	x	x	x

## ALT STRATEJİ - BİRİM İLİŞKİSİ

ALT STRATEJİLER	GENEL SEKRETERLİK	ARAŞTIRMA	BASIN DANIŞMANI	BASIN BÜROSU	RAPORTÖRLÜK HİZMETLERİ	BİLGİ İŞLEM	DIŞ TİCARET	HALKLA İLİŞKİLER	İDARI İŞLER	İNSAN KAYNAKLARI	KALİTE SİSTEM	MALİ İŞLER	SEK. İZLM. VE MES. KOM.	PROJE GELİŞTİRME VE EĞİTİM	PROJE DANIŞMANI	SANAYİ	SİCİL	ULUSLARARASI İLİŞKİLER	YATIRIM TEŞVİK	YK ÖZEL KALEM	EBSO VAKFI
AS.1.1. Müşteri beklentileri doğrultusunda mevcut hizmetlerin geliştirilmesi	x	x			x	x		x					x	x	x	x	x	x	x		
AS.1.2. Oda hizmetlerinin müşteri beklentileri doğrultusunda daha hızlı sunulması		x			x	x	x					x	x	x	x	x	x	x	x		
AS.1.3. Üye beklentilerine yönelik yenilikçi hizmetler geliştirmek	x					x								x					x		
AS.1.4. Müşteri geri bildirimlerinin etkin yönetilmesi	x	x						x			x										
AS.1.5. Üyelerle iletişimin etkinleştirilmesi						x		x		x								x			
AS.1.6. Oda hizmetlerinin tanıtımının etkinleştirilmesi						x	x	x	x				x				x	x			
AS.2.1. Hizmetlerin iyileştirilmesi için işbirliği ihtiyaçlarının belirlenmesi ve paydaş analizinin yapılması			x						x					x	x				x		
AS.2.2. Kurumsal ilişkilerin geliştirilmesi					x			x													x
AS.2.3. Üniversite-sanayi işbirliğini geliştirerek üyelerimizin beklentilerinin karşılanması															x						
AS.2.4. Mesleki eğitim kurumları ile olan işbirliği ve koordinasyonun güçlendirilmesi															x						
AS.3.1. Gelişen sektörlerin belirlenmesi ve ihtiyaçlarının değerlendirilmesi		x																			
AS.3.2. İzmir'in öncelikli ve gelişen sektörlerine yönelik ticaret geliştirme, araştırma ve bilgilendirme hizmetlerinin geliştirilmesi													x	x							
AS.3.3. Bölgedeki fırsatların üyelerimize sağlayacağı katma değer artırılması		x																			
AS.3.4. Ulusal ve yabancı sermayenin bölgeye çekilmesi için tanıtım faaliyetlerinin geliştirilmesi						x		x										x	x		
AS.3.5. İzmir sanayisinin ortak iş yapma kültürünün desteklenmesi													x	x							
AS.3.6. İzmir sanayisinin planlı gelişimi için çalışmalar yürütülmesi	x				x																
AS.4.1. Sürdürülebilir kalkınma konusunda farkındalık ve kamuoyu yaratılması														x	x						
AS.4.2. Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin geliştirilmesi								x	x			x		x							x
AS.4.3. Doğal kaynakların etkin yönetilmesi									x												
AS.5.1. İnsan kaynakları planlama sisteminin geliştirilmesi								x		x											
AS.5.2. PYS'nin entegrasyonunun sağlanması								x		x	x										
AS.5.3. Kurum kültürünün yönetimi								x		x											
AS.5.4. İK uygulamalarının etkililiğinin artırılması	x									x											
AS.6.1. EFQM mükemmellik modelinin etkin uygulanması	x									x	x										
AS.6.2. Süreç yönetim sisteminin etkinleştirilmesi										x	x										
AS.6.3. Sistemlerin uygulama etkililiğinin artırılması						x		x		x											
AS.6.4. Kurumsal hafızanın geliştirilmesi						x		x	x	x											
AS.6.5. Kurumsal risk (iç kontrol) yönetim sisteminin kurulması												x									
AS.6.6. Kurumsal kaynakların etkin yönetilmesi									x			x									

## 5. EBSO STRATEJİK PLAN İZLEME VE DEĞERLENDİRME YÖNTEMİ

EBSO Stratejik Planında yer alan strateji ve alt stratejilerin gerçekleşme düzeyleri kendileri için belirlenen performans göstergeleri göz önünde bulundurularak izlenecektir.

Performans göstergelerine ait veriler 3'er aylık dönemler itibari ile birimler tarafından derlenerek Kalite Şefliği'ne iletilecektir. Dönemsel uygulama sonuçları rapor haline getirilerek Müdürler Kurulu'na sunulacaktır. Müdürler Kurulu, 6'şar aylık dönemlerde elde edilen gerçekleştirmeleri ve hedeflenen değerleri karşılaştırarak var ise sapmaları, nedenlerini ve alınması gereken önlemler konusundaki önerilerini üst yönetime sunulmak üzere Genel Sekreterlik'e iletilecektir.

Yönetim Kurulunca uygun görülen değişiklikler plana dahil edilecektir.

İzleme ve değerlendirme raporları	Açıklama	Periyod
Üçer aylık izleme ve değerlendirme	Birimler tarafından performans göstergelerine ait gerçekleşme değerleri bildirilir. Kalite Şefliği tarafından sonuçlar rapor haline getirilir, Müdürler Kurulu'na sunulur.	Ocak, Nisan, Temmuz ve Ekim
Altı aylık izleme ve değerlendirme	Müdürler Kurulu tarafından performans göstergelerine ve hedeflere ait sapmalar değerlendirilerek üst yönetime sunulur.	Ocak, Temmuz



## 6. 2010 - 2012 STRATEJİK PLAN DEĞERLENDİRMESİ

2009 oda genel seçimleri ile oluşan Yönetim Kurulu, faaliyet dönemini kurgulamak; amaçlarını, hedeflerini ve bunlara ulaşabilmek için izlenecek yolu belirlemek üzere 2010-2012 Stratejik Plan çalışmalarını bir dış kuruluşun danışmanlığında ve çalışanlar arasından gönüllülük esasına göre kurulmuş bir ekip ile 2009 Kasım ayında başlatmıştır.

Bu süreçte EBSO; geniş katımlı bir çalışmayla ve stratejik yönetim anlayışı ile planlama, uygulama, izleme ve değerlendirme esasına dayalı gerçekçi ve uygulanabilir bir plan hazırlama yaklaşımı benimsemiştir.

Oda'nın ilk stratejik planında 5 stratejik amaç, 21 stratejik hedef, 115 faaliyet yer almıştır. Stratejik planın yıllık uygulamalarında plan-bütçe ilişkisi yeterince kurulamamıştır.

2010 yılı program uygulamasından alınan sonuçlar göz önünde bulundurularak, planda yer alan faaliyetler 2011 yılında 110, 2012 yılında 74 olarak revize edilmiştir.

Odanın bağlı bulunduğu 5174 sayılı yasa ile tanımlanan görevlerin ötesinde, amaç ve hedefe yönelik sonuç odaklı çalışma anlayışı stratejik planlama ve toplam kalite çalışmaları ile gelişmiş bulunmaktadır.

Bunun yanı sıra Oda'da toplam kalite çalışmaları ile anlam ve güç kazanan paydaş anlayışı, iş yapış şeklini önemli ölçüde değiştirmiş olup hesap verebilirlik, şeffaflık ve dengeli sonuçlar elde etme konusundaki hassasiyetleri arttırmış bulunmaktadır.

İlk plan dönemi eğitim ve öğrenmenin yoğun olduğu, paydaş beklentilerinin yeni bir bakışla anlaşılmasına çalışıldığı dönem olmuştur. Bu dönem içinde çalışanların hizmet, yönetim ve sorumluluk anlayışı geliştirilmeye çalışılmıştır.

2010 – 2012 dönemi stratejik plan uygulamasında;

- Öngörülen faaliyetlerin benimsenmesi ve yerine getirilmesinde yeterince farkındalık yaratılamaması,
- Elde edilen sonuçların değerlendirileceği performans göstergelerinin gerektiği sayıda ve doğru olarak tanımlanamaması,
- Stratejik plan ile ilgili uygulamaların izleme ve değerlendirmelerinde bilişim teknolojilerinden yeterince yararlanılmaması,
- Stratejik planda yer alan ve birden çok birimi kapsayan faaliyetlerin süreç yaklaşımıyla değil, görev anlayışıyla yürütülmeye çalışılması,
- Amaç ve hedef belirlemede ortak akıldan yeterince yararlanılmaması,

gelecek dönemlerde geliştirilmesi gereken alanlar olarak görülmektedir.

EBSO



EGE BÖLGESİ SANAYİ ODASI - İZMİR  
Cumhuriyet Bul.No: 63 Pasaport - İZMİR 35210  
Tel: (0232) 455 29 00 (pbx) - Faks: (0232) 483 99 37

