



Bu Proje Avrupa Birliği Tarafından Finanse Edilmektedir.



## 2019-2023 STRATEJİK PLANI

### ANA DOKÜMANI

(Gelecek Tasarımı; Vizyon, Amaç ve Hedefler)





Bu Proje Avrupa Birliği Tarafından Finanse Edilmektedir.



***Bu yayın Avrupa Birliği'nin mali desteği ile üretilmiştir. İçeriği tamamen Artvin Ticaret ve Sanayi Odası'nın sorumluluğundadır ve Avrupa Birliği'nin görüşlerini yansıtmemaktadır.***





Bu Proje Avrupa Birliği Tarafından Finanse Edilmektedir.

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

Artvin’de Ticaret ve Sanayinin gelişmesi amacıyla kurulmuş olan odamızın misyonu;

- ✓ 5174 Sayılı Kanun ve ilgili mevzuatta verilen görevleri yerine getirmek,
- ✓ Üyelerinin gelişmesi için nitelikli hizmet sunmak,
- ✓ Paydaşlarıyla eř güdüm içerisinde çalışmak,
- ✓ Artvin’in kalkınması sürecinde sosyal sorumluluk bilinci ile hareket etmektir.

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

**Vizyonumuz doğrultusunda miyonumuz;**

Gelişmiş turizm sektörü ve yüksek eğitim seviyesine sahip bir Artvin’in oluşumunda; nc rol üstlenen kurum olmak olarak belirlenmiştir.

**Bu Yolculuktaki Temel Değerlerimiz;**

- ✓ Üyelerimiz ve paydaşlarımızla ilişkilerimizi karşılıklı güven içerisinde, şeffaflık prensibi çerçevesinde yürütmek,
- ✓ Bölgenin gelişimi için tutarlı politikalar geliştirmek,
- ✓ Hizmet ve yatırımlarımızı planlamak, uygulamak, izlemek ve değerlendirmek,
- ✓ Tüm bunları güçlü bir kurumsal yapı içerisinde yerine getirmek.



Bu Proje Avrupa Birliği Tarafından Finanse Edilmektedir.

## Ortak Akıl Platformlarından...

Konumu ve coğrafi şartların yarattığı sorunlar, Artvin'in sanayileşme sürecine olumsuz etki ederken, özellikle doğa ve ekolojik turizm için de önemli avantajlar sunmaktadır.

Bu bağlamda; Artvin'in sosyo ekonomik gelişiminin temel eksenini "turizmin" oluşturduğu görölmektedir.

Orman ürünleri, tıbbi ve aromatik bitkilerin varlığı ve bunların akılcı değerlendirilmesi Artvin için katma değer yaratacaktır.

Eğitim ve özellikle mesleki eğitim, nitelikli eleman yetiştirilmesi açısından, öncelikli konular arasında yer almaktadır.

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

Girişimciliğin geliştirilmesi gerekmektedir.

Odanın kapasitesinin gelişmesi için, "AB Sivil Toplum Destek Programı" ile,

Üyelerimizin gelişimi için Eurochambers "Türkiye AB Diyalog Projesi" Artvin'in uluslararasılaşması ve gelişimi için önem arz etmektedir.

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

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 yürütölen çalışmalar sonucunda **3** Stratejik Amaç ile bu amaçları gerçekleştirmeye yönelik **15** hedef tespit edilmiştir.

#### **Stratejik AMAÇLAR:**

Artvin Ticaret ve Sanayi Odası;

- ✓ Kanunla verilmiş "görevler" ile üyelerinin ihtiyaçlarına yönelik "hizmetleri" nitelikli biçimde ve üye memnuniyeti prensibi ile vermeyi,
- ✓ Artvin'in kalkınma sürecinde etkin biçimde rol almayı,
- ✓ Bunun için odada güçlü bir kurumsal yapı oluşturmayı amaçlamaktadır.

Bu temel amaç doğrultusunda,

"Kurumsal Yapıyı güçlendirmek", "Nitelikli Hizmetler Sunmak" ve "Artvin'in Kalkınmasında Öncü Rol Üstlenmek" temel konular olarak ortaya çıkmaktadır.

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



Bu Proje Avrupa Birliği Tarafından Finanse Edilmektedir.

### **Amaç 1. Artvin'in Kalkınması Sürecinde Önemli Rol Üstlenmek**

### **Amaç 2. Kurumsal Yapımızı İyileştirmek**

### **Amaç 3. Üyelerimizi Memnun Edecek Hizmetleri Geliştirmek**

Bu Amaçların gerekçeleri ve her amaca ilişkin hedefler aşağıda sunulmaktadır.

## **Kalkınma Sürecinde Odanın Rolü...**

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.

### **Amaç 1. Artvin'in Kalkınması Sürecinde Öncü Rol Üstlenmek**

**Hedef 1.1.** Turizm sektörünün gelişmesi için çalışmalar yapılması

**Hedef 1.2.** Eğitim/mesleki eğitim seviyesinin gelişmesi için çalışmalar yapılması

**Hedef 1.3.** İşletmelerimizin kurumsal kapasitelerinin gelişmesi için çalışmalar yapılması

**Hedef 1.4.** Orman ve tarım ürünlerinin katma değerli hale getirilmesi için çalışmalar yapılması

**Hedef 1.5.** Paydaşlarla işbirliklerinin geliştirilmesi

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

**Hedef 1.7.** İhracatın artırılması için çalışmalar yapılması



Bu Proje Avrupa Birliği Tarafından Finanse Edilmektedir.

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

<b>Stratejik Amaç 1. Artvin'in Kalkınması Sürecinde Önemli Rol Üstlenmek</b>			
<b>Hedef 1.1. Turizm sektörünün gelişmesi için çalışmalar yapılması</b>			
<b>OLASI FAALİYETLER</b>	Festival niteliğinde "Artvin Turizm Tanıtım Organizasyonu" gerçekleştirilmesi (önemli fonlardan destek alınması, projeler hazırlanması), Boğa Güreşleri etkinliklerinin kalıcı ve sürdürülebilir olmasının sağlanması için çalışmalar yapılması, Doğa turizminin gelişmesi için çalıştay yapılması, Turizm konusunda mesleki eğitimler, Artvin için Doğa Turizmi master Planının yapılması Turizm ile ilgili lobi faaliyetleri,		
Performans Göstergesi	Gös. Hedefi	Gerçekleşen	Ger. oranı
(Ç) Turizm sektörünün Artvin Ekonomisindeki payının artış oranı	%1		
<b>Hedef 1.2. Eğitim/mesleki eğitim seviyesinin gelişmesi için çalışmalar yapılması</b>			
<b>OLASI FAALİYETLER</b>	Eğitim ve mesleki eğitim sorunları ve çözüm önerileri çalıştayı, Çözüm önerileri eylem planı, Eğitim ve Mesleki Eğitimin gelişmesi için Sivil Toplum Örgütlerinin etkinliğinin artırılması çalışmaları,		
Performans Göstergesi	Gös. Hedefi	Gerçekleşen	Ger. oranı
(Ç) Artvin ili Eğitim düzeyindeki artış oranı	%10		
(Ç) Artvin ili Mesleki Eğitim düzeyindeki artış oranı	%20		
<b>Hedef 1.3. İşletmelerimizin kurumsal kapasitelerinin gelişmesi için çalışmalar yapılması</b>			
<b>OLASI FAALİYETLER</b>	Üyelerin yapısal sorunlarının belirlenmesi için araştırma yapılması ve sonuçlarına göre eylemler gerçekleştirilmesi, Üyelerin birleşerek büyümelerinin sağlanması için bilinç yaratma çalışmaları, Sektörel Analizler (Her sene bir sektör) Konu ile ilgili DOKA vb. fon kuruluşlarına proje hazırlanması, Üniversite ile işbirliği oluşturulması, Hizmet sektöründeki üyelerin özellikle öğrencilere sundukları hizmetleri nitelikli hale getirmeleri için çalışmalar, Girişimcilik ile ilgili eğitimler,		
Performans Göstergesi	Gös. Hedefi	Gerçekleşen	Ger. oranı
(Ç) Gerçekleşen işbirliği sayısı	20		
<b>Hedef 1.4. Orman ve tarım ürünlerinin katma değerli hale getirilmesi için çalışmalar yapılması</b>			



Bu Proje Avrupa Birliği Tarafından Finanse Edilmektedir.

Stratejik Amaç 1. Artvin'in Kalkınması Sürecinde Önemli Rol Üstlenmek			
OLASI FAALİYETLER	Üniversitenin ihtisas üniversitesi olması için lobi faaliyetleri, Artvin'de kereste fabrikasının kurulması ile ilgili destek faaliyetleri, Ahşap, hediyelik eşya ve oyuncak sektörünün gelişmesi için çalışmalar, Orman Fakültesi ile işbirliği yapılması, Odun dışı orman ürünlerinin üretim ve ticareti için çalışmalar,		
Performans Göstergesi	Gös. Hedefi	Gerçekleşen	Ger. oranı
(Ç) Orman ve Tarım ürünlerinde katma değer artışı oranı	%20		
Hedef 1.5. Paydaşlarla işbirliklerinin geliştirilmesi			
OLASI FAALİYETLER	Paydaş analizi yapılması (etki ve önem sıralaması), DOKA ile işbirliği imkanlarının araştırılması, ABİGEM ile işbirliği imkanlarının araştırılması, işbirliği protokolü yapılması, Üniversite ile işbirliği protokolü yapılması, İŞKUR'un veritabanından faydalanarak, politika geliştirmeye yönelik bilgi üretmek için işbirliği yapılması,		
Performans Göstergesi	Gös. Hedefi	Gerçekleşen	Ger. oranı
(K) Paydaş Memnuniyet seviyesi	%90		
Hedef 1.6. İstihdamın artırılması için çalışmalar yapılması			
OLASI FAALİYETLER	MEGİB Projesi ile ilgili çalışmalar, İŞKUR ile işbirlikleri, Mesleki Eğitim çalışmaları için Milli Eğitim Müdürlüğü ile işbirlikleri, İl İstihdam Kurulunda daha etkili olmak için çalışmalar,		
Performans Göstergesi	Gös. Hedefi	Gerçekleşen	Ger. oranı
(Ç) Artvin ili İşsizlik oranındaki azalış oranı	%10		
Hedef 1.7. İhracatın artırılması için çalışmalar yapılması			
OLASI FAALİYETLER	İhracat potansiyeli olan üyelerin belirlenmesi, İhracat ve ilgili mevzuat eğitimleri, Trade-Map web sitesinin kullanımı için çalışanlara eğitim aldırılması		
Performans Göstergesi	Gös. Hedefi	Gerçekleşen	Ger. oranı
(Ç) Artvin ili ihracat artış oranı	%20		



Bu Proje Avrupa Birliği Tarafından Finanse Edilmektedir.

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

## Güçlü Kurumsal Yapı...

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.

### Amaç 2. Kurumsal Yapımızı İyileştirmek

**Hedef 2.1.** Oda organlarının mevzuata uygun ve verimli biçimde çalışmasının sağlanması

**Hedef 2.2.** Çalışanlarımızın odaya katkılarının artırılması

**Hedef 2.3.** Odanın tanıtım ve iletişim kapasitesinin geliştirilmesi

**Hedef 2.4.** Üyelerle daha güçlü ilişkilerin kurulması

**Hedef 2.5.** Odanın kurumsallaşma sürecinin sağlıklı biçimde yürütülmesi





Bu Proje Avrupa Birliği Tarafından Finanse Edilmektedir.

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

<b>Stratejik Amaç 2. Kurumsal Yapımızı İyileştirmek</b>			
<b>Hedef 2.1. Oda organlarının mevzuata uygun ve verimli biçimde çalışmasının sağlanması</b>			
<b>OLASI FAALİYETLER</b>	Organ (Meclis, Yönetim Kurulu, Disiplin Kurulu, Meslek Komiteleri vb.) üyelerine oryantasyon eğitimleri, Yönetici eğitimleri (Liderlik, Karar süreçleri, İletişim vb.), Meslek komitelerinin verimli çalışması için çalışmalar, Odanın vizyon, temel değerler ve politikalarının gözden geçirilmesi, AB Sivil Toplum Destek Programı bünyesindeki faaliyetler,		
Performans Göstergesi	Gös. Hedefi	Gerçekleşen	Ger. oranı
(E) Etkin Yönetim beklentisine ulaşma seviyesi	%100		
<b>Hedef 2.2. Çalışanlarımızın odaya katkılarının artırılması</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,		
Performans Göstergesi	Gös. Hedefi	Gerçekleşen	Ger. oranı
(Ç) Çalışan Performans ortalaması	%90		
(Ç) Çalışan Memnuniyet Seviyesi ortalaması	%80		
<b>Hedef 2.3. Odanın tanıtım ve iletişim kapasitesinin geliştirilmesi</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,		
Performans Göstergesi	Gös. Hedefi	Gerçekleşen	Ger. oranı
(Ç) Sosyal Medya Kullanım İstatistiklerindeki Artış Oranı	%30		
(Ç) Yazılı ve Görsel Medya Kullanım İstatistiklerindeki Artış Oranı	%20		
<b>Hedef 2.4. Üyelerle daha güçlü ilişkiler kurulması</b>			



Bu Proje Avrupa Birliği Tarafından Finanse Edilmektedir.

Stratejik Amaç 2. Kurumsal Yapımızı İyileştirmek			
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, Ardanuç, Şavşat ve Yusufeli ilçelerindeki üyelerle daha etili iletişim için çalışmalar,		
	Performans Göstergesi	Gös. Hedefi	Gerçekleşen
(K) Üye Memnuniyet Seviyesi	%95		
(Ç) Odanın etkinliklerine katılan üye sayısı	200		
(Ç) Üye bilgileri Güncellik Oranı	%85		
Hedef 2.5. Odanın kurumsallaşma sürecinin sağlıklı biçimde yürütülmesi			
OLASI FAALİYETLER	ISO 9001:2015 versiyonunun içselleştirilmesi, ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti sisteminin kurulması, İş Analizleri/Reorganizasyon çalışması, İç tetkikler, YGG, Süreç İyileştirme çalışmaları (Kalite çemberleri toplantıları vb.), Arşivin Fiziksel olarak düzenlenmesi, Arşivdeki dokümanların taranarak bilgisayara girilmesi, İhtiyaç duyulan makine, teçhizat, bilgisayar vb. alımı,		
	Performans Göstergesi	Gös. Hedefi	Gerçekleşen
(E) Odanın kurumsallaşması ile ilgili beklentiye ulaşma seviyesi	%80		

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

## Hizmetlerde %100 Üye memnuniyeti!

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,



Bu Proje Avrupa Birliği Tarafından Finanse Edilmektedir.

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.

### Amaç 3. Üyelerimizi Memnun Edecek Hizmetleri Geliştirmek

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

**Hedef 3.2.** Üyelerimize sunduğumuz bilgi ve danışmanlık hizmetinin nitelikli hale getirilmesi

**Hedef 3.3.** Üyelerimize verilecek eğitimlerin üyelerin işlerini geliştirme ve ihtiyaçları doğrultusunda planlanması

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

Amaç 3. Üyelerimizi Memnun Edecek Hizmetleri Geliştirmek			
<b>Hedef 3.1. Üyelerimizin komite ve sektörel bazda, nitelikli biçimde, bir araya getirilmesi</b>			
<b>OLASI FAALİYETLER</b>	Meslek Komitelerinin ödüllendirilmesi, Meslek Komiteleri toplantı katılım performansının takibi, Kahvaltılı meslek grup toplantıları, Artvin bölgesi odaları müşterek toplantısı, Gürcistan, Azerbaycan Ticaret Odaları gibi odalarla ile işbirlikleri		
Performans Göstergesi	Gös. Hedefi	Gerçekleşen	Ger. oranı
(Ç) Üyelere Sunulan İletişim Ağı (Network) Sayısı	10		
(Ç) Odanın Dahil Olduğu İletişim Ağı (Network) Sayısı	2		
(K) Üyelerin İletişim Ağı Hizmetten Memnuniyet Seviyesi	%100		
<b>Hedef 3.2. Üyelerimize sunduğumuz bilgi ve danışmanlık hizmetinin nitelikli hale getirilmesi</b>			
<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	50		
(Ç) Danışmanlık Hizmetlerinden Faydalanan Üye Sayısı	100		
(K) Üyelerin Bilgi, Danışmanlık ve Destek Hizmetinden Memnuniyet Seviyesi	%100		
<b>Hedef 3.3. Üyelerimize verilecek eğitimlerin üyelerin işlerini geliştirme ve ihtiyaçları doğrultusunda planlanması</b>			



Bu Proje Avrupa Birliği Tarafından Finanse Edilmektedir.

### Amaç 3. Üyelerimizi Memnun Edecek Hizmetleri Geliştirmek

OLASI FAALİYETLER	Üyelerin birleşerek büyümelerinin sağlanması için bilinç yaratma çalışmaları, Sektörel Analizler (Her sene bir sektör) İhracata ilişkin mevzuat eğitimleri, Üyelere Kurumsal Gelişim Eğitimi, (Kurumsallaşma, Verimlilik, Kurumsal Yönetişim vb.), Üyelere Kişisel Gelişim Eğitimleri (benden dili, iletişim vb.), Eurochambers Türkiye AB Diyalogu projesi çerçevesindeki faaliyetler,		
	Performans Göstergesi	Gös. Hedefi	Gerçekleşen
(K) Üyelerin İş Geliştirme Hizmetlerinden Memnuniyet Seviyesi	%100		
(K) Üyelerin Eğitim Hizmetlerinden memnuniyet seviyesi	%100		

**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.



Bu Proje Avrupa Birliği Tarafından Finanse Edilmektedir.

## 1.1. STRATEJİK PLAN TASARIMI

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

ArtvinTSO'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 işığında; "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 yapacağımız?" sorusunun cevabı ise: Her Amacın altındaki "Hedefleri gerçekleştirerek" biçiminde kurgulanmıştır.

Yani 3N: "Neden Yapacağız?", "Ne Yapacağız?" ve "Nasıl Yapacağız?"

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

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

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

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

YILLIK PROGRAM (YILLIK İş PLANI) İÇİN KURGU	
SORU....	....CEVAP
Ne İçin (Neden) Yapılacak?....	....Amaçlarımız
Ne(ler) Yapılacak?....	....Hedeflerimiz
Nasıl Yapılacak?....	....Faaliyetler/Stratejiler



Bu Proje Avrupa Birliği Tarafından Finanse Edilmektedir.

Ne Zaman Yapılacak?....	....Zamanlama
Ne Kadara Yapılacak?....	....Maliyetlendirme (Bütçe İlişkisi)
Kim Tarafından Yapılacak?....	....Sorumlular

Bu kurgulama işğında; 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)



Bu Proje Avrupa Birliği Tarafından Finanse Edilmektedir.

## CONTACTS:

<i>Camera de Comert, Industrie si Agricultura a Judetului Arad</i>
Str. Cloşca Nr.5 Arad 310017 Romania
<a href="http://www.ccia-arad.ro/">http://www.ccia-arad.ro/</a>
Tel: +40.257.280 800
Email: <a href="mailto:bianca.sod@ccia-arad.ro">bianca.sod@ccia-arad.ro</a>

<i>Artvin Chamber of Commerce and Industry</i>
Address Cumhuriyet Street No : 508000 – ARTVİN TURKEY
<a href="https://artvintso.org.tr">https://artvintso.org.tr</a>
Tel 0090466 212 1061
0090466 212 3901
E-mail: <a href="mailto:artvin@artvintso.org.tr">artvin@artvintso.org.tr</a>