



ADANA SANAYİ ODASI



STRATEJİK PLANI

2014 - 2017

ÖNSÖZ

Serbest piyasa ekonomisini benimsemiş ülkelerde kalkınma özel sektör eliyle gerçekleştirilmektedir. Bu yüzden, özel sektörün güçlü ve rekabet edebilir bir yapıya kavuşması gerekmektedir. Ülkelerin özel sektörünün oluşumunda ticaret ve hizmet sektörleri önemli bir paya sahip olmakla beraber; reel anlamda büyümeyi sağlamak için ortadaki pastanın “gerçekten” büyütülmesi gerekmektedir.

Büyümenin finans piyasalarındaki hareketlerle fiktif biçimde sağlandığı ekonomiler genellikle sağlam temellere dayanmayan ekonomiler olup, sürdürülebilirlik konusunda önemli sorunlar yaşamaktadırlar. Bu bilgiler ışığında, ülkelerin güçlü ve sürdürülebilir bir büyüme altyapısı oluşturmaları için “Üretim”in olmazsa olmaz koşulların başında yer alması gerektiği açıklıkla ifade edilebilmektedir.

Genelde, özel sektörün bu yapıya kavuşmasında en önemli rol, kanuni temsilcileri olan odalara düşerken, özelde sanayi kesiminin güçlü ve rekabet edebilir olması için de “Sanayi Odalarına” önemli görev düşmektedir.

Adana Sanayi Odası olarak temel misyonumuz; üyelerimizin uluslararası arenada önemli bir oyuncu olmalarına katkı sağlamaktır. Bunu gerçekleştirmenin yolu da; Çağdaş odacılık ve yönetim anlayışını odamızda içselleştirmekten geçmektedir.

Üst kuruluşumuz olan TOBB’un; oda ve borsaların hizmet kalitelerini geliştirmek için kurduğu “TOBB Oda/Borsa Akreditasyon Sistemi”nin de temel prensibi; oda ve borsalarımızı, sadece kamu adına hizmet veren kuruluş olmaktan çıkarıp, üyelerinin sorunlarını çözecek, ihtiyaçlarını giderecek ve beklentilerini karşılayacak hizmetleri de üretecek yapıya kavuşturmadır. Bu da ancak camiamızda bu anlamda bir anlayış ve zihniyet değişikliğini sağlamakla gerçekleştirilebilir. Üyelerimize sağlıklı hizmet vermek için kurumsal yapımızın da çok güçlü olması gerekmektedir.

Misyonumuz çerçevesinde oluşturduğumuz; “üyelerine en iyi hizmeti sunan, lider bir oda olmak” vizyonumuza ulaşmak için ihtiyacımız olan yol haritasını 2014-2017 dönemi Stratejik Planı ile belirledik.

Planın ana teması; Bu değişim ve dönüşümün odamızda gerçekleştirilmesini sağlamaktır. Planın, bizi vizyonumuza taşıyacak en önemli araç olduğu düşüncesiyle, hazırlanmasında katkı sağlayan herkese, özellikle de planın uygulanmasında ve izlenmesinde gösterecekleri sorumluluk ve hassasiyet için yönetim kadememiz ve çalışanlarımıza teşekkür eder, saygılar sunarım.

Zeki KIVANÇ
Başkan

İÇİNDEKİLER

BÖLÜM 1_GİRİŞ	3
BÖLÜM 2_GENEL BİLGİLER	6
2.1. Adana Hakkında	6
2.2. Adana Sanayi Odası Hakkında.....	9
BÖLÜM 3_MEVcut DURUM ANALİZİ	12
3.1. Süreçler.....	12
3.2. Paydaşlar	14
3.3. İç Çevre Analizi.....	16
3.4. Güçlü Yönler.....	32
3.5. Zayıf Yönler.....	33
3.6. Dış Çevre Analizi	33
BÖLÜM 4_GELECEĞİN TASARIMI	38
4.1. Ortaya Çıkan Durum	39
4.2. Planın Temel Bileşenleri	44
4.3. Stratejik Amaçlar	46
4.4. Hedefler	55
BÖLÜM 5_İZLEME VE DEĞERLENDİRME	59
BÖLÜM 6_SONUÇ	60
EKLER	61
EK-1: Mevzuat	61
EK-2: Odacılık.....	67

BÖLÜM 1

GİRİŞ



Günümüzde rekabet koşulları özel sektör için oyunun kurallarını değiştirmiş, iç pazara dayalı üretimin yerini ihracat odaklı büyüme almıştır. Küreselleşen Dünya'da tüm sınırlar ortadan kalkmış, şirketler kurulduğu andan itibaren tüm Dünya'yla rekabet eder hale gelmiştir.

Değişen koşullar, kamu politikalarını da etkilemiş, devlet odaklı kalkınma, yerini özel sektör odaklı kalkınmaya bırakmıştır. Dünya'da gelişen ülkelere bakıldığında özel sektör, kalkınma politikalarının merkezinde yer almakta, tüm karar alma mekanizmalarında kamu özel sektör işbirliğinde çalışılmaktadır.

Ülkemiz de bu koşullara uyum sağlamış, ülkemizin kalkınmasında özel sektöre ayrı önem verilmiştir. Bu noktada, pek çok kamu özel sektör işbirliği platformları oluşturularak, tüm karar alma süreçlerinde ve yapılan düzenlemelerde özel sektörün görüşleri dikkate alınmaktadır.

Kamu tarafından hazırlanan Kalkınma Planları, Eylem Planları ve Strateji Belgelerinde, özel sektörün tüm tarafları hazırlık süreçlerine dâhil edilerek, ortak hareket etme kültürü hâkim kılınmıştır.

Rekabet düzeyi yüksek bir özel sektörün yaratılmasında, devletin düzenleyici, denetleyici ve teşvik edici rolü olmuş, devlet özel sektör yatırımlarının artırılması noktasında yatırım ortamının iyileştirilmesinden, bürokrasinin azaltılmasına kadar birçok noktada çalışmalar yürütülmüştür.

Özel sektör odaklı politikaların doğal bir sonucu olarak 2002-2013 yılları arasında Türkiye ortalama %4,5 büyüme kaydederek, istikrarlı bir görüntü çizmiştir.

Bununla birlikte, özel sektör odaklı büyüme hamlesi, özel sektörün yasal temsilcisi olan oda ve borsa camiasına önemli sorumluluklar yüklemektedir.

Oda ve borsalar, Kanunla kurulmuş kamu tüzel kişiliğine haiz meslek kuruluşu statüsünde olarak, özel sektörün gelişmesinde ve rekabet gücünün yükselmesinde kritik görevler üstlenmektedir.

Gelinen noktada oda ve borsalar, kamu tarafından kendilerine verilen görevleri yüksek müşteri memnuniyeti hedefleyerek yerine getirmekle birlikte, üyelerinin çıkarlarını gözeten, üyelerini temsil eden, üyelerinin sorunlarını tespit ederek, çözüm üretmeye çalışan, katma değerli hizmet sunan kurumlar haline dönüşmelidir.

Adana Sanayi Odası da bu vizyon doğrultusunda; kurumsal bir yapıya ulaşmak ve vermiş olduğu hizmetlerde kalite standartlarını yakalamak amacıyla, ISO 9001 Toplam Kalite Yönetim Sistemini kurarak Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği'nin (TOBB) "TOBB Oda ve Borsa Akreditasyon Sistemine" entegre olan odalar arasına girmiştir.

Oda'da gerçekleştirilen faaliyetlerin planlanarak doğru hizmetin doğru zamanda verilmesi, bu faaliyetlerin etkinliğinin ölçülmesi, üyelerin beklenti ve ihtiyaçlarının tespit edilmesine yönelik faaliyetlerin kurumsal çerçevede yürütülmesi ve kurumsal anlamda "Çağdaş Odacılık" sistemine geçişin sağlanarak, tüm süreçlerde "Yönetişim" mekanizmasını benimseyen bir yapıya kavuşulması amacıyla 2014-2017 yıllarına ait Stratejik Plan çalışmaları yürütülmüştür.

Stratejik Planlama, kurumların gelişimlerini;

- ✓ Bilgiye dayalı kararlarla,

- ✓ kaynaklarını optimal biçimde kullanarak, bilinçli bir biçimde oluşturmalarına, uygulamalarına, performanslarını ölçmelerine olanak sağlayan bir yönetim aracıdır.

Stratejik Planın Hazırlanmasında Temel Prensipler:

- ✓ Adana Sanayi Odası'nın Stratejik Planı hazırlanırken bölgesel kalkınmanın anahtarı olacak, küresel dönüşüme ayak uyduracak bir özel sektörün yaratılmasında Odamıza düşecek rolün bilinciyle hareket edilmesi gerekliliği temel prensibimiz olmuştur.
- ✓ Planın; ulusal makro politikalara ters düşmeyecek biçimde hazırlanması için; TOBB, TÜBİTAK (Vizyon 2023), Kalkınma Bakanlığı (10. Kalkınma Planı), Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı (Sanayi Strateji Belgesi ve Sektörel Stratejiler), Ekonomi Bakanlığı (2023 İhracat Stratejisi ve Eylem Planı, Yatırım Ortamının İyileştirilmesi Koordinasyon Kurulu-YOİKK) ve Gümrük ve Ticaret Bakanlığı gibi, bağlı olduğumuz ve etkileri açısından camiamızı ilgilendiren kurumların vizyonları, hedef ve stratejileri incelenmiştir.
- ✓ Plan, öngörülebilirliği artıracak, belirsizlikleri azaltacak ve iç tutarlılığı ve yeterliliği olan bir politikalar seti oluşturmaktadır.
- ✓ Plan bütünlüğü ve stratejik amaçları sağlamaya yönelik olarak, hedefler ve stratejiler bazında hazırlanmıştır.
- ✓ Temel hedeflere dönük performansı ölçmenin ve hesap verebilirliğin zeminini oluşturacak güçlü bir izleme ve değerlendirme mekanizması kurulacaktır.

Planın vizyonu doğrultusunda, önce odayı daha sonra bölgeyi Dünya ile entegre edecek, hizmet odaklı çalışma anlayışıyla üyelerine katma değer yaratacak faaliyetler gerçekleştirmesini temenni ediyoruz.

BÖLÜM 2

GENEL BİLGİLER



2.1. Adana Hakkında



Türkiye’de ilk sanayileşen şehirlerden biri olan Adana, 2.149.160’lık nüfusuyla Türkiye’nin 6. büyük şehridir.

Büyükşehir belediyesine bağlı 5 metropol ilçeden oluşan (Seyhan, Yüreğir, Çukurova, Sarıçam ve Karaisalı) Adana, tarıma oldukça elverişli ve verimli arazilere sahiptir. Türkiye’nin en verimli ovalarından biri olan

Çukurova’da; buğday, ayçiçeği, zeytin, nar, mısır, narenciye (portakal, turunç, mandalina ve limon), muz, kivi, baklagiller, şeker kamışı, patates, domates, biber, marul, lahana, soğan, pirinç, soya, pamuk, üzüm, yerkıstığı, bakla, börülce, fasulye, salatalık, badem, karpuz, kavun, yenidünya gibi birçok ürün üretilmektedir.

Maden zengini bölgelerimizin başında gelen Adana’da, krom, demir ve manganez, kurşun, çinko yatakları önemli doğal kaynaklar arasındadır.

İmalat sanayine bakıldığında, Gıda Ürünleri ve İçecek İmalatı %21 ile en fazla paya sahiptir. Daha sonra sırasıyla, “Tekstil Ürünleri İmalatı (%9)”, “Makine ve Teçhizat İmalatı (%8)”, “Metal Ürünleri İmalatı (%8)”, “Kimyasal Madde ve Ürünlerin İmalatı (%8)” önde gelen sektörler arasındadır.

Adana'da kayıtlı işyeri sayısı 37.433 olup, bu işyerlerinde çalışan toplam sigortalı sayısı 437.034'tür. 2013 yılı sonu itibariyle Kurumlar Vergisi Mükellef Sayısı 5.985 olan Adana'da, Gelir Vergisi Mükellefi Sayısı 44.483'tür.

Türkiye'nin en büyük 6. şehri ve önemli sanayi merkezlerinden biri olan Adana, 2013 yılı sonu ihracatı olan toplam 2.155.580 USD ile en fazla ihracat yapan 10. il konumdadır. Anılan dönemde Adana, 2013 yılı sonu ithalatı olan toplam 2.747.149 USD ile en fazla ithalat yapan 9. il olmuştur. Bu rakamlara bakıldığında, Adana cari açık veren illerimiz arasındadır.

İstanbul Sanayi Odası tarafından her yıl açıklanan ISO 500 listesinde Adana'dan 12 firma yer almıştır. ISO ikinci 500 listesinde de Adana'dan 12 firma bulunmaktadır.

Sanayi altyapısı ve mali göstergeleri itibarıyla önemli bir merkez olan Adana, sosyo-ekonomik gelişmişlik endeksi'nde 0,5666 puan ile 16. sırada yer almaktadır. Bunun en önemli nedenlerinden biri, Adana'nın niteliksiz göç alan illerin başında gelmesidir.

Adana'da işsizlik oranı 2013 yıl sonu itibariyle %13.2'dir. Türkiye'de işsizlik oranı en yüksek 9. il olan Adana'da, kalifiye eleman bulamama, önemli sorunlardan biridir.

Mersin ve Adana illerine hizmet veren Adana Havaalanı ile 2012 yılında toplam 3.791.157 yolcu taşınmıştır. Yük taşımacılığına baktığımızda, 2012 yılında toplam 6.291 ton yük (kargo ve posta) taşınmıştır. Bu miktar diğer illerle kıyaslandığında görece olarak düşüktür.

Adana'dan geçen Bakü-Tiflis-Ceyhan (BTC) boru hattı ile yıllık yaklaşık 121 milyon ton petrol taşınmaktadır. Adana'nın Ceyhan ilçesinde bulunan BOTAŞ terminaline gelen ham petrol, BOTAŞ limanından yurtdışına iletilmektedir.

Yumurtalık-Ceyhan Bölgesi'nde petrol ürünleri terminali, deniz terminali, enerji üretimi, azot gübre ve kimya sanayi mevcuttur. Ayrıca Yumurtalık, Ceyhan ve Tufanbeyli ilçeleri'nde çeşitli termik santral yatırımları bulunmaktadır.

Adana önümüzdeki dönemde, kurulacak olan “Ceyhan Enerji İhtisas Endüstri Bölgesi”nde önemli petrokimya yatırımlarına ev sahipliği yapmaya hazırlanmaktadır. Endüstri Bölgesi'nin tamamlanmasıyla üretim ve istihdamda önemli oranda hareketlilik sağlanacak, bölgenin sanayi gelişimi açısından önemli kazanımlar elde edilecektir.

Adana'da, Hacı Sabancı ve Kozan olmak üzere 2 adet Organize Sanayi Bölgesi (OSB) bulunmaktadır. Kozan OSB'de toplam 51 firma, Hacı Sabancı OSB'de toplam 321 firma faaliyet göstermektedir. Hacı Sabancı OSB bünyesinde bulunan “Özel Erkan Meslek Lisesi” ile OSB bünyesinde faaliyet gösteren firmaların nitelikli eleman ihtiyacı karşılanmaktadır.

Adana'nın Yumurtalık bölgesinde 1998 yılında kurulmuş olan “Adana Yumurtalık Serbest Bölgesi”nde yer alan ihracatçı firmalar, önemli teşvik ve avantajlardan yararlanmaktadır.

Ekonomi Bakanlığı verilerine göre, Adana'da 11 adet fikir aşamasında küme bulunmaktadır. Buna ek olarak, İl'de kısa süre önce Adana Sağlık Turizmi kümesi oluşturulmuştur.

Türkiye'nin 6. büyük nüfusuna sahip olan ilin, sanayi altyapısı, ekonomik, coğrafi ve kültürel avantajlarına baktığımızda, özellikle dış ticaret ve sosyo ekonomik gelişmişlik göstergelerinde geride kaldığını söyleyebiliriz.

2.2. Adana Sanayi Odası Hakkında



Adana Sanayi Odası'nın ilk resmi adımları, *planlı kalkınma devresinde milli geliri süratle artırma gayesiyle*, 181 Adanalı sanayicinin 5 Temmuz 1966 tarihinde bir araya gelmesi ile atılmış, 5 Aralık 1966'da bütün prosedürler yerine getirilerek, ilk Yönetim Kurulu ve ilk Meclis Toplantısı gerçekleştirilmiştir.

Adana Valisi Ö. Lütfi **Hancıoğlu'nun** da katıldığı toplantıda ilk Meclis üyeleri; Kemal **Tuncel**, Ahmet **Kavrakoğlu**, Hizbullah **Ocak**, Sakıp **Sabancı**, Selahattin **Canka**, Kenan **Çetinel**, Yalçın **Yarman**, Rüstem **Sardaşlar**, İhsan Fikri **Pancaroglu**, Bahri **Ay**, Teyfik Yılmaz **Sergici**, Kadir **İpek** ve Bahtiyar **Olgun** hazır bulunmuşlardır.

İlk toplantıda Meclis Başkanlığına Selahattin **Canka**, Başkanvekilliğine ise Bahtiyar **Olgun** seçilirken, Yönetim Kurulu ise;

Sakıp **Sabancı** Yönetim Kurulu Başkanı, Yalçın **Yarman** Yönetim Kurulu Başkanvekili, Kenan **Çetinel** Muhasip Üye ve Hizbullah **Ocak** ile Ahmet **Kavrakoğlu** yönetim kurulu üyesi olarak göreve başlamışlardır.

Kurulduğu günden bu yana, kurucularının çizdiği amaç doğrultusunda çalışmalarını gerçekleştirmiş ve bölgede birçok başarıya imza atmıştır. Adana Sanayi Odası önderliğinde, Adana sanayisi ilerleme kaydetmiş, uluslararası alanda rekabet edebilir duruma gelmiştir.

Oda, ülkemizdeki diğer sanayi odaları gibi 5174 sayılı Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB) Kanunu'na tabidir. Bu kanun çerçevesinde ülkemizdeki sanayi odalarının tanımları, görevleri gibi ayrıntılara Ekler bölümünden ulaşılabilir.

Adana Sanayi Odası'nın, 23 Meslek Grubuna dağılmış toplam 2.165 Üyesi bulunmaktadır.

Odanın en üst organı olan Meclis 48 kişiden, Yönetim Kurulu ise 11 kişiden meydana gelmekte olup, toplam 6.384 m² alan üzerine kurulu olan hizmet binasında hizmet vermektedir.

Adana Sanayi Odası'nın iştiraki bulunan kuruluşlar aşağıdaki gibidir:

- Türkiye Halk Bankası A.Ş
- UMAT Umumi Mağazalar A.Ş
- T.C Merkez Bankası
- Genel Makine Dış Ticaret A.Ş
- GTİ Gümrük ve Turizm İşletmeleri A.Ş
- Çukurova Fuarcılık A.Ş
- Çukurova Teknoloji A.Ş
- Koza Kültür Sanat ve Turizm Hizmetleri A.Ş

Adana Sanayi Odası, şimdiye kadar;

- "Binyıl Kalkınma Hedefleri",
- TOBB-UNDP Fonu Çevresel Tehditlerin Çevresel Fırsatlara Dönüştürülmesi Projesi
- Liverpool Ticaret ve Sanayi Odası işbirliğinde AB Türkiye Odaları Ortaklık Hibe Programı Sorumlu Rekabetçilik Projesi
- Adana Sokak Çocukları Derneği işbirliğinde Merkezi Finans ve İhale Birimi Aktif İstihdam Tedbirleri Hibe Planı kapsamında "Adana'da Yaşayan İşsiz Genç ve Kadınların İstihdamının Meslek ve İş Uyumu Eğitimi ile Desteklenmesi Projesi"
- UNDP, Devlet Planlama Teşkilatı (Kalkınma Bakanlığı) ve BTC işbirliğinde İskenderun Körfezi'nde Ortak Yaşama Doğru Projesi
- Mersin TSO ve Bölge STK'ları işbirliğinde Merkezi Finans ve İhale Birimi Aktif İstihdam Tedbirleri Hibe Planı kapsamında "Elele Projesi"

- ukurova Üniversitesi, Mersin Teknokent ve Adana KOSGEB Müdürlüğü işbirliğinde “Rekabet Edebilirlik Açısından Adana Sanayisinin Teknolojik Yetenek Envanterinin Belirlenmesi” Projesi
- Adana KOSGEB Müdürlüğü, Mersin Teknokent ve Adana İŞKUR İl Müdürlüğü işbirliğinde Çukurova Kalkınma Ajansı desteğiyle “Teknolojik GiriŐimci Yetiştirme Projesi”
- TOBB, alıŐma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, İŞKUR ve Milli Eğitim işbirliğinde UzmanlaŐmıŐ Meslek Edindirme Merkezleri (UMEM) Projesi

Oda bünyesinde, KOBİ’lerin yaŐadıėı finansmana eriŐim sorununa, kefalet vermek suretiyle, çözüm sağlayan Kredi Garanti Fonu A.Ő’nin Şubesi bulunmaktadır.

BÖLÜM 3

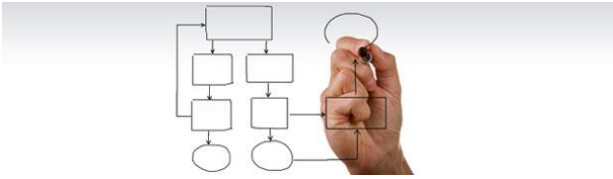
MEVCUT DURUM ANALİZİ



Ülkemizde “kamu kurumu niteliğinde meslek örgütü” olarak tanımlanmış “Ticaret ve Sanayi Odaları” Anayasa’nın 135. Maddesi gereğince hazırlanan 5174 Sayılı “Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği İle Odalar ve Borsalar Kanunu”na göre kurulmaktadır. Söz konusu Kanuna göre Odaların tanımları, görevleri ve gelirleri ayrıntılarıyla Ekler bölümünde ele alınmıştır.

Bu bilgiler ışığında Adana Sanayi Odası’nın “Mevcut Durum Analizi”ne öncelikle süreçlerin tanımlanmasıyla başlanmıştır. Paydaşların tanımlanmasından sonra iç ve dış çevre analizleri gerçekleştirilmiştir.

3.1. Süreçler



Tüm kurumlarda olduğu gibi, Adana Sanayi Odası’nda da tüm faaliyetleri iki ana süreç altında toplayabilmek mümkündür. Bunlar:

“Hizmetler” ve bu hizmetlerin sağlıklı biçimde yerine getirilebilmesinde önemli rolü olan “Destek Faaliyetleri” dir.

Oda’da, üyeye sunulan “Hizmetler”in tümü, karakteristik olarak iki başlık altında toplanabilmektedir.

Birincisi; Kanun ve Yönetmeliklerle Odalara verilmiş ve “Kamu” adına yerine getirilen görevler olup; bu görevlerin ifası aşamasında, kanun ve yönetmelik dışında, Oda’nın

herhangi bir inisiyatif kullanması söz konusu olamamaktadır. Oda bu konuda ancak, mevzuata aykırı olmayacak biçimde, işlemleri hızlandırma mahiyetinde bazı önlemler alabilmektedir. Oda bu durumda sadece “uygulayıcı” (operatör) konumunda olduğundan, bu karakteristikteki hizmetler “Operasyonel Hizmetler” olarak nitelendirilebilmektedir.

İkincisi; Oda’nın misyonu gereği, “Kamu” adına yürüttüğü hizmetlerinin dışında, üyelerinin ihtiyaç ve beklentilerine, çağın gereklerine uygun biçimde, cevap verebileceği türde hizmetler olup; gerçek anlamda çağdaş odacılık faaliyetleri olarak nitelendirilmektedir. Bu tarz hizmetler, “üye memnuniyetini” yönetim anlayışının merkezine yerleştirmiş kurumların, üyelerinin ihtiyaç ve beklentilerini karşılamaya yönelik olarak sunduğu hizmetler olup; zaman, mekân ve tercihlere göre farklılıklar göstereceğinden, bu farklılıklara karşılık, kurum tarafından yeni hizmet tarzlarının (taktiklerin) geliştirilmesi gerekmektedir. Oda’da bu nitelikteki hizmetler “Taktik Hizmetler” olarak adlandırılmaktadır.

“Destek Faaliyetleri” ise, Oda’nın üyelerine sunduğu hizmetlerin, kesintisiz ve kaliteli biçimde gerçekleştirilmesini sağlayacak; “yönetimsel kararların alınması”, “örgütlenme biçiminin düzenlenmesi” ve “tüm faaliyetlerin planlanması” gibi konuları içermektedir. İdari ve Mali işler adı altında tüm kurumlarda uzun yıllardır yürütülen “Klasik Destek Faaliyetleri”nin yanı sıra, günümüzde; “Toplam Kalite Yönetimi”, “Proje Geliştirme”, “Araştırma Geliştirme” ve “Kurumsal Yönetişim” gibi konuların içerildiği “Stratejik Destek Faaliyetleri” olarak adlandırılacak faaliyetler, özellikle çağdaş yönetim anlayışı içerisinde, çok önemli rol oynamaktadır.

Bu yaklaşımla; Oda’daki “Destek Faaliyetleri”;

İlki, “Stratejik Destek Faaliyetleri”, İkincisi de, “Klasik Destek Faaliyetleri” olmak üzere iki grup altında toplanabilmektedir.

Bu çerçevede, Oda'daki tüm süreçler ve faaliyetler Tablo 1.'de bütüncül biçimde sunulmaktadır.

Ana Süreç	Süreç	Faaliyet
HİZMETLER	Operasyonel Hizmetler	Oda Sicili
		“Kıymetli Evrak” Satışı ve “Belge” Hazırlama - Onaylama
	Taktik Hizmetler	Üyeler Arası İletişim Ağı
		Politika Geliştirme ve Üyeleri Temsil
		İş Geliştirme, Eğitim, Bilgi, Danışmanlık ve Destek
		Uluslararası Ticaret
	Sosyal Sorumluluk	
DESTEK FAALİYETLERİ	Stratejik Destek Faaliyetleri	Kurumsal Yönetişim (Çağdaş Yönetim)
		Araştırma & Geliştirme
		Planlama ve Kaynakların Yönetimi
		Tanıtım / Haberleşme ve Yayınların Yönetimi
		Bilişim Teknolojileri Yönetimi
		Üye İlişkileri Yönetimi
		Proje Geliştirme ve Yönetimi
	Klasik Destek Faaliyetleri	Bilgi İşlem/Teknik Destek
		Mali İşler
		İdari İşler

Tablo 1 Süreçler ve Faaliyetler

3.2. Paydaşlar

Adana Sanayi Odası'nın paydaşları, Oda'dan doğrudan ya da dolaylı olarak hizmet alan, ürün ve hizmetleriyle Oda'yı doğrudan ya da dolaylı etkileyen kişi, kurum ve kuruluşlar analiz edilerek belirlenmiştir.

İlişkide olunan gerçek ve tüzel kişiler; kuruma girdi sağlayan, iş birliği yapılan, kurum faaliyetlerinden etkilenen, kurumu etkileyen, ürün ve hizmet sunulan kesimler dikkate alınarak, Paydaş Tablosu oluşturulmuştur.



Yapılan Paydaş Analizi çalışması ile paydaşlarımız önem sırasına konmuştur. Bu çalışma, Oda'nın geleceğini planlamak için ihtiyaç duyduğumuz durum analizi çalışmalarımıza davet edeceğimiz paydaşların belirlenmesine de katkı sağlamıştır.

Paydaş Adı	Paydaş Türü	Öncelik
Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği	İç Paydaş	Birlikte Çalış
Oda Meclisi	İç Paydaş	Birlikte Çalış
Yönetim Kurulu	İç Paydaş	Birlikte Çalış
Meslek Komiteleri	İç Paydaş	Birlikte Çalış
Disiplin Kurulu	İç Paydaş	Birlikte Çalış
TOBB Adana Kadın Girişimciler Kurulu	İç Paydaş	Birlikte Çalış
TOBB Adana Genç Girişimciler Kurulu	İç Paydaş	Birlikte Çalış
Üyeler	İç Paydaş	Birlikte Çalış
Çalışanlar	İç Paydaş	Birlikte Çalış
İlgili Bakanlıklar	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
Valilik	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
Belediye	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
Defterdarlık	Dış Paydaş	İzle
Adana Ticaret Odası	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
Adana Ticaret Borsası	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
TR-62 Bölgesi Oda/Borsaları	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
İldeki Meslek Kuruluşları	Dış Paydaş	İzle
Çukurova Üniversitesi	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
Çağ Üniversitesi	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
Çukurova Kalkınma Ajansı	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
TÜBİTAK	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
KOSGEB	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
İl Özel İdaresi	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
İŞKUR İl Müdürlüğü	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
Milli Eğitim İl Müdürlüğü	Dış Paydaş	Birlikte Çalış

İl Gıda, Tarım ve Hayvancılık Müdürlüğü	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
İl Gümrük ve Ticaret Müdürlüğü	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
İl Bilim, Sanayi ve Teknoloji Müdürlüğü	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
İl Sağlık Müdürlüğü	Dış Paydaş	İzle
İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü	Dış Paydaş	İzle
İl Çevre ve Şehircilik Müdürlüğü	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
İl Gençlik Hizmetleri ve Spor Müdürlüğü	Dış Paydaş	İzle
İl Sosyal Güvenlik Müdürlüğü	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
Adana Esnaf ve Sanatkarlar Odası	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
Adana Hacı Sabancı Organize Sanayi Bölge Müdürlüğü	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
STK'lar	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
Adana'da Şubesi bulunan bankalar	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
Yerel Basın	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
Ulusal Basın	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
KOSGEB Adana Hizmet Merkezi Müdürlüğü	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
Türk Standartları Enstitüsü Çukurova Bölge Müdürlüğü	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
Çukurova Teknoloji Geliştirme Bölgesi	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
Adana Vergi Dairesi Başkanlığı	Dış Paydaş	İzle

3.3. İç Çevre Analizi



Bu bölümde, Oda'nın mevcut durumunu ve geleceğini etkileyebilecek, iç ortamdan kaynaklanan ve Oda'nın kontrol edebildiği koşulların ve eğilimlerin incelenerek güçlü ve iyileştirilmeye açık yönlerin belirlenmesi ve değerlendirilmesi amaçlanmaktadır.

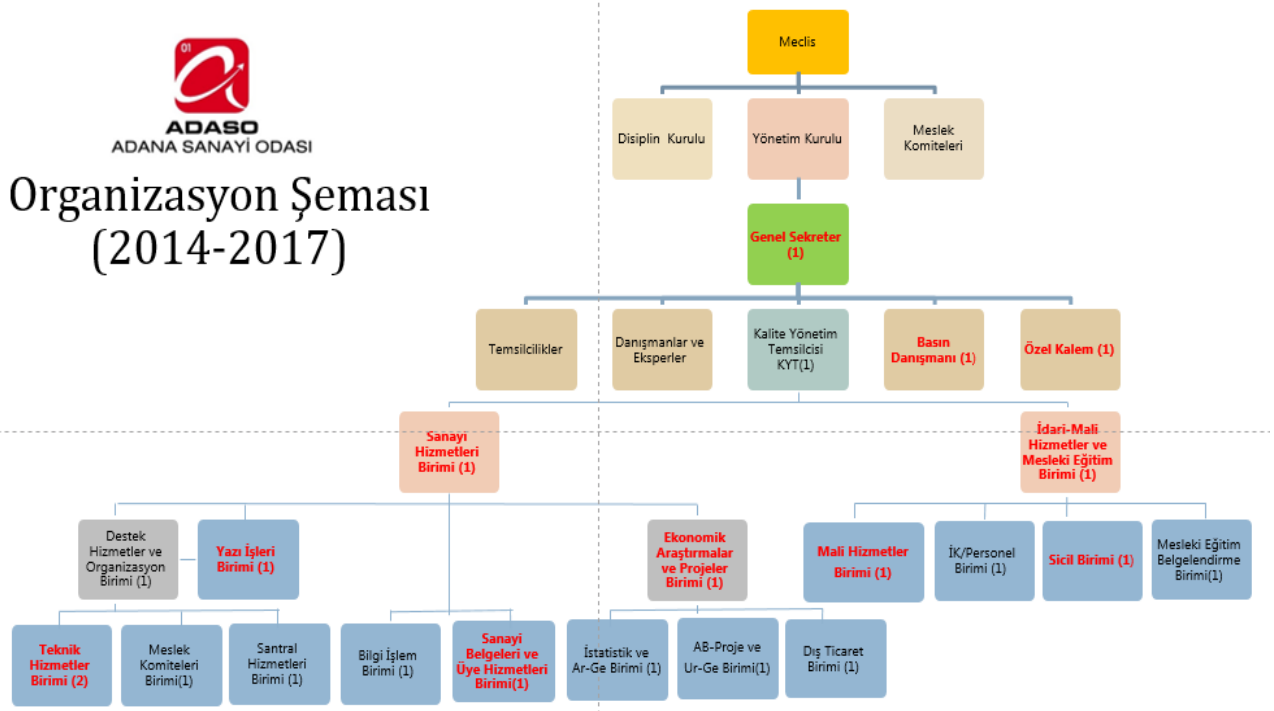
İç çevre analizi aşamasında, öncelikle, Oda'nın mali, beşeri, teknolojik ve fiziksel kaynaklarının yeterliliği hususunda, verilere dayalı durum değerlendirmesi yapılacaktır.

Kurumların vizyonlarının doğru biçimde belirlenebilmesi ve belirlenmiş vizyona kurumu taşıyacak amaç ve hedeflerin sağlıklı bir biçimde ortaya konabilmesi ancak ve ancak; Kurumların "Hizmet Kapasitesi" ile "Kurumsal Kapasiteleri" hakkında durum değerlendirmesinin gerçekçi bir biçimde yapılmasına bağlıdır.

Bu sebepten, Odamızın "Hizmet Kapasitesi" ve "Kurumsal Kapasitesi" hakkında gerçekçi bir değerlendirme de bu bölümde yapılmaya çalışılacaktır.

3.3.1. Organizasyon Yapısı

Adana Sanayi Odası'nın organizasyon şeması şu şekildedir:



3.3.2. Fiziksel Şartlar

Adana Sanayi Odası Hizmet Binası, 3.860 m² açık, 2.524 m² kapalı alana sahiptir.

Üyelerine;

- ✓ Bodrum katında 200 kişilik anfi şeklinde bir toplantı salonu,
- ✓ Zemin katında servisler,
- ✓ 1. katında, Genel Sekreter, Genel Sekreter Yardımcısı, Meclis Başkanı, Basın Danışmanı ve Meslek Komiteleri odaları,
- ✓ 2. katında, Başkan Odası, Yönetim Kurulu Toplantı Salonu ile Protokol Ağırhama Salonları,
- ✓ 3. katında ise 50 ve 100 kişilik Eğitim Salonları ile

hizmet vermektedir.

Ayrıca, hizmet binası içerisinde Kredi Garanti Fonu ve Eximbank'ın Adana İrtibat Ofisleri yer almaktadır.

3.3.3. Mali Yapı

Yıllar	Tahmini Bütçe (TL)	Gerekleşen Gelir (TL)	Gelirin Gerçekleşme %	Gerçekleşen Gelire Göre Değişim %	Gerekleşen Gider (TL)	Giderin Gerçekleşme %	Gerçekleşen Gidere Göre Değişim %
2007	1.170.000	1.076.276	92		1.031.030	88,1	
2008	1.270.000	1.322.985	104,2	22,9	1.151.828	90,7	11,7
2009	1.400.000	1.173.063	83,8	-11,3	1.160.645	82,9	0,8
2010	1.340.000	1.292.528	96,5	10,2	1.246.696	93	7,4
2011	1.560.000	1.804.235	115,7	39,6	1.429.297	91,6	14,6
2012	1.900.000	1.904.708	100,2	5,6	1.669.035	87,8	16,8
2013	2.180.000	2.131.146	97,8	11,9	1.979.460	90,8	18,6
2014	2.300.000	2.154.456	87,4	1,6	2.154.381	87,4	11,0%
2015	2.450.000	2.292.686	93,6	6,4	2.291.686	93,5	6,4%
2016*	2.580.000	2.500.251	96,6	9,1	2.492.441	96,6	8,8%

*2016 Yılı Verileri Ocak-Ekim dönemine göre tahmin edilmiştir.

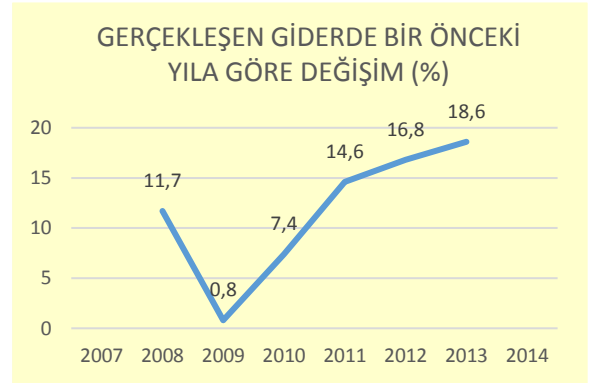
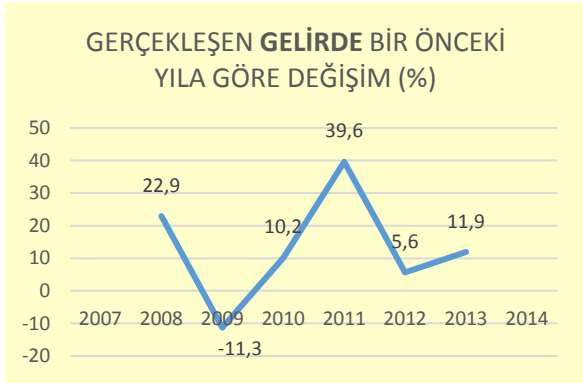
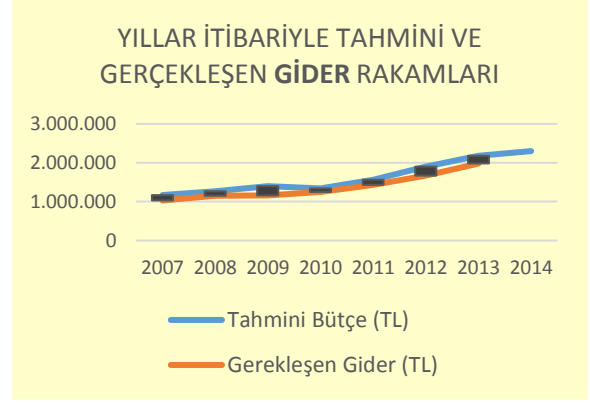
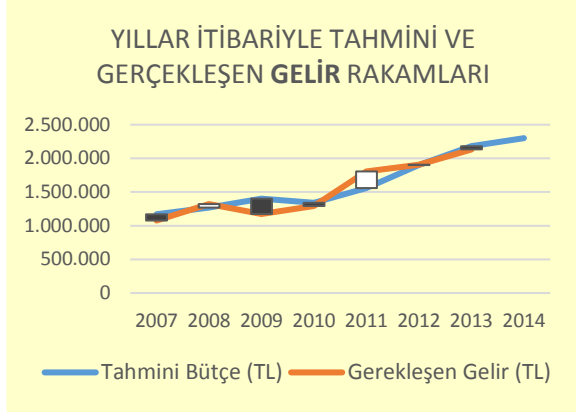
Son 7 yılın Gelir Gerçekleşme oranlarına bakıldığında ortalama %98,6 gibi bir oranın tutturulduğu görülmektedir.

Odanın gelir bilgileri incelendiğinde, 2009 yılının kritik bir yıl olduğu gözlemlenmektedir. Bu yılda gerçekleşen bütçe, tahmini bütçenin çok altında kalmış ve %83,8'lik bir oran meydana gelmiştir. Bu da son yılların en düşük Gelir Gerçekleşme oranıdır. Ayrıca, gerçekleşen gelirlere göre değişim incelendiğinde, ilk ve tek defa 2008 yılından 2009 yılına geçerken gerçekleşen gelirden %11,3'lük bir düşüş meydana gelmiştir. Daha sonraki yıllarda, gerçekleşen gelirlere bir önceki yıla göre sürekli artış elde edilmiştir.

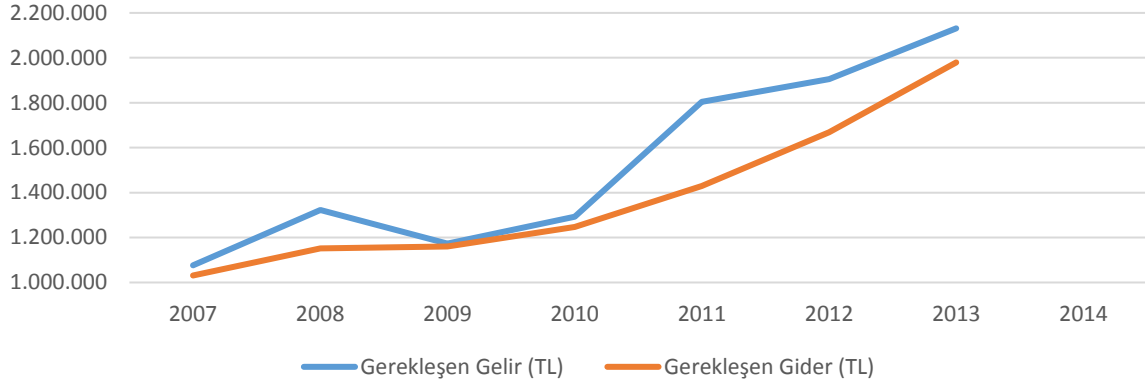
Son 7 yılın Gider Gerçekleşme oranlarına bakıldığında ortalama %89,2 gibi bir oranın tutturulduğu görülmektedir.

Benzer biçimde odanın gider bilgileri incelendiğinde, yine 2009 yılına ilişkin bilgilerde diğer yıllara göre farklılıklar göze çarpmaktadır. Gerçekleşen giderlerin Tahmini Bütçenin üzerine çıkmadığı görülürken, yine 2009 yılının %82,9 ile en düşük gerçekleşme oranına sahip olduğu anlaşılmaktadır. Gerçekleşen giderlerde bir önceki

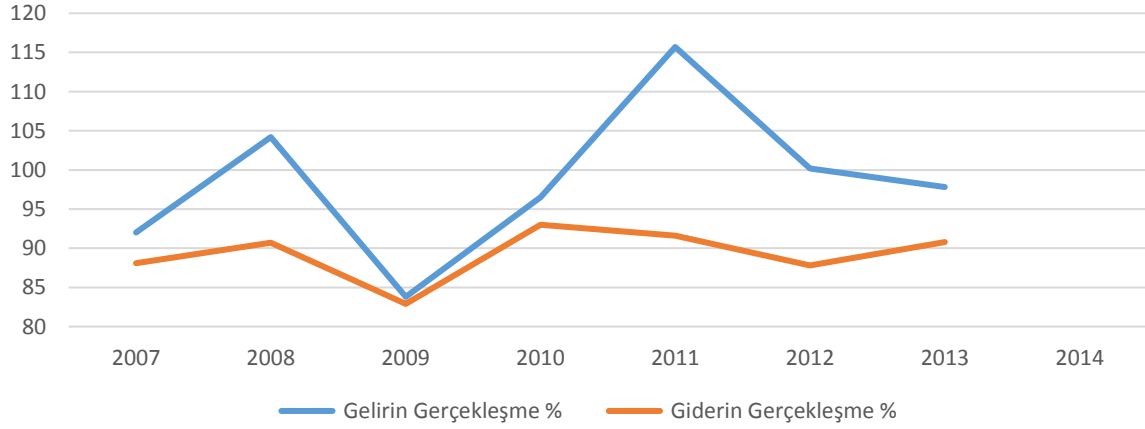
yıla göre sürekli artış elde edilirken, en düşük artış oranının 0,08 ile 2008 yılından 2009 yılına geçişte yaşandığı anlaşılmaktadır.



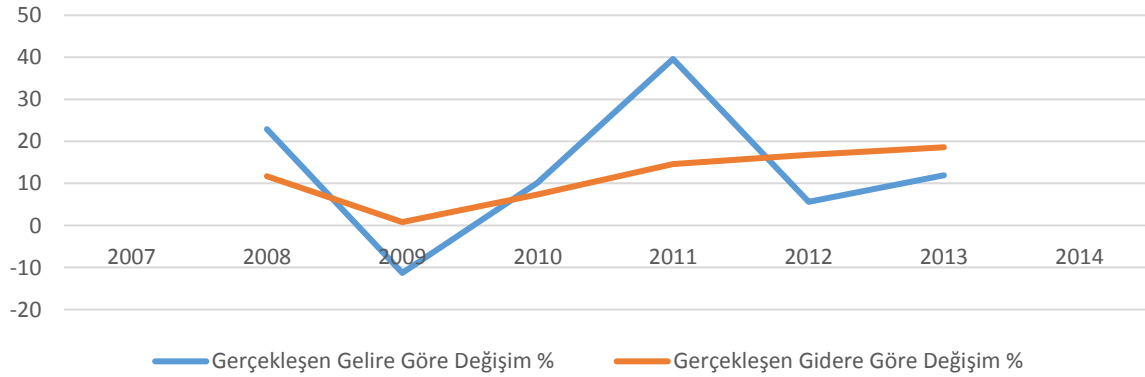
YILLAR İTİBARIYLA GERÇEKLEŞEN GELİR - GİDER GRAFIĞI



YILLAR İTİBARIYLA GELİR - GİDER GERÇEKLEŞME ORANLARI

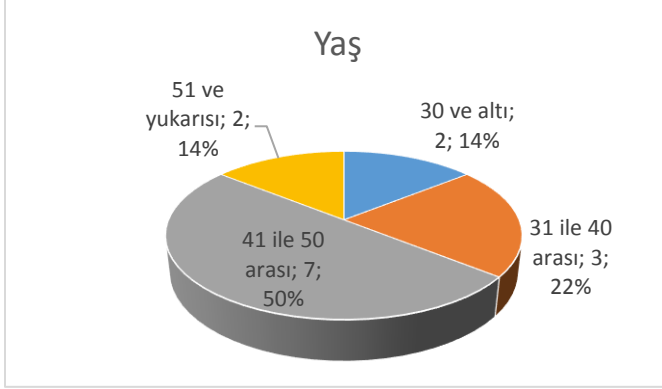


YILLAR İTİBARIYLA GELİR - GİDER; BİR ÖNECEKİ YILA GÖRE DEĞİŞİM ORANLARI



3.3.4. İnsan Kaynakları

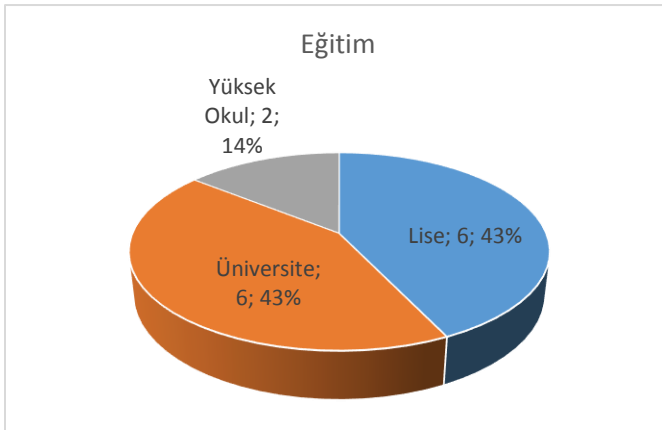
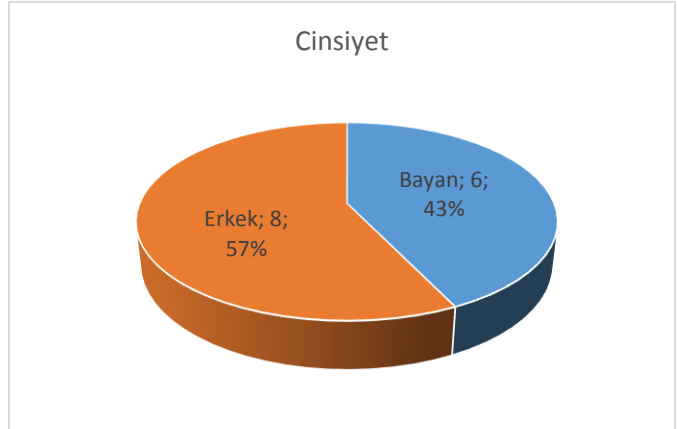
Odada çalışan personel sayısı 14'tür. Çalışanların yaş, cinsiyet, eğitim durumu ve odada çalıştığı sürelerle ilişkin bilgiler görsel olarak aşağıdaki grafiklerde sunulmaktadır.



Çalışanların yaş dağılımı incelendiğinde; çoğunun (%65 civarı) 40 yaş üzeri, geri kalanların ise 40 yaş altında olduğu görülmektedir. Bu durum oda personelinin tecrübe konusunda oldukça birikimli olduğunu gösterirken, dinamizm

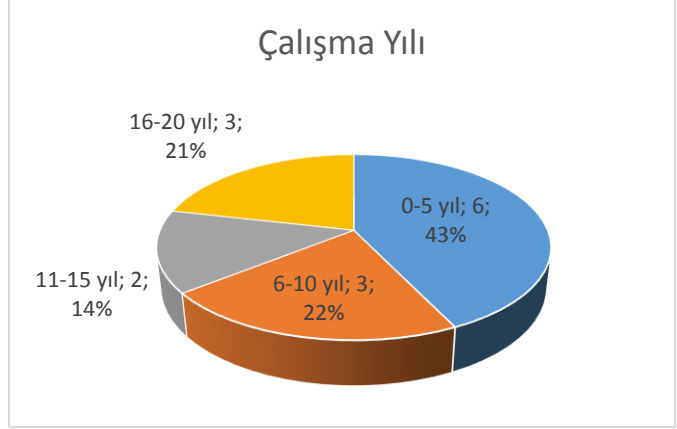
konusunda sıkıntı yaşanabileceğini göstermektedir.

Çalışanların cinsiyet dağılımı incelendiğinde; erkeklerin %57 oranıyla bayanlardan çok az fazzla olduğu görülmektedir.



Çalışanların eğitim seviyeleri incelendiğinde; odanın eğitim seviyesi bakımından oldukça yüksek bir profile sahip olduğu görülmektedir. Bu oda için önemli bir avantaj sağlamaktadır.

Odada çalıştıkları süreler açısından incelendiğinde; çalışanların %43'ünün 5 yıldan az süredir odada çalıştıkları görülmektedir. Bu da odada yeni bir kurum kültürü oluşumunun göstergesi olabilmektedir.



3.3.5. Teknolojik Altyapı

Odanın teknolojik altyapı tarihçesi oldukça değişkenlik arz etmektedir. Önceleri teknolojiye yatırım yapılmış, ancak, yatırımlar çağın gerekliliklerine uygun biçimde sürdürülemediği için, bir gerileme dönemine girilmiş, bu arada TOBB'un, özellikle küçük odaların temel ihtiyaçlarını çözebilen, ancak, temel ihtiyaçlar dışında odaya pek katkı sağlayamayan, "Üyelik" ve "Muhasebe" olmak üzere, sadece 2 modülü olan TOBBNET programı kullanılmaya başlanmıştır.

Bir odanın tüm iş süreçlerine entegre bir çözüm üretemeyen, sadece 2 modülle sınırlı kalan TOBBNET programının, odanın, hem Akreditasyon sürecinin de ısrarla önemseydiği, 1.6. maddesi olan "Bilişim Teknolojilerinin İyi Biçimde Yönetilmesi", hem odadaki tüm iş süreçlerinin elektronik ortama aktarılması ve hem de Web sayfasının dinamik bir portal haline getirilmesi konusunda yetersiz kalması ve hatta engelleyici olması sebebinden dolayı, oda tüm bunların sağlanması için çalışma başlatmış, Çukurova Kalkınma Ajansından sağladığı dış kaynak ile köklü bir bilişim yapılanmasına başlamıştır. Süreç son aşamasında olup, 2015 yılının ortasında tüm bileşenleriyle çalışması sağlanmış olacaktır.

Yeni yapılanma süreci başlamadan önce;

- ✓ Oda bünyesinde kullanılan Sunucu üzerinde 2003 sql server ve Server Cal programları yüklü olup eski üye sicil modül programı - muhasebe programı - evrak kayıt programı bulunmakta,
- ✓ Sunucu üzerinde bulunan eski programlar kısmen kullanılmakta,

- ✓ Oda bünyesinde windows xp ve windows 7 işletim sistemlerini ile Microsoft Office programları kullanılmakta,
- ✓ Oda bünyesinde üyelere hizmet vermek üzere her kullanıcı kendi kullanıcı adı ile; TOBB tarafından hazırlanan tüm odaların ortak olarak kullandığı “üye sicil” ve “muhasabe” programını internet üzerinden online olarak kullanıp hizmet vermekte,
- ✓ Web ve mail sunucuları Servis Sağlayıcı bir şirket bünyesinde bulunmakta olup domain ve mail desteği temin edilmekte,
- ✓ Web sayfası ile ilgili güncellemelerin birçoğu kendi bünyesinde yapılmakta,
- ✓ İnternet hizmeti türk telekom destekli ADSL olup, sorun yaşanması durumunda türkcell modemi devreye alınmakta
ve
- ✓ Odanın bünyesinde mevcut birçok cihaz ve programlar ile ilgili dışarıdan herhangi bir firma ile bakım-onarım sözleşmesi bulunmayıp, cihazlar ile ilgili bakım ve onarımlar son 2 yıldır kendi bünyesinde yapılmaktaydı.

Bilişim teknolojilerindeki yapılanma süreci gerçekleştiğinde;

Oda tüm hizmetlerini elektronik ortamda verebilecek kapasiteye ulaşmış olacak, bunun yanısıra, arşivde tutulması gereken belgeleri elektronik ortama aktararak sorgulanabilir hale getirmiş olacaktır.

3.3.6. Odanın Hizmetlerinin ve Kurumsal Kapasitesinin Değerlendirilmesi

Durum Analizinin sağlıklı bir şekilde yapılabilmesi için, Oda'nın Kurum Kültürü yani, “Hizmet” ve “Kurumsal” kapasitesinin doğru biçimde tespit edilmesi kritik önem arz etmektedir.

Aşağıdaki tablolarda; sunulan hizmetler ve destek faaliyetlerinin Oda'da ne nitelikte gerçekleştirdiğinin incelemesi gerçekçi biçimde yapılmaya çalışılmıştır.

Bu tespitler yapılırken; uluslararası düzeyde “Çağdaş Odacılığın” yegâne kanıtı niteliğinde olan, TOBB Oda/Borsa Akreditasyon Kılavuzu, referans doküman olarak ele alınmıştır.

Odalarda gerçekleştirilen Stratejik Plan alışmaları aşağıdaki tabloda elde edilen sonuçların, bazı nüanslarla beraber, tüm Odalar için genellikle geçerli olduğunu ortaya koymaktadır.

Ana Süreç	Süreç	Faaliyet	Dayanak/Açıklama/İyi Uygulama Göstergeleri	Oda'nın durumu (Güçlü / İyileştirme gerektiren yönlerin değerlendirilmesi)
HİZMETLER	Operasyonel Hizmetler	Oda Sicili	5174 Sayılı "Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği İle Odalar ve Borsalar Kanunu" ve "Oda Muamele Yönetmeliği". Mevzuata uyum, İhtiyaç beklenti ve memnuniyet anketleri, bilişim teknolojileri kullanım düzeyi, çalışan performansının yönetimi	Bilişim teknolojilerinin Oda Sicili hizmetlerinde kullanımı iyi seviyededir. Bununla birlikte, Oda'nın belirlediği vizyona ulaşabilmesi için, teknoloji seviyesinin iyileştirilmesi gerekmektedir. Oda sicil takip sisteminde belirli eksiklikler bulunmaktadır. Bunun giderilmesi ve sürdürülebilir kılınması için etkin politikalar geliştirilmelidir. Oda nihai aşamada tüm belgelendirme hizmetlerini elektronik ortama aktarmayı hedeflemektedir. Bazı belgeler, TOBB'un ve ilgili kuruluşların sağlamış olduğu bilişim imkânlarıyla sunulmaktadır. Oda, var olan yapılarla uyumu göz ardı etmeden, yatırımlarını bu doğrultuda gerçekleştirmelidir. (5174 Madde 12 T Bendi)
		"Kıymetli Evrak" Satışı ve "Belge" Hazırlama -Onaylama	5174 Sayılı "Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği İle Odalar ve Borsalar Kanunu" Madde 26. ve İlgili Mevzuat Mevzuata uyum, İhtiyaç beklenti ve memnuniyet anketleri, bilişim teknolojileri kullanım düzeyi, çalışan performansının yönetimi	Operasyonel hizmetlerde üye ihtiyaç, beklenti ve memnuniyet seviyesinin ölçümü için gerekli çalışmalar yürütülmektedir. Bu verilerin, istatistiksel yöntemler kullanılarak değerlendirilmesi ve tespit edilen hususların iyileştirilmesine yönelik olarak Oda'nın kapasitesi geliştirilmelidir. Çalışanların yetkinlikleri geliştirilerek, üyelerin taleplerinin en hızlı biçimde karşılanması sağlanmalıdır (Bunun için Performans Yönetim Sistemi araç olarak kullanılabilir). Bu çalışmalar plan dâhilinde yürütülmelidir.

Ana Süreç	Süreç	Faaliyet	Dayanak/Açıklama/İyi Uygulama Göstergeleri	Oda'nın durumu (Güçlü / İyileştirme gerektiren yönlerin değerlendirilmesi)
HİZMETLER	Taktik Hizmetler	Üyeler arası İletişim Ağı	Üyelerin ihtiyaç ve beklentilerinin sürekli takip edilmesi (Anket ve diğer kanallarla), Bu ihtiyaç ve beklentilere çözüm getirecek ürün ve hizmetlerin belirlenmesi (Araştırma) Üyelerin Oda hizmetlerinden faydalanma düzeylerinin sürekli ölçülmesi (veri analizleri)	Üyelerin ihtiyaç ve beklentilerinin takip edilmesine yönelik muhtelif çalışmalar (Anket vb) yapılmakla beraber, elde edilen verilerin değerlendirilmesi ve kamuoyuyla paylaşılması noktasında iyileştirmeler yapılmalıdır. Oda, iletişim eksikliklerinin giderilmesi konusunda özellikle Meslek Komitelerinin verimli bir biçimde çalıştırılmasını sağlamalıdır.
		Politika Geliştirme ve Üyeleri Temsil	Üyeleri için önemli olan konuların belirlenmesi, çözüm önerilerinin oluşturulması, karar alıcılara sunularak takip edilmesi, Üyelerini temsilen, onların haklarını korumak için, ulusal/uluslararası etkinlik, organizasyon ve oluşumlara katılım, Sektörel ve ekonomik konulardaki görüş ve tutumlarının sürekli ölçülmesi	Oda'nın, hem üyelerinin rekabet gücünün artırılması hem de bölgesel ekonomik kalkınmaya katkı sağlanması için, kritik konuları belirlemesi, bunlara yönelik çözüm önerilerini oluşturması gerekmektedir. Çözüm önerilerini de karar alıcılara sunarak, gelişmeleri takip etmesi önerilmektedir. Oda bu konuda pek çok faaliyet gerçekleştirmektedir. Ancak bu faaliyetlerin etkisinin ölçülmesi ve geri bildirimlerden gerekli sonuçların çıkarılarak iyileştirmeler yapılması Oda'nın bölgesel etkisini artıracaktır. Politika üretme ve üyelerini gerekli ortamlarda etkin biçimde temsil edebilme konusunda Oda'nın sürdürülebilir bir yapı oluşturması gerekmektedir.
		İş Geliştirme, Eğitim, Bilgi, Danışmanlık ve Destek	İhtiyaçlara cevap verecek iş geliştirme programlarının gerçekleştirilmesi, üyelerin iş geliştirme, eğitim, bilgi hizmeti ve danışmanlık ihtiyaç ve taleplerinin belirlenmesi (anket ve diğer kanallarla), iş fırsatlarının ortaya konması için piyasa analizlerinin yapılması, bu konular için faaliyet planı, bu işin sürekliliğini ortaya koyacak doküman (proses, prosedür gibi), Fuar ve Seyahat Organizasyonları, Anketler, piyasa araştırmaları, faaliyet planları, bu etkinliklerin değerlendirilmesi raporları	Üyelerin ihtiyaçları ve beklentileri çeşitli yollarla tespit edilmelidir. Bu kapsamda, üyelerin ihtiyaç duyduğu bilgilere erişimleri sağlanmalı, eğitim talepleri alınarak eğitim planları oluşturulmalıdır. Özellikle üyelerinin kendi aralarında iş geliştirme fırsatlarını ortaya koyacak araştırmalar yapılarak, gerekli platformlar oluşturulmalıdır. Ayrıca Oda, sektörün temel problemi olan, nitelikli eleman ihtiyacının çözülmesinde önemli rol almalıdır. Bu konuda, Oda gerekli çalışmalar yürütmekte, ayrıca projeler vasıtasıyla nitelikli eleman yetiştirilmesinde öncü rol oynamaktadır. Tüm bunların sürekliliğini sağlayacak sistem ve dokümantasyon hazırlanmalıdır.

Ana Süreç	Süreç	Faaliyet	Dayanak/Açıklama/İyi Uygulama Göstergeleri	Oda'nın durumu (Güçlü / İyileştirme gerektiren yönlerin değerlendirilmesi)
HİZMETLER	Taktik Hizmetler	Uluslararası Ticaret	Üyelerin uluslararası pazarlara açılma sürecinin her aşamasında bilgi ve danışmanlık desteğinin verilmesi	<p>Yeni gelen yönetimle birlikte, üyelerin ihracat kapasitesinin artırılması konusunda bir vizyon ortaya konmuştur. Bu konu çalışanlar tarafından da içselleştirilmiş olup, oda bünyesinde gerekli çalışmalar başlatılmıştır.</p> <p>Oda tarafından uluslararası ticaret ve ihracat konularında raporlar hazırlanmalı, özellikle öncü sektörlerin potansiyel pazarlara açılması konusunda bilgi ve danışmanlık desteği sağlanmalıdır.</p>
		Sosyal Sorumluluk	Bölgenin ekonomik ve özellikle sosyal kalkınmasına katkı sağlayacak proje ve faaliyetler	<p>Odaya, paydaşları tarafından bölgenin ekonomik gelişimi yönünden çok önemli roller biçilmiştir. Oda, bu sorumluluğun bilinciyle, kaynaklarını değerlendirerek, sosyal sorumluluk projelerinde yer almalıdır.</p> <p>Gerçekleştirilecek sosyal sorumluluk projelerinde, öncelikle yaratılacak katma değer ölçülmeli, sonrasında ise sürdürülebilir ve güçlü yapılar kurulmalıdır.</p>

Ana Süreç	Süreç	Faaliyet	Dayanak/Açıklama/İyi Uygulama Göstergeleri	Oda'nın durumu (Güçlü / İyileştirme gerektiren yönlerin değerlendirilmesi)
DESTEK FAALİYETLERİ	Stratejik Destek Faaliyetleri	Kurumsal Yönetişim	Yönetimin; Oda'nın ekonomik istikrarı ve sürdürülebilir gelişmesi için İyi Yönetişim Uygulamalarını yerleştirmeyi taahhüt etmesi, (Kurumsallaşma, Toplam Kalite Yönetim Sistemi, TOBB Oda/Borsa Akreditasyon Sistemi, Kurumsal Yönetim ilkeleri), Karar alma ve politika geliştirme süreçlerinde doğru ve güncel bilgilerin kullanılması Yönetim Kurulu ve Meclisin etkin ve verimli çalışması Meslek Komitelerinin etkin ve verimli çalışması	Oda, mevzuat çerçevesinde yönetilmektedir. Ancak, Çağdaş Yönetim Anlayışının Oda'da yerleştirilebilmesi için, mevzuatın el verdiği ölçüde, "Kurumsal Yönetişim" uygulamalarına yönelik kararlar alınmalı ve uygulanmalıdır. "Kurumsal Yönetim İlkeleri"nin, üyelerine de örnek olacak biçimde, Oda'da uygulanması için çalışmalar sürdürülmelidir. Meclisin, Meslek Komitelerinin ve Yönetim Kurulunun misyonları doğrultusunda, etkin ve verimli biçimde çalışmasını sağlayacak düzenlemeler yapılmalıdır. Kurumsallaşmayı sağlamak için kurulmuş ve uygulanmakta olan ISO 9001 TKYS'nin sürekli iyileştirilebilir ve kurum içinde içselleştirilmesi için gerekli önlemler alınmalıdır.
		Araştırma, Geliştirme	Üyelerin belirlenmiş ihtiyaç ve beklentilerine çözüm üretecek Araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin yapılması	Oda'da üyelerinin ihtiyaç ve beklentilerini tespit etmeye yönelik çeşitli çalışmalar yürütülmektedir. Bu çalışmaların sürekliliği sağlanmalı, ihtiyaç ve beklentilere yönelik yeni hizmetler geliştirilerek buna yönelik faaliyetler gerçekleştirilmelidir.
		Planlama ve Kaynakların Yönetimi	Güçlü bir "Mali Politika" ile mali kaynakların optimal biçimde yönetilmesi (Stratejik Planlama), her türlü finansal verinin analiz edilerek bilgi üretilmesi, İnsan Kaynağının en verimli şekilde yönetilmesi, çalışan performansının yönetimi	Oda, Mali Yönetim yapısını ve kaynaklarını nasıl yöneteceğini ortaya koyacak "Mali Politika"sını günün ihtiyaçlarına göre revize etmelidir. Oda'da hizmet kalitesinin geliştirilmesi ve performansın artırılması için, İnsan Kaynağının en iyi biçimde yönetilmesi gerekmektedir. Bunun için Oda, çalışanlarından maksimum verimi almaya yönelik olarak etkili çalışmalar yürütmeli, buna yönelik bir "Performans Yönetim Sistemi" geliştirmelidir.

Ana Süreç	Süreç	Faaliyet	Dayanak/Açıklama/İyi Uygulama Göstergeleri	Oda'nın durumu (Güçlü / İyileştirme gerektiren yönlerin değerlendirilmesi)
DESTEK FAALİYETLERİ	Stratejik Destek Faaliyetleri	Tanıtım Haberleşme ve Yayınlar	<p>Oda'nın hizmetlerini ve politikalarını tanıtmak için medyanın etkin kullanılması, üyelere ve Basın-Yayın organlarıyla Oda arasında etkin iletişimi sağlayacak yapının olması ve bunun bir prosedür (strateji) ile sürekliliğinin sağlanması,</p> <p>Etkin, dinamik ve yabancı dil destekli web sitesi, Yetkin personel istihdamı, tüm iletişim faaliyetlerinin etkinlik ve verimliliğinin ölçülmesi, üyelerin tercih ettikleri iletişim kanallarının sürekli sorgulanması,</p>	<p>Oda hizmetlerini ve politikalarını tanıtmak için medyayı etkin kullanmaktadır. Özellikle üyelerini bilgilendirmek amacıyla "Adana Sanayi Odası" gazetesi yayınlanmaktadır.</p> <p>Buna ek olarak, basın ve medya ile ilişkileri her zaman en yüksek seviyede tutmak üzere politika oluşturmalı ve bu konuda gerekli yapılanmayı gerçekleştirmelidir. Ayrıca, basın yayın organlarıyla gerçekleştirdiği tüm iletişim faaliyetlerinin etkinlik ve verimliliğini ölçecek yapıyı da kurmalıdır.</p> <p>Oda, sosyal medya kanalını etkin olarak kullanmamaktadır. Faaliyetlerinin tanıtımı ve üyelerinin hızlı bir şekilde bilgilendirilmesi için çağın gerekliliği olan sosyal medya, etkin olarak kullanılmalıdır.</p> <p>Web sitesini; üyeleriyle her türlü haberleşmesini sağlayacak ve tüm hizmetlerini buradan sunabilecek biçimde, dinamik hale getirmelidir, üyelerini uluslararası platformlarla buluşturmak için siteyi yabancı diller ile desteklemelidir.</p>
		Bilişim Teknolojileri Yönetimi	<p>Oda'nın tüm süreçlerinde Bilgi ve İletişim Teknolojilerinden azami biçimde yararlanılması, bilişim stratejisi ve politikası, "Yönetim Bilgi Sistemi", "Karar Destek Sistemi", "Üye İlişkileri Yönetim Sistemi", yetkin BİT personeli, interaktif, dinamik web sitesi</p>	<p>Oda, belirlediği vizyon doğrultusunda bilişim teknolojilerinden daha fazla yararlanmalı ve buna yönelik altyapı yatırımları gerçekleştirmelidir. Bilişim teknolojilerinden, hem hizmetler hem de yönetim süreçlerinde yararlanılması amacıyla, sistem bütüncül bir bakış açısıyla analiz edilmeli, gerekiyorsa yeniden tasarlamalıdır.</p>

Ana Süreç	Süreç	Faaliyet	Dayanak/Açıklama/İyi Uygulama Göstergeleri	Oda'nın durumu (Güçlü / İyileştirme gerektiren yönlerin değerlendirilmesi)
DESTEK FAALİYETLERİ	Stratejik Destek Faaliyetleri	Üye İlişkileri Yönetimi	Üyeye hizmet (Üyeye ilgilenme) noktasında en yüksek standartlara sahip olunması, üyeye ilk temas noktasında en iyi hizmet için çalışanın sürekli eğitilmesi, üyenin ihtiyaç, beklenti ve memnuniyetinin sürekli ölçülmesi, izlenmesi ve gözden geçirilmesi, Üye bilgilerinin güncel tutulması, üyeye verilen hizmetlerin takip edilmesi, üye ilişkileri stratejisi, politikası veya prosedürünün oluşturulması	Oda üyeleri ile ilişkilerini her zaman en yüksek standartta tutmaya çalışmaktadır. Ancak bu durum, değişkenlik arz etmektedir. Üye ile ilişkilerin minimum standartlarını belirleyecek, sürekli iyileştirmeyi hedefleyecek ve sürdürülebilirliği sağlayacak bir "Üye İlişkileri Yönetim Sistemi"nin kurulması gerekmektedir. Üyelerin, bu sistem doğrultusunda ihtiyaç, beklenti ve memnuniyetleri tespit edilerek, gerekli faaliyetler yürütülmelidir. Çalışanların yetkinlikleri belirli program çerçevesinde geliştirmelidir. Üye bilgilerinin sürekli güncelliğini sağlayacak yapı kurulmalıdır. Bu konuda Meslek Komiteleri aktif çalıştırılarak profesyonel kadronun üzerinden bu yük alınmalıdır.
		Proje Geliştirme ve Yönetimi	Oda'nın öncelikle kendi kurumsal kapasitesini geliştirmek ve dolayısıyla, üyelerinin gelişmelerini sağlamak ve nihai aşamada bölgesel ve ulusal refaha katkı sağlamak için dış kaynaklı hibe ve destek projeleri hazırlaması ve yönetmesi, Oda'nın proje geliştirme ve yönetme kapasitesi, yetkin personel,	Oda'da proje kültürü yerleşmiş olup, birçok konuda proje yürütülmüştür. Oda, üyelerinin proje kapasitesini de geliştirmeye odaklanmalı, elinde bulundurduğu tecrübeyi üyelerine aktarmalıdır. Bu kapsamda, gerek çalışanlara gerekse üyelere yönelik proje geliştirme ve yönetme eğitimleri verilmelidir. Özellikle, proje yönetme kapasitesindeki gelişim, Oda'nın kaynaklarının etkin ve verimli kullanılmasında "Kaynak Yönetimi" anlayışının içselleştirilmesine de katkı sağlayacaktır.
	Klasik Destek Faaliyetleri	Bilgi İşlem	Donanım, Yazılım, İletişim bakım ve desteği, (sürdürülebilirliği ortaya koyacak doküman ve uygulama kanıtları)	Destek faaliyetlerinin niteliği, verilen hizmetlerin kalitesini doğrudan etkilemektedir. Oda, konuya ilişkin dokümantasyonu Kalite sistemi içerisinde tanımlamıştır. Uygulanmada etkinlik ve verimliliği sağlayacak tedbirleri almalıdır.
		Mali İşler	Satın Alma, Muhasebe, (sürdürülebilirliği ortaya koyacak doküman ve uygulama kanıtları)	
		İdari İşler	Evrak, Arşiv, Bakım, Temizlik, Ulaştırma, (sürdürülebilirliği ortaya koyacak doküman ve uygulama kanıtları)	

3.4. Güçlü Yönler

Güçlü yönler, Yönetim Kurulu, Meclis ve Personel başta olmak üzere, dış paydaşlar olarak belirlenen kurum ve kuruluşlardan alınan görüşler doğrultusunda hazırlanmış olup, Oda'nın "güçlü" ve "gelişmeye açık" yönleri belirlenerek bir önceliklendirme yapılmıştır. Bu kapsamda güçlü yönler aşağıda sunulmaktadır.

- TOBB tarafından akredite edilmiş bir oda olması
- İldeki faaliyetlere etkin katılım sağlanması
- Üyelerinin beklentilerini tespit ederek, çıkarlarını koruyan bir anlayışa sahip olması
- Kalite yönetim sistemine sahip olması
- Güçlü ve kurumsal üyelere sahip olması
- Vizyon sahibi yönetim anlayışı
- Bölgesel kalkınmada etkin rol alması
- Üyeleri için kanaat önderi pozisyonunda yer alması
- TOBB gibi güçlü bir camianın parçası olması
- Üye memnuniyetine önem veren anlayışa sahip olması
- Fiziksel imkânların iyi seviyede olması
- Bölgede politika üretmeye yardımcı istatistik çalışmalarının gerçekleştirilmesi
- Düzenlenen vergi ödül törenleri ile özel sektörün motivasyonunun artırılması
- Oda'nın birçok iştirakinin bulunması
- Bölgede yerleşik diğer sivil toplum örgütleri ve meslek kuruluşlarıyla iyi ilişkilere sahip olması

3.5. Zayıf Yönler

- Bilişim altyapısını yetersiz olması
- Ticaret Odaları gibi güçlü bir mali yapısının bulunmaması
- Meslek komitelerinin etkin çalıştırılmaması
- Dinamik bir web sitesine sahip olmaması
- Performans yönetim sisteminin bulunmaması
- Teknolojik altyapının yeterli olmaması
- Personele yönelik kariyer planlamasının yapılmamış olması
- Oda faaliyetlerinin tanıtımının yeterli olmaması
- İnsan kaynaklarının nitelik ve nicelik olarak yetersiz olması
- Sosyal Medyanın etkin kullanılmaması
- Üniversite – Sanayi işbirliği kültürünün yerleşmiş olmaması
- Üyelere yönelik eğitim faaliyetlerinin yetersiz olması
- Sektörel analiz ve araştırmaların yeterince yapılamaması,

3.6. Dış Çevre Analizi

Çalışmanın bu bölümünde, Oda'nın içyapısından ziyade dış dinamiklerin irdelenmesi amaçlanmıştır.



Bölgesel, ulusal ve uluslararası düzeyde, olumlu ve olumsuz akımların tespiti, sorunların belirlenmesi ve Oda'dan

beklentilerin ortaya konması için, özellikle dış paydaşlarla derinlemesine çalışmalar yapılmış, literatür taranmış ve ilgili her türlü veri analiz edilmiştir.

Çalışmalarda, Oda'ya "bölgesel kalkınma" konusunda çok önemli bir misyon yüklendiği görülmüştür. Oda bu misyonu ve sosyal sorumluluğunun gereği olarak, bölgenin kalkınmasına maksimum katkıyı sağlayacak faaliyetleri gerçekleştirmelidir. Ancak kritik öneme sahip olan bu konuda Oda, farkında olmadan kamunun rolünü üstlenmekten kaçınmalıdır. Zira bölgesel kalkınmaya yönelik hedeflerin sahibi genellikle, yürütme organları ve yerel yönetimler gibi karar alıcılardır. Oda bu

durumlarda hedeflerin gerçekleştirilmesinde lobi faaliyetleri yürüterek baskı oluşturmalıdır.

Çalışmalarda elde edilen bilgiler ışığında;

- Adana'nın kalkınmasında iddia sahipleri ile birlikte işbirlikleri geliştirerek, ortak projeler üretilmesi,
- Oda'nın üyelerin dış pazarlara açılması sürecine rehberlik etmesi, bu doğrultuda ihracat kapasitesinin geliştirilmesi,
- Mesleki eğitim sistemine katkı sağlanması ve Adana'da istihdam ve mesleki eğitim ilişkisinin güçlendirilmesi,
- Göç nedeniyle oluşan niteliksiz işgücünün nitelik ve niceliğinin artırılması ve
- Genç ve kadın girişimcilerin desteklenmesi

konularının ön plana çıktığı görülmektedir. Bu politikalar, yukarıda da değinildiği üzere, kontrolün tamamıyla Oda'da olamadığı, dolayısıyla Oda tarafından doğrudan amaç ya da hedef olarak belirlenemeyecek konular olup, ancak; gerçekleşmesi için Oda'nın kamu otoritesi üzerinde baskı oluşturması ve önemli çaba sarf etmesi gereken konulardır.

Bu gerekçeler ışığında, Oda bölgesel kalkınmadaki misyonu ve sosyal sorumluluğunun bilinciyle bölgesel sorunların tespiti ve çözüm önerilerinin oluşturulması aşamalarında aktif rol alacak, süreçlerin takipçisi olup hedeflere ulaşmada katalizör görevi görecektir.

Toplantı ve anket gibi çeşitli yöntemlerle, öncelikle üye ve dış paydaşlar olmak üzere, yönetim ve çalışanlardan da alınan bilgiler doğrultusunda, Oda'nın faaliyet alanı ile ilgili "fırsatlar" ve "tehditler" aşağıdaki gibi belirlenmiş ve önceliklendirilmiştir.

3.6.1. Fırsatlar

- Oda yönetiminin yeni seçilmiş olması
- Oda'nın bilişim altyapısını güçlendirmeye yönelik çalışmalar yürütülmesi
- Bölgeden yetişen çok sayıda siyasetçi, bürokrat ve iş adamının bulunması

- İl'de havalimanı bulunması
- Tarım ve Hayvancılığa elverişli toprakların bulunması
- Yeraltı kaynakları bakımından zengin olması
- Turizm potansiyeli
- Maden zengini olması
- Bakü – Tiflis – Ceyhan boru hattının Adana'dan geçmesi
- İlçelerde enerji yatırımlarının yoğun olması
- KOSGEB, Kalkınma Ajansı, TÜBİTAK vs. gibi kuruluşlar tarafından verilen hibe ve destekler
- Ceyhan Enerji İhtisas Endüstri bölgesinin Türkiye'nin ilk enerji üssü anlamında önemli potansiyele sahip olması
- Bölgede STK'cılığın yükselen trend olması

3.6.2. Tehditler

- Adana'nın teşvik sisteminde 2. Bölge'de yer alması sebebiyle yatırımların diğer illere kayması
- İşsizlik oranını yüksek olmasına rağmen nitelikli işgücü bulamama sorunu
- Doğu illerinden gelen göç
- Bölgede kurum kuruluşların ortak paydada buluşmaması
- Özellikle tarım alanında verilen AB destekli programların Adana'yı kapsamaması
- Siyasi yapı
- Kayıtdışı üretim
- Tarım desteklerinin yetersiz olması
- Şehir trafiğinin yoğun olması
- Aile şirketlerinin kurumsallaşamaması
- Protestolu senet sayısında artış yaşanması

3.6.3. Temel Sorunlar

- İl'in niteliksiz göç alması
- Adana'nın teşvik sistemindeki pozisyonu dolayısıyla yeterli yatırımı alamaması
- Yüksek işsizlik oranına rağmen nitelikli eleman bulunamaması
- Kent dinamiklerinin birlikte hareket edememesi,
- Birçok kurumsal firma bulunmasına rağmen, bu firmaların bilgi birikiminden yararlanılamaması
- Mesleki eğitim faaliyetlerinin yetersiz olması
- İl'in cari açık veren bir pozisyonda olması
- Kayıtdışı ekonomi ve üretim
- Teknoloji transferine imkân sağlayacak teknokent sayısının az olması
- Adana'ya ait bir sanayi envanterinin olmaması
- Bölgedeki gelir dağılımındaki dengesizlik
- Girdi maliyetlerinin yüksek olması
- Sanayi bölgesindeki dere yatağının ıslah edilememesi
- Kentleşme sorunu
- Trafik sorunu
- Irak ve Suriye'de yaşanan iç savaşın oluşturduğu huzursuz ortam

3.6.4. Beklentiler

- İl'in marka kent haline dönüştürülmesi
- Kurumlar arası işbirliklerinin artırılması
- İl'de yer alan firmaların katma değeri daha yüksek üretim ve ihracat yapmaları
- Oda'nın mesleki eğitim sistemine katkı sağlaması
- Üyelerin makroekonomik sorunlarının çözümüne yönelik olarak ilgili devlet kurumları nezdinde girişimlerde bulunulması,
- Adana'ya yatırım çekme konusunda çalışmalar gerçekleştirilmesi

- Muhtelif devlet kurumları tarafından hazırlanan tebliğ, yönetmelik ve kanun tasarılarıyla ilgili olarak üyelerinin menfaatleri doğrultusunda proaktif çalışmalar yapması,
- Kümelenme çalışmalarına katkı sağlanması
- Oda'nın yeni girişimleri destekleyecek mekanizmalar geliştirmesi
- İhracatçı firmaların fuarlara katılımının teşvik edilmesi
- KOBİ'lere danışmanlık sağlayacak mekanizmaların oluşturulması
- Oda'nın yeni pazarlar araştırması
- Fikri haklar ve patent konusunda farkındalık çalışmalarının yürütülmesi
- Üyeler için yeni pazarlara ziyaretler gerçekleştirilmesi
- İl için yatırım yeri envanterinin çıkarılması
- Bölgenin lojistik kapasitesinin artırılmasına yönelik çalışmalar yapması
- Oda tarafından üye ziyaretlerinin gerçekleştirilmesi
- Adana'nın stratejik konumunun avantaja çevrilmesi
- Oda personeli sayısının ve niteliğinin artırılması
- Üniversite – Sanayi işbirliğinin artırılması

BÖLÜM 4

GELECEĞİN TASARIMI



Stratejik plan çalışmalarının geleceğin tasarımı ve planlanması önemli bir yere sahiptir. Geleceği tasarlarken, tüm veri, bilgi ve belgeler bilimsel olarak analiz edilmiş, gerçeğe yakın planlamalar yapılmaya çalışılmıştır.

Bu bağlamda, odanın geleceği planlanırken yöneticiler, çalışanlar üyeler ve paydaşlar ile toplantılar yapılarak görüş alışverişinde bulunulmuştur. Tasarımın büyük bölümü, söz konusu toplantılar neticesinde ortaya çıkan beklentilerin karşılanması ve dünyadaki gelişmelerin takip edilerek ayak uydurulmasını kapsamaktadır.

Diğer taraftan, sorunlara geçici çözümler üretmek yerine, sürdürülebilirliği sağlayacak genel ve kapsamlı çözümler üretilmesi hedeflenmiştir.

Ayrıca hizmetlerin etkinleştirilmesi sadece kurumsal kapasitenin geliştirilmesi ile sağlanabileceği hususu gözönünde bulundurulmuştur. Bu noktada kökleşmiş ve yapısal sorunlara radikal çözümler getirilmesi gerekmektedir.

Çağdaş odacılık prensibiyle oda, Stratejik Planıyla;

“Sadece Sicil-Tescil hizmeti sunan ve belge satan bir organizasyon olmaktan öte, üyeleriyle sağlıklı ilişkiler kurmayı başarmış, hizmetlerini onların yönlendirmeleri doğrultusunda tanımlayan, hizmet alanların %100 memnuniyetini hedefleyen bir kurum haline dönüşmeyi amaçlamaktadır.”

Adana Sanayi Odası'nın gelecekteki pozisyonu belirlenirken;

- Oda'nın mevcut durumu ve kaynakları,

- Oda'nın güçlü ve geliştirmeye açık yönleri,
- Oda'ya ilişkin fırsat ve tehditler,
- Ulusal ve uluslararası gelişmelerden doğan dinamikler,
- Paydaşlar tarafından dile getirilen beklentiler
- Temel Sorunlar

bir potada analiz edilmiş, bu analiz sonucunda yönetim ile beraber oluşturulan vizyon ile nereye ulaşmak istediğimize karar verilmiştir.

Eldeki kaynaklar ve beklentilerin örtüşmesi gerekliliği prensibi gözardı edilmeden, gerçekçi bir vizyon çizilmeye çalışılmıştır

4.1. Ortaya Çıkan Durum

Adana Sanayi Odası;

- Bölgesel ağırlığı olan,
- Kendi hizmet binası bulunan,
- Güçlü üye tabanı bulunan,
- Yeni yönetime sahip olan bir yapıdadır.

Paydaşları tarafından ise odaya bölgenin ekonomik gelişimi yönünden çok önemli roller biçilmiştir. Üyeleri tarafından ise, odadan aşağıdaki alanlarda çalışmalar yapması beklenmektedir.

- İl'in marka kent olması konusunda öncülük etmesi,
- Üyelerinin kapasitesinin geliştirmesi, verimliliğinin artırılması, uluslararası pazarlara açılması konusunda eğitim ve danışmanlık verilmesi,
- Nitelikli eleman yetiştirme hedefi kapsamında mesleki eğitime katkı sağlaması,
- Kadın ve genç girişimcileri destekleyecek mekanizmalar geliştirilmesi.
- Üyelerin makroekonomik sorunlarının çözümüne yönelik olarak ilgili devlet kurumları nezdinde girişimlerde bulunulması,

- Muhtelif devlet kurumları tarafından hazırlanan tebliğ, yönetmelik ve kanun tasarılarıyla ilgili olarak üyelerinin menfaatleri doğrultusunda proaktif çalışmalar yapması,

Bu anlamda, Adana Sanayi Odası'nın ortaya koyduğu vizyona ulaşabilmesi ve üyeler, paydaşlar tarafından dile getirilen beklentilerin karşılanması için; küreselleşme sürecindeki değişim ve dönüşümü yönetebilecek yetkinliklere sahip olması gerekmektedir. Oda'nın, bu konuda yetersiz kalan **“Klasik Yönetim Anlayışından”** uzaklaşarak; karar süreçlerine ilgili tüm tarafların katkı verdiği, politikaların sağlıklı bilgilerle oluşturulduğu, şeffaf ve hesap verebilir olan **“Çağdaş Yönetişim Anlayışını”** içselleştirip uygulamaya geçirmesi kritik başarı faktörü olarak karşımıza çıkmaktadır.

- ISO 9001 Toplam Kalite Yönetim Sistemi'ne geçilmesi ile birlikte **Kurumsallaşma** sürecinde ciddi yol kat edilmiştir. Ancak tasarlanan Yönetim Sisteminin gerçek anlamda uygulanması ve içselleştirilmesinde bazı sorunlar yaşanmaktadır.

Klasik yönetim anlayışı, karar süreçlerine ilgili tüm tarafların katkı sağlamasına imkân vermemektedir. Bu anlamda “Kurumsal Yönetim İlkeleri”nin tümüyle benimsendiği, çağdaş bir **“yönetişim”** anlayışının içselleştirilmesi gerekmektedir. Böylece, hizmet sunumunda etkinlik ve verimlilik artacaktır.

Yeni gelen yönetimle birlikte, **“Çağdaş Yönetim Anlayışı”** çalışmalarını benimsenerek hız kazanmış, bu durum üyeler ve çalışanlar üzerinde olumlu etki bırakmıştır.

- Mali yapı, odanın ortaya koyduğu vizyona ulaşmasında yeterli görünmemektedir. Bu anlamda bütçenin etkin bir biçimde hazırlanması, Oda'nın hizmetlerini çeşitlendirerek, gelir artırıcı faaliyetlerde bulunması, hedeflerini yükseltebilmesi açısından önemlidir.
- Oda'nın performansının yükseltilmesinde personel önemli bir değere sahiptir. Personel yetkinlik ve sayısının artırılması hizmet kapasitesini ve etkinliğini önemli ölçüde artıracaktır.

- Adana Sanayi Odası'nın 23 meslek grubunda 2 bin 165 üyesi bulunmaktadır. Bu anlamda sektörel sorunların tespit edilmesi ve çözüm önerilerinin oluşturulması aşamasında çok önemli bir konuma sahip olan ve piyasanın nabzını tutan Meslek Komitelerinin etkin çalışması büyük önem arz etmektedir. Bununla birlikte, Meslek Komiteleri etkin çalışmadığından, Oda'nın önemli bir sacayağı eksik kalmaktadır. Bu kapsamda, Meslek Komitelerinin de dâhil edildiği, katılımcı bir yapının oluşturulması gerekmektedir.
- Bilişim Teknolojilerinin kullanımı, özellikle hizmet verimliliğinde önemli bir yere sahip olmakla birlikte, Oda'yı vizyonuna taşıması konusunda yeterli seviyede değildir. Buna ek olarak, web sitesi üzerinden üyelere yeterli hizmet sunulmamakta ve site dinamik fonksiyonlar içermemektedir. Ayrıca oda bünyesindeki hizmetlerin elektronik ortamda sunulması için yeterli kapasite bulunmamaktadır. Bu doğrultuda, yeni teknolojilerin takip edilerek, yeni teknolojilere yatırım yapılması ve sürecin iyi yönetilmesi gerekmektedir. Özellikle Oda'nın üyeleri için dinamik bir web sitesi hazırlayarak, web sitesi üzerinden sorgulanabilir fonksiyonlar geliştirmesi gerekmektedir.

Nihai aşamada, Oda'nın tüm hizmetlerinin ve tüm yönetim süreçlerinin elektronik ortama taşınması gerektiği gerçeği ve teknolojik gelişmeler, var olan yapının derinlemesine incelenerek, Oda'yı bu yarışta geride bırakmayacak biçimde köklü bir bilişim yapılanmasının gerçekleştirilmesi gerekmektedir.

Bu anlamda, Çukurova Kalkınma Ajansı tarafından sağlanacak hibe desteği kapsamında öncelikle bilişim altyapısına yatırım yapılması ve altyapının güçlendirilerek, hizmetlerin elektronik ortama aktarılması sürecinin başlatılması ve bu sürecin, hedefler doğrultusunda tamamlanması öngörülmektedir.

- Oda'nın Hizmet Binası; şu anki yapısıyla ve Oda'nın vizyonu doğrultusunda yeterli gözükmemektedir. Ancak hizmet binasında özellikle üyelerle bire bir temasa geçilen birimlerde teknolojik altyapının iyileştirilmesi, üye memnuniyetine katkı sağlayacaktır.
- Odada, proje geliştirme ve yönetme kültürü yerleşmiştir. Oda, bugüne kadar gerek Kalkınma Ajansı, gerekse AB projeleri başta olmak üzere birçok projede

yer almıştır. Bununla birlikte, Oda'yı vizyonda belirtilen hedeflere taşımak için söz konusu kapasitenin daha üst seviyelere çıkarılması gerekmektedir. Bu tecrübenin, özellikle KOBİ niteliğindeki firmalara aktarılması KOBİ'lerde proje yazma kültürünün geliştirilmesine büyük katkı sağlayacaktır. Bu durum, Oda'nın gelir artııcı faaliyetleri için bir fırsat olarak gözükmektedir.

- Araştırma ve geliştirme konusundaki faaliyetler yeterli gözükmele birlikte, daha da geliştirilmelidir. Bölgesel ve Sektörel sorunların tespiti ve çözümüne yönelik politika geliştirmek ve bunları ilgili mercilere sunarak takipçisi olmak, **Çağdaş Odacılık Anlayışının** en önemli göstergelerindendir. Üyesine ve bölgesine sunmaya çalıştığı hizmetlerin planlı bir biçimde yürütülebilmesi için, bu kapasitesinin geliştirilmesi, özellikle öncü sektörlerle yönelik istatistiksel çalışmaların artırılması gerekmektedir.
- Üyelere ulaşmada, oda hizmetlerinin ve faaliyetlerinin tanıtılmasında, çağımızın en önemli araç sosyal medyadır. Bu bağlamda, Oda'nın sosyal medya kullanımı yeterli düzeyde gözükmemektedir. Hizmet ve faaliyetlerin etkin ve hızlı biçimde duyurulmasına olanak sağlayacak, diğer taraftan üyelerinin bilinçlenmesine destek olacak "Sosyal Medya" faaliyetleri konusunda çalışmalar başlatılmalıdır.
- Üyeler ve paydaşlar tarafından, bölgenin ekonomik ve sosyal gelişiminde Oda'ya önemli roller biçilmiştir. Oda bu rollerin kendi misyonu ve vizyonu ile ne derece uyumlu olup olmadığını irdelemelidir. Unutulmamalıdır ki; odaların asli işi "**Üyelerine Hizmet**" etmek ve bu hizmeti en iyi biçimde sunabilmek için gerekli "**Kurumsal Yapılanma**"yı sağlamaktır.

Çağdaş Yönetim anlayışı gereği, oda Kaynaklarını en uygun biçimde yönetmek zorundadır.

Oda, iç ve dış paydaşlar tarafından; sadece kamu adına faaliyet yürüten, klasik devlet dairesi anlayışıyla hizmet sunan bir kamu kurumu gibi değil, Çağdaş Odacılığın tüm gereklerini yerine getiren bir Oda olarak görülmek istemektedir.

Özetle, Oda'nın "**bölgesel kalkınmadaki rolü ve önemi**", bu önem çerçevesinde sunması gereken "**hizmetler**" ve bu hizmetleri gerçekleştirebilmek için gerekli olan "**Kurumsal Yönetim Kapasitesi**" için gereklilikler, iç ve dış paydaşlar tarafından net biçimde ortaya konmuştur.

4.1.1. Misyon

5174 sayılı Kanun ve ilgili mevzuat ile belirlenmiş görev ve yetkilerini kullanarak, üyelerine uluslararası standartlarda hizmet vermek, üyelerinin hak ve çıkarlarını korumak, üyelerin sorun ve beklentilerini tespit ederek, kurumsal yönetim anlayışıyla üye memnuniyetini hedefleyecek faaliyetler yürütmek.

4.1.2. Vizyon

- Adana'nın marka kent olması sürecinde diğer kurum/kuruluşlarla işbirliği içerisinde politika üreten ve strateji geliştiren,
- Çağdaş odacılık anlayışıyla üyelerinin uluslararası rekabet düzeyini artıran,
- Üyelerine dış pazarlara açılma konusunda rehberlik eden ve teknoloji transferini sağlayan,
- Üyelerin menfaatleri doğrultusunda strateji ve politikalar geliştiren,
- Nitelikli insan gücü yetiştirilmesi amacıyla mesleki eğitim sistemine katkıda bulunan,
- Girişimciliğe önem vererek üyelerini en üst seviyede temsil eden

lider bir oda olmak.

4.1.3. Temel Değerler

Temel değerlerimiz kurum kültürümüzü oluşturarak odamızın ruhunu ortaya koymaktadır. Bu anlamda değerlerimiz belirlenen vizyona ulaşma yolunda aşağıda yer alan ilkeleri esas alır.

- Ülke çıkarlarını ve sosyal sorumluluk gözeterek, bölgesel ekonominin tüm sektörlerini kapsayacak bütüncül bir yaklaşım sergilemek,

- Yönetim anlayışı şeffaflık, hesap verebilirlik ve katılımcılık üzerine kurulmuştur.
- Karar vermede, doğru veriden doğru bilgiyi üreterek, doğru bilgiden etkin karar ve politika geliştirmek
- Çalışan motivasyon ve memnuniyetini artırarak, hizmet kalitesinin yükseltilmesi ve hizmet sunumunda mükemmeliyetçiliğin sağlanması
- Hizmet ve yönetimde yaratıcı ve yenilikçi yaklaşımlar geliştirmek
- Katılımcı bir anlayışla üyeler arasında diyalogun güçlendirilmesi ve üyelerin odayı sahiplenmesinin sağlanması
- Ayrıca tüm bu değerler ışığında, odanın vizyonu ve misyonu doğrultusunda bölgesel işbirlikleri gerçekleştirilerek bölgede sinerji yaratılmasını sağlayacaktır.

4.2. Planın Temel Bileşenleri

“Geleceğin Planlanması” Oda’yı, “misyonu” çerçevesinde “vizyonuna” taşıyacak yol haritasının tanımlanmasını ifade etmektedir.

Oda’nın misyonunu, yani var oluş sebebini, incelediğimizde; ülkemizdeki tüm Odalarda olduğu gibi Adana Sanayi Odası’nın da “**Bölgesel Kalkınma**”da üstlenmiş olduğu rolün ne derece önemli olduğu ortaya çıkmaktadır.

Bu misyonun ve üstlenilen rolün verdiği sorumluluk gereği, Oda’nın tüm “**Hizmetler**”ini etkin ve verimli bir biçimde sunması ve bunun için de Çağdaş Yönetim anlayışıyla yönetilen güçlü bir “**Kurumsal Kapasite**”ye sahip olması gerekmektedir.

Bu yaklaşımla; yukarıda bahsedilen üç (3) konu, Stratejik Planı meydana getiren “Temel Bileşenler” olarak ele alınmıştır.

Bu bilgiler ışığında;

Planı oluşturan “TEMEL BİLEŞENLER”:

- KURUMSAL YAPI (1. Temel Bileşen)
- HİZMETLER (2. Temel Bileşen)
- BÖLGESEL KALKINMA VE SOSYAL SORUMLULUK (3. Temel Bileşen)

olarak belirlenmiştir.

Bu tanımlamadan da anlaşılacağı üzere, Oda'nın aslen iki (2) önemli işi bulunmaktadır. Bunlardan ilki, asli işi olan üyeye "hizmet"tir. Bu asli işinin yanı sıra, paydaşlar tarafından, gücü ve konumu gereği, "bölgesel kalkınma"da sağlayacağı katkılardan dolayı Oda'ya çok stratejik bir rol yüklenmektedir.

Oda, bu iki önemli işini layıkıyla yerine getirebilmek için güçlü ve dinamik bir "kurumsal yapı"ya sahip olmak zorundadır.

TEMEL BİLEŞENLERİN GEREKÇELERİ VE POLİTİKALAR

KURUMSAL YAPI



Bünyesinde uygun "Yönetim Sistemini" kuramamış, Kurumsallaşma sürecini tamamlayamamış, dolayısıyla hizmetlerini kişilerden bağımsız hale getirememiş organizasyonların çağdaş yönetim anlayışı ile yönetilebilmesi mümkün değildir.

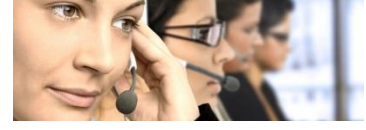
Oda'nın, hem mevzuatın verdiği görevleri yerine getirmesi, hem de üyelerinin ihtiyaç ve beklentilerine cevap verecek hizmetleri, kalite anlayışı içerisinde, %100 üye memnuniyeti prensibiyle sunabilmesi için; güçlü bir kurumsal yapıya sahip olması gerekmektedir. Kurumsal yapının gücü, öncelikle yönetim anlayışı ve bunun uzantısı olan iş yapma şekline bağlıdır.

Kaynakların bilgiye dayalı kararlarla yönetilmesi, Oda'nın 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 Oda'nın kurumsallaşma sürecini tamamlaması gerekmektedir.

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

HİZMETLER

Dünyadaki örneklerinde olduğu gibi, Odamızın da; kanun gereği kendisine verilmiş olan görevleri, kamu adına yerine getirmenin yanı sıra, “üyelerini uluslararası pazarlarda rekabet edebilir seviyeye getirmek” gibi önemli bir misyonu daha vardır.



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

Kalite, “üyenin beklentisinin karşılanma düzeyi” olarak tanımlandığından, Oda, “üye sicili” ile “kıymetli evrak hazırlanması ve satışı” gibi mevzuatla verilmiş görevleri yerine getirirken en yüksek memnuniyet seviyesini yakalamasının yanı sıra, üyelerinin sorunlarına çözüm üretecek ve ihtiyaçlarını karşılayacak hizmetleri de en iyi biçimde sunmak zorundadır.

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

BÖLGESEL KALKINMA VE SOSYAL SORUMLULUK



Odamız, sunduğu hizmetlerin dışında, konumu ve gücü gereği, paydaşları tarafından, bölgesinde kalkınmanın önemli aktörü olarak konumlandırılmaktadır. Bu, kuruluş amaçlarının yanı sıra, toplumun algısı sonucu odamıza biçilen bir roldür.

Odamız, bölgesel kalkınmaya yönelik faaliyetlere, sosyal sorumluluğu çerçevesinde her türlü desteği vermek durumundadır.

4.3. Stratejik Amaçlar

Oda'nın geleceği planlanırken, bu üç (3) Temel Bileşen ile bütünsel bir yaklaşım benimsenmiş, stratejik konular detaylandırılırken;

- Her bir Bileşenin gerçekleştirilmesi için gerekli Stratejik Amaçlar,
- Stratejik Amaçların gerçekleşmesi için Hedefler,

- Hedeflere ilişkin Stratejilerin hiyerarşik bir yapıya sahip olması hedeflenmiştir.

Bu hiyerarşik belirleme sürecinde, Oda'nın vizyonuna ulaşabilmesi bakımından bütünsellik çerçevesinde, "içsel tutarlılık ve yeterliliklerin sağlanıyor olması" temel prensip olarak benimsenmiştir.

STRATEJİK AMAÇ 1- ODA MODERN YÖNETİM ANLAYIŞINA UYGUN OLARAK, ÜYELERİNE ETKİN ŞEKİLDE HİZMET EDEBİLMEK AMACIYLA KURUMSALLAŞMA SÜRECİNİ TAMAMLAYACAKTIR.

Stratejik Amaç 1.1. Çağdaş Yönetim Anlayışına Sahip Oda



Oda, birincil ve ikincil mevzuatın belirlediği şartların dışında, hizmetlerinin; standardını belirlemek, sürekliliğini sağlamak ve kişilerden bağımsız hale getirmek için "kurumsallaşma" sürecini tamamlamalıdır. Bunun için kurmuş olduğu ISO9001 Toplam Kalite Yönetim Sisteminin Oda'nın faaliyetleriyle mükemmel biçimde uyumlaştırılmasını sağlamalı ve uygulamasını içselleştirmelidir. Değişim ve dönüşüm sürecini etkin ve verimli biçimde yönetebilmek, Oda'nın maddi ve manevi kredibilitesini yükseltmek için, yönetimde Kurumsal Yönetişim İlkelerini uygulamalıdır. Oda, Karar Alma ve Politika Geliştirme süreçlerinde güncel verilerden üretilmiş sağlıklı bilgileri kullanmalıdır.

Oda, var olan mali kaynaklarını en verimli biçimde yönetmek ve yeni kaynaklar yaratmak için anlayış geliştirmelidir. Güncel finansal verilere ulaşmalı ve bu verilerden üretilen sağlıklı bilgiler ile portföyüne yön vermelidir. Yönetimin bu konudaki kararlarında konunun uzmanları destek olmalıdır. Oda, portföy yönetiminin dışında, sunacağı yeni hizmetlerle gelirini artırmayı hedeflemelidir.

Bir kurumun en önemli kaynağı olan insan kaynağının, Oda'da da etkin ve verimli biçimde yönetilmesi Oda'nın performansını doğrudan etkileyecektir. Oda öncelikle profesyonel kadrosundan en yüksek faydayı sağlamak üzere Performans Sistemini kurmalıdır. Uzun vadede ise; işe alım, kariyer planlaması, iş analizleri, ücretlendirme

ve gerekiyor ise, reorganizasyon gibi süreçleri de içinde barındıran İnsan Kaynakları Yönetim Sistemini kurmayı hedeflemelidir.

Stratejik Amaç 1.2. Güçlü Bilişim Altyapısına Sahip Oda

Günümüzde kurumların verimliliğini sağlayan yegâne araç, hiç şüphesiz ki bilişim teknolojileridir. Bilişim teknolojilerini etkin biçimde kullanamayan kurumlar, çağa ayak uyduramayan, verimsiz kurumlardır. Kurumlar tüm süreçlerinde bilişim



teknolojilerini etkin biçimde kullanarak, zaman başta olmak üzere tüm maliyetlerden inanılmaz tasarruf sağlamakta, dolayısıyla önemli verimlilik artışı elde etmektedir. Bilişim teknolojilerinin kullanımıyla elde edilen hız, düşen hata oranları, şeffaflık, gibi sonuçlar üye (müşteri) memnuniyetini doğrudan etkilemektedir. Oda tüm faaliyetlerinde, Bilişim Teknolojilerinin etkin biçimde kullanımı konusunda inisiyatif ortaya koymalıdır.

Stratejik Amaç 1.3. Üyelerine Hizmet Eden Oda



Üyelerine “hizmet etmek” Oda’nın var oluş sebeplerindedir. Oda kendisine mevzuatla verilmiş görevleri üyelerine sunmanın yanı sıra, üyelerinin sorunlarını çözecek, onların ihtiyaçlarına cevap verecek ve beklentilerini karşılayacak tüm hizmetleri sunmak durumundadır. Bu yaklaşım “Üyelik” sistemi ile organize edilmiş tüm kurumların en temel misyonundan birisidir. Bu misyonu gereği, Oda, her şeyden önce; üyelerinin sorunlarını tespit edecek, ihtiyaç ve beklentilerini belirleyecek ve sunduğu hizmetlere ilişkin memnuniyet düzeyini ölçecek bir sistemi kurmak durumundadır. Oda, üyeleri ile sürekli iletişim halinde olmak için, üyelerinin iletişim bilgilerini güncel halde tutmak durumundadır. Oda ayrıca üyeleri arasında iş geliştirme ve iyi uygulamaların paylaşımını sağlamaya yönelik network (ağ) oluşturmalıdır.

Stratejik Amaç 1.4. Tanıtım, Yayın ve İletişim Süreçlerini Etkin Yöneten Oda



Oda, vermiş olduğu tüm hizmetleri, başta üyeleri olmak üzere, bölgesel, ulusal ve uluslararası iş âlemi ve kamuoyuna en sağlıklı biçimde aktaracak iletişim kanallarını belirlemek ve bu kanalları etkin biçimde kullanmak durumundadır. Bu amaçla Oda, yerel, ulusal ve uluslararası yazılı ve görsel medya başta olmak üzere, tüm iletişim kanallarının etkin ve verimli biçimde kullanılacağını tanımlandığı bir “İletişim Stratejisi” belirlemek ve bu yöntemlerin etkisini ölçmek durumundadır. Bu Stratejinin içerisinde; basınla ilişkilere ve yayınlara ilişkin alt politikalar detaylarıyla yer almalıdır.

Stratejik Amaç 1.5. Proje Geliştiren ve Yürüten Oda

Oda, kurumsal kapasitesini geliştirmek için kaynak yaratmak zorundadır. Hizmet yelpazesini geliştirerek gelir artışı yaratabilmek, özellikle Odalarımız gibi kanunla kurulmuş organizasyonlarda kolay olmamakta, mevzuat Oda'nın



manevra alanını kısıtlamaktadır. Ancak, ülkemizin sosyo-ekonomik gelişmesi için ulusal ve uluslararası organizasyonlarca yaratılan fonlardan faydalanmak, Oda için kaynak yaratmanın alternatif bir aracı olabilmektedir. Bu amaçla Oda, ulusal ve uluslararası fonlardan etkin biçimde faydalanmayı sağlayacak bir oluşumu kendi bünyesinde oluşturmalı ve etkisini sürekli ölçmelidir.

Ayrıca, Oda, üyelerinin bazı ihtiyaçlarının giderilmesi amacıyla ücreti karşılığı hizmet verebilmek için, mevzuata aykırı olmayacak biçimde, değişik araçları ortaya koymalıdır. Bu araçlar, üye ile hizmet sunucu arasında güvenilir üçüncü taraf pozisyonu olabileceği gibi, yine üyeye kaliteli hizmet sunumunu sağlamak amacıyla, profesyonellerle işbirlikleri biçiminde de olabilir.

STRATEJİK AMAÇ-2: ODA ÜYELERİNİN BEKLENTİLERİNİ ETKİN ŞEKİLDE KARŞILAYACAK, EKONOMİK ANLAMDA GELİŞİMLERİNE KATKI SAĞLAYACAKTIR.

Stratejik Amaç 2.1. Kamu Adına Yürütülen Hizmetlerde Yüksek Memnuniyet Hedefleyen Oda



Oda, kamu adına gerçekleştirdiği, “Belge üretme ve onaylama” ile “Üye Muamelaat” hizmetlerini, mevzuatın verdiği yetki ve sorumluluklar çerçevesinde, üye memnuniyetini en üst seviyede tutacak biçimde, bünyesinde bir yapılanmayı geliştirmeli ve etkisini sürekli ölçmelidir. Bunun için, tüm hizmetlerinde bilgi teknolojilerini etkin biçimde kullanmayı, üyenin ihtiyaç ve beklentilerini anında karşılayabilecek niteliklere sahip personel yetiştirmeyi hedeflemelidir.

Stratejik Amaç 2.2. Üyelerin Sorunlarını Tespit Eden ve Çözen, Beklentilerini Karşılaman Oda

Oda, Kamu adına gerçekleştirmek zorunda olduğu “Kamu Ajanlığı” faaliyetlerinin yanı sıra, üyelerinin sorunlarını çözecek, ihtiyaç ve beklentilerini karşılayacak hizmetleri de yelpazesine katmak durumundadır. Çağdaş Odacılık anlayışı da bunu gerektirmektedir. Oda, üyelerinin; kendi aralarında iş geliştirmelerine yönelik ortamları sağlamak, ihtiyaç duydukları bilgileri erişilebilir kılmak, ihtiyaç duydukları eğitim ve danışmanlık hizmetlerini vermek üzere bir yapılanma gerçekleştirmelidir. Bu yapılanma; Oda'nın bu hizmetleri kendi kaynaklarıyla sunamaması halinde, üçüncü taraflardan hizmet almak ve/veya üçüncü taraflarla işbirliği gerçekleştirmek biçiminde de olabilmelidir.



Stratejik Amaç 2.3. Sektörel ve Bölgesel Sorunlar İçin Politika Üreten Oda



Oda, bölgesel, sektörel ve ekonomik sorunlar da dâhil olmak üzere, üyelerinin sorunlarını belirlemeyi, bu sorunlara çözüm getirecek politikalar üretmeyi, bu çözüm önerilerini kilit karar alıcılara iletmeyi ve sorunun çözümünün takipçiliğini sağlayacak bir yapılanmayı bünyesinde gerçekleştirmelidir. Bu amaçla, bölgesel sektörel ve ekonomik sorunlar ile üyelerinin ihtiyaç ve beklentilerinin sürekli biçimde tespitini sağlayacak yöntemi öncelikle tanımlamalıdır.

Stratejik Amaç 2.4. Üyelerin Menfaatlerini Koruyan ve Üyelerini Temsil Eden Oda

Oda, üyelerinin menfaatine olacak her türlü girişime, üyeleri adına katılmalı onların çıkarlarını savunmalıdır. Bu girişimler, bölgesel, ulusal ve uluslararası organizasyonlara üyelikler olabileceği gibi, üyelerini ilgilendiren her türlü sorunun çözümünde üyeleri adına her türlü platformda yer almak olarak da gerçekleşebilmelidir.



Stratejik Amaç 2.5. Üyelerin Uluslararası Ticaret Kapasitesini Geliştiren ve Üyelerine Rehberlik Eden Oda



Kalkınma süreçlerinde stratejik öneme sahip olan ihracat, ülkemizin makroekonomik politikalarının ana temaları arasında yer almaktadır. 500 milyar Dolar ihracat hedefi, 2023 vizyonumuzun temelini oluşturmaktadır. Bu üst seviye vizyon tüm ekonominin bu amaç doğrultusunda şekillenmesini gerektirmektedir. Öncelikle rekabet düzeyini artırmak, bunun için ise, verimlilik temelli üretim, Ar&Ge ve inovasyon konularında özel sektörün yönlendirilmesi, ancak bundan da öte kazanılmış yetkinliklerin sürdürülebilir kılınması için özel sektörün kurumsallaştırılmasının sağlanması gerekmektedir.

Oda, üyelerinin özellikle ihracat kapasitelerini geliştirmek için tüm imkânlarını seferber etmektedir. Öncelikle bölgenin dış ticaret konusunda engeller ve sorunla ilişkin durum tespitini ortaya koymak, devamında çözüm önerilerini içererek Adana Bölgesi Dış Ticaret Politikasını geliştirmek durumundadır.

STRATEJİK AMAÇ-3: ODA BÖLGESEL KALKINMADA VE BÖLGESEL GELİŞİMDE ÖNCÜ BELİRLEYİCİ BİR ROL ÜSTLENECEKTİR.

Stratejik Amaç 3.1. Sosyal Sorumluluk Bilincine Sahip Oda



Odalar, bölgelerindeki tüm paydaşların, bilinçli ya da bilinçsiz, sosyal sorumluluk çerçevesinde, kendilerinden büyük beklentiler içerisinde olduklarının farkındadır. Bu nedenden dolayı Odalarımız, beklentilerin en sağlıklı biçimde karşılanabilmesi, katkı sağlanacak projelerin katma değer yaratması için sosyal sorumluluklarını önceliklendirmek durumundadır. Bunun için Oda daha önceleri katkı vermiş olduğu tüm sosyal sorumluluk projelerini çıktılarını ve etkileri açısından analiz etmeli, konularına göre gruplandırarak öncelikli konularını belirlemelidir. Benzer biçimde, sosyal sorumluluk projelerindeki rollerini ve yöntemlerini de analiz ederek, en verimli yöntemi belirlemelidir.

Stratejik Amaç 3.2. Adana'nın Kalkınmasına Öncülük Eden Oda

Odalar hem misyonu gereği, hem de toplumsal beklentinin ortaya çıkardığı bir sonuç olarak; bölgesel kalkınmanın önemli aktörlerinden biri olarak algılanmakta ve bu konuda kendisine önemli bir rol biçilmektedir.



Bu rolü gereği Oda, bölgesel kalkınmaya katkı sağlayacak faaliyet ve projelerde kendisini pozisyonlandıracak bir oluşum içerisinde olmalıdır. Bu çerçevede, Oda, Bölgesel Planlama çalışmalarında, kamu, sivil toplum ve üniversite başta olmak üzere tüm taraflarla etkin ve koordineli bir iletişim içerisinde bulunmak için gerekli yapılanmayı gerçekleştirmelidir.

Oda, ülkemizdeki projelerin en büyük sorunu olan koordinasyonsuzluk sorunun çözümünde kendine bir rol biçebilir. Yine Oda, bölgesindeki projelerin envanterini çıkararak, verimlilik ve yaratılan katma değerlerin analizini yapabilir veya yaptırabilir. Bu analiz sonuçlarına göre gelecekte yapılacak projelerin etkinliğinin sağlanmasına ve niteliklerinin geliştirilmesine katkı sağlayabilir.

ODA'NIN BÖLGESEL KALKINMADAKİ ROLÜ İÇİN STRATEJİK YAKLAŞIM:



Adana, Türkiye'nin nüfus bakımından en büyük 6. ili olmasına karşın 2. Kademede yer almaktadır. 1. Kademede değerlendirilmemesinin nedeni, sosyo-ekonomik gelişmişlik sıralamasında nispi olarak alt sırada bulunmasıdır.

Adana, gerek sanayi altyapısı gerekse mali göstergeleri itibarıyla önemli bir gelişme merkezi olmakla birlikte, birinci kademede gelişmiş iller ile karşılaştırıldığında işsizlik oranı gibi sosyal göstergeleri daha olumsuz değerler almaktadır. Bununla birlikte, Teşvik Sistemi'nde 2. Bölgede yer alması, büyük ölçekli yatırımların komşu illere yönelmesine sebep olmaktadır.

Adana Sanayi Odası'nın Stratejik Planı hazırlanırken, bu veriler gözden geçirilmiş, iç ve dış paydaşların katılımıyla gerçekleştirilen toplantılarda yapılan görüşmelerde; spesifik bazda sektörel ve bölgesel anlamda birçok sorun tespit edilmiş, bunlara ilişkin çözüm önerileri geliştirilmiş ve tüm paydaşların Oda'dan beklentileri ortaya konmuştur.

Bölgesel sorunlar, Adana'nın sosyal gelişmişlik endeksinde bulunduğu konum ve dış paydaşların beklentileri, Oda'ya bölgesel kalkınmada çok önemli bir rol yüklemektedir. Bu rol Oda'nın misyonunu oluşturan önemli bileşenlerden biridir.

Bölgesel kalkınmanın sağlanabilmesi için, yerel dinamiklerin birlikte hareket etmesi, bölgenin ihracat kapasitesinin geliştirilmesi, işgücünün niteliğinin artırılması ve girişimciliğin teşvik edilmesi gibi konular öne çıkmıştır.

Bu tür bölgesel ve sektörel sorunların çözümü başta kamu olmak üzere çok taraflı bir işbirliği gerektirmektedir. Ancak bu tür sorunların çözüm mercii, tek başına Oda değildir. Bu anlamda söz konusu sorunların çözümü, Kamu ve/veya Belediye gibi kuruluşların hedefi olmalıdır.

Çalışmada ortaya çıkan temel sonuçlardan biri “Adana’nın sosyo-ekonomik gelişim trendinin, son dönemlerde ulusal bazda göreceli olarak azalması”dır.

Bu kapsamda Adana Sanayi Odası’nın Stratejik Planı hazırlanırken; “Oda’nın, üyelerine sunacağı hizmetlerde ve bölgesel kalkınmaya sağlayacağı katkıda; münferit projeleri ele almak yerine, köklü çözümler üretecek kurumsal yapıyı oluşturmak” hususu hedeflenmiştir. Bu kapsamda;

- Hizmetlerin doğru biçimde belirlenmesi, önceliklendirilmesi ve sunulmasını,
- Bölgesel kalkınma ve sosyal sorumluluk politikalarının gerçekçi biçimde tespit edilmesi, önceliklendirmesi ve uygun çözümlerin geliştirmesini

sağlayacak dönüşümü hedefleyen çözümler, Stratejik Planda yer almıştır.

STRATEJİK AMAÇ VE HEDEFLER

Bu prensipler çerçevesinde, stratejik amaçlara ilişkin hedefler aşağıdaki biçimde belirlenmiştir.

Stratejik Amaç 1- Oda Modern Yönetim Anlayışına Uygun Olarak, Üyelerine Etkin Şekilde Hizmet Edebilmek Amacıyla Kurumsallaşma Sürecini Tamamlayacaktır.

Amaç 1.1 Çağdaş Yönetim Anlayışına Sahip Oda

Hedef 1.1.1 Yönetim Kurulu ve Meclis Üyeleri ve Oda Organlarının yetkinliklerinin ve bilgilerinin artırılmasına yönelik eğitim seminer ve muhtelif toplantılar organize edilecektir.

Hedef 1.1.2 Meslek Komitelerinin etkin ve verimli çalışması sağlanacaktır.

Hedef 1.1.3.Oda'da "Kurumsal Yönetim (Yönetişim) İlkeleri", 2017 yılı sonuna kadar aşamalı bir şekilde uygulanacak ve Oda'nın KURUMSALLAŞMA süreci tamamlanacaktır.

Hedef 1.1.4 Oda mali yönetim politikası (Fon Yönetimi, Mali Risk Yönetimi, Kurumsal Yönetimde Finansal Raporlama, harcama yetkilileri ve bütçe talimatı dikkate alınarak) gözden geçirilecek, Oda, gelirlerini kontrollü bir biçimde her yıl en az % 5 artırılabacaktır.

Hedef 1.1.5. İnsan kaynakları politikasının etkinliği incelenecek, gerekiyorsa revize edilecek ve izlenecektir.

Amaç 1.2.Güçlü Bilişim Altyapısına Sahip Oda

Hedef 1.2.1 Oda bilişim altyapısı güçlendirilmesine yönelik olarak çalışmalar yapılacak, bilişim teknolojileri etkin şekilde kullanılacaktır.

Hedef 1.2.2 Oda web sayfası revize edilecek, etkin bir bilgi portalı haline getirilecektir.

Hedef 1.2.3 Oda mobil uygulaması geliştirilecektir

Hedef 1.2.4 Bilişim modulleri tamamlanarak aktif hale getirilecek etkin şekilde kullanılması sağlanacaktır

Hedef 1.2.5 Muhtelif belgelerin web sitesi üzerinden elektronik ortamda interaktif olarak üyelere iletilmesi sağlanacaktır

Hedef 1.2.6 Şirketlerin Kayıtlı Elektronik Posta (KEP) adreslerini bilgi sistemlerinde kullanılabilmesi için gereken altyapı hazırlıklarını yapacaktır.

Amaç 1.3.Üyelerine Hizmet Eden Oda

Hedef 1.3.1.Oda, üye ihtiyaç, beklenti ve memnuniyetini, (Anketler, Meslek Komiteleri, Üye Ziyaretleri, Şikâyet/öneriler gibi) belirlenmiş kanallar yardımıyla sürekli izleyecek ve geri bildirimlere göre önlem alacaktır.

Hedef 1.3.2.Oda, Personelini üyenin ihtiyaç ve beklentilerini ivedilikle çözebilecek yetkinliğe kavuşturmak için eğitecektir.

Hedef 1.3.3. Üye bilgileri sürekli güncel halde tutularak, üyelerin Oda faaliyetleri ve hizmetleri hakkında aktif şekilde bilgilendirilmesi ve yararlanması sağlanacaktır

Amaç 1.4.Tanıtım, Yayın ve İletişim Süreçlerini Etkin Yöneten Oda

Hedef 1.4.1.Oda, kendisini tanıtmak, hizmetleri ve başarıları hakkında üyelerini ve iş âlemini bilgilendirmek amacıyla; iletişim kanallarını (web sayfası, e-posta, SMS, gazete, dergi ve sosyal medya gibi) etkin şekilde kullanacaktır.

Hedef 1.4.2.Sosya medyada daha aktif hale gelinecektir

Amaç 1.5.Proje Geliştiren ve Yürüten Oda

Hedef 1.5.1.Oda, proje geliştirme ve yönetme kapasitesini geliştirecek, projelerden daha fazla kaynak sağlamaya çalışacaktır.

Hedef 1.5.2. Oda, içinde bulunduğu tüm projelerin etkinlik ve verimliliğini sürekli izleyecektir.

Stratejik Amaç 2 Oda Üyelerinin Beklentilerini Etkin Şekilde Karşılacak, Ekonomik Anlamda Gelişimlerine Katkı sağlayacaktır.

Amaç 2.1.Kamu Adına Yürütülen Hizmetlerde Yüksek Memnuniyet Hedefleyen Oda

Hedef 2.1.1.Oda, “üye sicil”, ile “kıymetli evrak satışı ve belge hazırlama/onaylama” işlemlerini, mevzuata aykırı olmadan, üyelerinin ihtiyaç ve beklentilerini karşılayacak ve en az %90 memnuniyet seviyesini sağlayacak biçimde geliştirecek ve sürdürecektir.

Hedef 2.1.2.Oda, “kıymetli evrak satışı ve belgelendirme” hizmetlerini elektronik ortama aktaracaktır.

Hedef 2.1.3.Oda, “Bilişim teknolojileri Gelişim Planı” ile uyumlu olarak, mevzuatın izin verdiği ölçüde tüm üyelik işlemlerini elektronik ortama aktaracaktır.

Amaç 2.2.Üyelerin Sorunlarını Tespit Eden ve Çözen, Beklentilerini Karşılaman Oda

Hedef 2.2.1 Oda üyelerinin mevcut durumlarının, sorunlarının ve geliştirilmesi gereken öncelikli sorun alanlarını etkin bir şekilde tespit edecektir.

Hedef 2.2.2.Oda, üyelerinin gelişimine katkı sağlayacak her türlü çalışmada aktif olarak yer alacak bu konuda üyelerini sürekli olarak bilgilendirecektir.

Hedef 2.2.3.Üye ihtiyaçları doğrultusunda, üyenin talep ettiği eğitim konuları yıllık eğitim planına dâhil edilecek ve plan uygulanacaktır.

Hedef 2.2.4.Üyelerin nitelikli personel taleplerinin en etkin şekilde karşılanmasına yönelik olarak üniversite, İŞKUR vb ilgili olabilen tüm kurum ve kuruluşlarla işbirliği içinde hareket edilecektir.

Hedef 2.2.5.Oda, üyelerinin nitelikli ara eleman sorununu çözmek amacıyla bölgede faaliyet göstermekte olan meslek liseleri ile işbirliğini geliştirecek, eğitim ve staj programlarının etkinliğini artırılmasına yönelik çalışmalar yapacaktır.

Hedef 2.2.6.Üyenin talep ettiği ekonomik ve ticari bilgiler ile mevzuat değişiklikleri güncel biçimde hazırlanarak üyelerin kullanımına sunulacaktır.

Hedef 2.2.7.Üyenin talep ettiği danışmanlık hizmetlerinin etkin ve sağlıklı biçimde verilmesi sağlanacaktır

Hedef 2.2.8.İş geliştirme, eğitim, bilgi ve danışmanlık hizmetlerinin kalite ve etkisini ölçecek ve geri bildirimleri bu hizmet süreçlerinin iyileştirilmesi için kullanacaktır.

Amaç 2.3.Sektörel ve Bölgesel Sorunlar İçin Politika Üreten Oda

Hedef 2.3.1 Bölgesel sorunların çözümüne yönelik olarak ilgili Kurum ve Kuruluşlar nezdinde girişimlerde bulunulacak muhtelif mevzuat değişikliklerine yönelik olarak talep edilen görüşler Ulusal ve bölgemiz menfaatlerine uygun olarak cevaplandırılacaktır.

Hedef 2.3.2 Oda 2.2.1'de belirlenen bölgesel sorunların etkin şekilde tespiti ve çözümüne yönelik olarak üyeleri, oda organları ve muhtelif bölgesel kurum ve kuruluşlarla yakın bir diyalog ve işbirliği içinde hareket edecek, beklentileri belirleyecek, çözüm önerileri geliştirecek ve süreci izleyecektir.

Amaç 2.4.Üyelerin Menfaatlerini Koruyan ve Üyelerini Temsil Eden Oda

Hedef 2.4.1.Oda, 2015 yılının sonuna kadar, üyelerinin tümü veya belli kısımları için ekonomik ve sosyal açıdan faydalı olacak her türlü oluşuma üyeleri adına katılacak ve etkin biçimde faaliyet gösterecektir.

Amaç 2.5.Üyelerin, Uluslararası Ticaret Kapasitesini Geliştiren ve Üyelerine Rehberlik Eden Oda

Hedef 2.5.1.Oda üyelerinin ihracatlarının önündeki temel engel ve sorunları yakın şekilde takip edecek, sorunların çözümüne yönelik çalışmalar yapacaktır.

Hedef 2.5.2.Bölgenin önde gelen sektörlerinin ihracat ve kümelenme kapasitesi değerlendirilerek bölge ihracatını arttıracak çalışmalar/projeler yürütülecektir.

Hedef 2.5.3.Oda, yılda en az 1 kez olmak üzere, üyelerini ilgilendiren konularda ulusal/uluslararası fuar ve organizasyon etkinliklerine, üyeleriyle beraber, katılacaktır.

Hedef 2.5.4 Oda üyelerinin dış ticaret konusundaki bilgi eksikliklerinin giderilmesine yönelik eğitim faaliyetleri düzenleyecektir.

Hedef 2.5.5 Üyelerin dış ticaret konusundaki bilgi eksikliklerinin giderilmesi etkin bir Pazar araştırması yapılması için çalışmalar yapacaktır.

Stratejik Amaç 3 Oda Bölgesel Kalkınmada ve Bölgesel Gelişimde Öncü Belirleyici Bir Rol Üstlenecektir.

Amaç 3.1.Sosyal Sorumluluk Bilincine Sahip Oda

Hedef 3.1.2 Oda, 2015 yılı sonuna kadar, Oda'ya gelen yardım taleplerinin kurumsal bir yapıya bağlanması için, "Yardım ve Sponsorluk Politikasını" hazırlayacak, gerekiyorsa deklare edecektir

Amaç 3.2.Adana'nın Kalkınmasına Öncülük Eden Oda

Hedef 3.2.1. Oda bölgenin ekonomik gelişimine katkı sağlayacak politika/projeler üretecek ve ilgili mercilere iletacaktır (Stratejik Amaç 2.3. ile uyumlu olarak).

Hedef 3.2.2.Oda, ulusal ve uluslararası hibe ve teşvik mekanizmaları bölgemizdeki yatırımlar araştırılıp üyeler bilgilendirilecek.

Hedef 3.2.3.Oda, bölgesel kalkınmanın planlı biçimde yürütülmesi ve bölgesel kalkınmaya katkı sağlamak için bölgesel ekonomik bilgilerin, sürekli ve güncel biçimde erişilmesi/üretilmesine yönelik altyapıyı kuracak, çeşitli kurum/kuruluşlarla işbirliğinde Adana'nın bölgesel kalkınmasına katkı sağlayacak araştırmalar yapacak, ilgili makamlara iletilecektir.

BÖLÜM 5

İZLEME VE DEĞERLENDİRME



İzleme, stratejik plan uygulamasının sistematik olarak takip edilmesi ve raporlanmasıdır. Değerlendirme ise, uygulama sonuçlarının amaç ve hedeflere kıyasla ölçülmesi ve söz konusu amaç ve hedeflerin tutarlılık ve uygunluğunun analizidir.

Stratejik planda yer alan ana tema, amaç ve hedefleri gerçekleştirmeye dönük proje ve faaliyetlerin uygulanabilmesi için temel bileşen, amaç, hedef ve faaliyetler bazında sorumluların kimler/hangi birimler olduğu, bunların ne zaman gerçekleştirileceği, hangi kaynakların kullanılacağı gibi hususların yer aldığı bir talimat hazırlanmıştır.

Adana SO Stratejik Planı uygulamalarının izlenmesi, raporlanması ve değerlendirilmesi Stratejik Plandan ayrı olarak hazırlanan; “Adana SO Stratejik Planın Uygulamalarını İzleme ve Değerlendirme Talimatı” çerçevesinde gerçekleştirilecektir.

BÖLÜM 6

SONUÇ



Adana Sanayi Odası'ndaki Stratejik Planlama çalışması, üst yönetimin yanı sıra, tüm personelinin etkin katılımıyla yürütülmüştür.

Dr. Yüksel VARDAR'ın danışmanlığında gerçekleştirilen çalışmalarda, başta Oda üyeleri olmak üzere, farklı sektör ve kesimlerden, çok sayıda paydaşın katkısına başvurulmuştur.

Dünyadaki baş döndürücü değişim ve dönüşüm sürecine paralel olarak, 2014 – 2017 dönemine ait Stratejik Planın uygulanmasıyla; Adana Sanayi Odası'nın, yönetim anlayışında, hizmet sunum biçimlerinde önemli değişiklikler olacağı, bugüne kadar benimsediği önceliklerin, % 100 üye memnuniyeti prensibi çerçevesinde değişeceği beklenmektedir.

Oda'nın Stratejik Plan çerçevesinde belirlediği vizyonuna 3 temel konu ile ulaşabileceği planlanmaktadır. Bunlar;

1. Hizmetler
2. Kurumsal Kapasite
3. Bölgesel Kalkınmaya Katkı.

Adana Sanayi Odası'nın 2014–2017 yılları arasında planlama ilkeleri doğrultusunda yürütmeyi ve sonuçlarını izlemeyi öngördüğü hedef ve ilgili stratejileri kapsayan bu planın, Bölgemizin ekonomik gelişmesi ve üyelerimizin güçlenmesi hususunda destekleyici nitelikte bir belge olması beklenmekte, Oda'nın daha güçlü bir kurumsal yapıya kavuşmasına katkı sağlaması umulmaktadır.

EKLER



EK-1: Mevzuat

5174 Sayılı “Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği İle Odalar ve Borsalar Kanunu” ÷lkemizdeki Odaların Tanımını;

“Üyelerinin müşterek ihtiyaçlarını karşılamak, meslekî faaliyetlerini kolaylaştırmak, mesleğin genel menfaatlere uygun olarak gelişmesini sağlamak, mensuplarının birbirleri ve halk ile olan ilişkilerinde dürüstlüğü ve güveni hâkim kılmak üzere meslekî disiplin, ahlâk 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.” biçiminde yapmıştır.

İlgili kanunda, Odaların; “Kuruluşu”, “Çalışma Alanları”, “Şubeleri”, “Temsilcilikleri”, “Kayıt Olma Zorunluluğu”, “ Değişikliklerin Bildirilmesi”, “Ehliyet, Temsil ve İmza Yetkisi” konuları açıklanarak; Görevleri aşağıdaki biçimde verilmiştir:

- a. Meslek ahlâkını, disiplini ve dayanışmayı korumak ve geliştirmek, ticaret ve sanayinin kamu yararına uygun olarak gelişmesine çalışmak.
- b. Ticaret ve sanayiye ilgilendiren bilgi ve haberleri derleyerek ilgililere ulaştırmak, ilgili kanunlar çerçevesinde resmî makamlarca istenecek bilgileri vermek ve özellikle üyelerinin mesleklerini icrada ihtiyaç duyabilecekleri her çeşit bilgiyi, başvuruları durumunda kendilerine vermek veya bunların elde edilmesini kolaylaştırmak, elektronik ticaret ve internet ağları konusunda üyelerine yol gösterecek girişimlerde bulunmak, bu konularda gerekli alt yapıyı kurmak ve işletmek.
- c. Ticaret ve sanayiye ait her türlü incelemeleri yapmak, bölgeleri içindeki iktisadî, ticarî ve sınaî faaliyetlere ait endeks ve istatistikleri tutmak, başlıca maddelerin piyasa fiyatlarını takip ve kaydetmek ve bunları uygun vasıtalarla yaymak.

- d. Kanununun 26 ncı maddesinde tanımlanmış olan aşağıdaki belgeleri düzenlemek ve onaylamak
- a) Fatura suretlerinin onayı.
 - b) Rayiç fiyatların onayı.
 - c) Ticarî ve sınaî eşya numunelerinin vasıflarının onayı.
 - d) Bilirkişi ve eksper raporları ile kapasite raporları.
 - e) Kefaletname ve taahhütnamelerde yazılı imza sahiplerinin odalardaki sicil durumunu gösteren onay ve şerhler.
 - f) Sınaî ve ticarî mahiyette belgeler.
 - g) Ticarî kefalet onayları.
 - h) Tahsis ve sarfiyat belgeleri.
 - i) Kalite, yeterlik ve numune belgeleri.
 - j) Yerli malı belgeleri.
 - k) Kayıtlı üyelerin tatbik imzalarının onayı.
 - l) Oda mensuplarına ait kayıt ve sicil suretleri ve üye kimlikleri.
 - m) Ticarî itibar şahadetnamesi mahiyetinde olmamak üzere, üyelerinin gizli olmayan sicilleri hakkında yazılı veya sözlü sorulara cevaplar.
 - n) 2918 sayılı Karayolları Trafik Kanununun 22 nci maddesi gereğince verilen iş makineleri tescil belgesi.
 - o) TIR karneleri, ATA, A.TR ve EUR.1 dolaşım belgeleri, menşe şahadetnameleri ve EAN -UCC çizgi kod işlemleri, mal ve hizmetlerin uluslararası ticaretindeki beyanname, vesika ve benzeri belgeler.
 - p) Mücbir sebep belgeleri.
 - q) Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi suretleri.
 - r) Türk veya yabancı bayraklı gemilere verilecek genel ve uluslararası sektörel hizmetler.
 - s) Ticaret sicili hizmetleri.
 - t) Ticarî ve sınaî mahiyette diğer her türlü belge ve bilgiler ile hizmetler.
- e. Meslek faaliyetlerine ait konularda resmî makamlara teklif, dilek ve başvurularda bulunmak; üyelerinin tamamının veya bir kesiminin meslekî menfaati olduğu takdirde meclis kararı ile bu üyeleri adına veya kendi adına dava açmak.

- f. Çalışma alanları içindeki ticarî ve sınaî örf, adet ve teamülleri tespit etmek, Bakanlığın onayına sunmak ve ilân etmek.
- g. Üyeleri tarafından uyulması zorunlu meslekî karar almak.
- h. Yurt içi ve yurt dışı fuar ve sergilere katılmak.
- i. Gerektiğinde 507 sayılı Esnaf ve Küçük Sanatkârlar Kanununun 125 inci maddesinde sayılan mal ve hizmetlerin azamî fiyat tarifelerini, kendi üyeleri için, Bakanlıkça çıkarılacak yönetmeliğe uygun olarak tespit etmek ve onaylamak.
- j. Deniz ticaretinin kamu yararına, millî ulaştırma ve deniz ticareti politikasına uygun şekilde gelişmesine çalışmak.
- k. Millî ve milletlerarası deniz ticaretine ait incelemeler yapmak ve bu konudaki bilgileri sağlamak, Türkiye limanları arası ve yurt dışı navlun, acente komisyonu ve ücretleri ile liman masrafları gibi bilgileri toplamak ve bunları mümkün olan vasıtalarla en seri şekilde yaymak, dünya deniz ticaretindeki en son gelişmeleri izlemek, istatistikler tutmak ve bunları ilgililere duyurmak.
- l. Deniz ticaretine ait ticarî örf, teamül ve uygulamaları tespit ve ilân etmek, navlun anlaşmaları, konşimento ve benzeri evraka ait tip formları hazırlamak.
- m. Yabancı gemi sahip ve donatanları ile denizcilikle ilgili müesseselere Türkiye limanlarının imkânları, çalışma şekilleri, tarifeleri ve liman masrafları hakkında bilgi vermek ve onlardan benzeri bilgileri sağlamak.
- n. Deniz ticareti ile ilgili milletlerarası kuruluşlara üye olmak ve delege bulundurmak.
- o. İlgililerin talebi üzerine deniz ticareti ile ilgili ihtilaflarda hakemlik yapmak.
- p. Deniz acenteliği hizmet ücret tarifelerini hazırlamak ve Bakanlığın onayına sunmak.
- q. Sair mevzuatın verdiği görevlerle, ilgili kanunlar çerçevesinde Birlik ve Bakanlıkça verilecek görevleri yapmak.
- r. Birliğin belirlediği standartlara göre üye kayıtlarını tutmak ve üyelik aidatlarına ilişkin belgeleri saklamak ve bunları Birliğe talep halinde bildirmek.
- s. Mevzuatla bakanlıklara veya diğer kamu kurum ve kuruluşlarına verilen işlerin, bu Kanunda belirtilen kuruluş amaçları ve görev alanı çerçevesinde odalara tevdi halinde bu işleri yürütmek.

- t. Üyelerinin ihtiyacı olan belgeleri vermek ve bunlara ilişkin gerekli hizmetleri yapmak.
- u. Yurt içi fuarlar konusunda yapılacak müracaatları değerlendirip Birliğe teklifte bulunmak.
- v. Üyeleri hakkındaki tüketici şikâyetlerini incelemek ve kuruluş amaçları doğrultusunda diğer faaliyetlerde bulunmak.
- w. Ticaret ve sanayi odalarınca, odalar ayrı olan illerde ise sanayi odalarınca sanayiciler için kapasite raporları düzenlemek.
- x. Odalar, bunlardan başka mevzuat hükümleri çerçevesinde;
- y. Ticaret mallarının niteliklerinin belirlenmesine yönelik laboratuvarlar kurmak veya bunlara iştirak etmek, uluslararası kalibrasyon, test ölçme laboratuvarı kurmak veya iştirak etmek, belgelendirme hizmetleri sunmak,
- z. Milli Eğitim Bakanlığının izin ve denetiminde ticaret, denizcilik ve sanayi ile ilgili kursları açmak, açılan kurslara yardımda bulunmak, yurt içinde ve dışında ihtiyaç duyulan alanlar için öğrenci okutmak ve stajyer bulundurmak; meslekî ve teknik eğitim ve öğretimi geliştirme ve yönlendirme çalışmaları yapmak, kendi üyelerinin işyerleriyle sınırlı olmak üzere, 3308 sayılı Meslekî Eğitim Kanunu kapsamına alınmamış meslek dallarında bu uygulamaya ilişkin belgeleri düzenlemek,
- aa. İlgililerin talebi halinde, ticarî ve sınaî ihtilaflarda hakem olmak, tahkim kurulları oluşturmak,
- bb. Açılmış veya açılacak olan sergiler, panayırlar, umumi mağazalar, depolar, müzeler ve kütüphanelere katılmak,
- cc. Yetkili bakanlıkça uygun görülen alanlarda sanayi siteleri, endüstri bölgeleri, organize sanayi bölgeleri, teknoloji geliştirme bölgeleri, teknoparklar, teknoloji merkezleri kurmak ve yönetmek; 3218 sayılı Serbest Bölgeler Kanunu çerçevesinde serbest bölge kurucu ve işleticisi veya işleticisi olmak, antrepo işletmek ve fuar alanları, kongre merkezleri ile ticaret merkezleri kurmak, işletmek veya kurulmuş olanlara iştirak etmek,

Kanunda ayrıca, Odaların Organlarının:

- a) Meslek Komiteleri.

- b) Meclisler.
- c) Yönetim Kurulları ve
- d) Disiplin Kurullarından

meydana geldiği vurgulanarak, bu organların her birinin “Oluşumları” ve “Görevleri” ayrı ayrı verilmiştir.

“Odaların Gelirleri”,

- a) Kayıt ücreti.
- b) Yıllık aidat.
- c) Munzam aidat.
- d) Yapılan hizmetler karşılığı alınan ücretler.
- e) Belge bedelleri.
- f) Yayın gelirleri.
- g) Bağış ve yardımlar.
- h) Para cezaları.
- i) İştirakler kârı.
- j) Gemilerden alınacak ücretler.
- k) Misil zamları.
- l) Menkul ve gayrimenkul sermaye iratları, şirket kârları ve döviz gelirleri.
- m) Tarife tasdik ücreti.
- n) Sair gelirler.

olarak belirlenmiştir.

Bu gelir kalemlerinden “Kayıt Ücreti”, “Yıllık Aidat”, “Munzam Aidat” ve “Belge Bedelleri ile Ücretler” detaylandırılarak verilmiştir.

Odaların Bütçeleri hakkında kurallar da kanunda verilmiştir.

5174 Sayılı “Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği İle Odalar ve Borsalar Kanunu” ile ilgili aşağıdaki tüm ikincil mevzuat;

- “Oda Muamelat Yönetmeliği”,
- “Odalarda/Borsalarda Kullanılacak Belge ve Defterler hakkında Yönetmelik”,

- “Organ Seçimleri Yönetmeliği”,
- “Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi Yönetmeliği,
- “Azami Fiyat Tarifeleri Yönetmeliği”
- “Kayıt Ücreti le Yıllık Aidat Yönetmeliği”,
- “Oda ve Borsa Şubeleri ve Temsilcilikleri Yönetmeliği”,
- “Bütçe ve Muhasebe Yönetmeliği”,
- “Disiplin Kurulu Yönetmeliği”
- “Hakem, Bilirkişi ve Eksper Listeleri Yönetmeliği”
- “Odalarda Mesleklerin Gruplandırılması Yönetmeliği”
- “Genel Sekreter Yönetmeliği”

Odaların görev ve belgelendirme hizmetlerinin uygulama yöntemlerini ortaya koymaktadır.

Ancak, kanunla kurulmuş olmakla beraber aynı zamanda birer hizmet kuruluşu da olan Odalarda, diğer hizmet kuruluşlarında olduğu gibi, sunulan tüm hizmetlerde üyelerin memnuniyeti çok önem kazanmaktadır. Çağdaş hizmet anlayışı da zaten bunu gerektirmektedir.

Oda, mevzuatla tanımlanmış şartların dışına çıkmamak koşulu ile;

- Çağdaş Yönetim Anlayışı ile yönetilen,
- Hizmetlerini, üyelerinin ihtiyaç ve beklentileri doğrultusunda geliştiren,
- Üyelerinin katma değerli faaliyetleriyle, Bölgesel ekonomik kalkınmada önemli rol üstlenen,

bir Odacılık anlayışıyla hizmet vermeyi ve bu hizmetin sağlıklı biçimde verilmesi için, yönetim anlayışı ve örgütlenme biçimini sürekli geliştirmeyi hedeflemektedir.

EK-2: Odacılık

Sanayi Devriminin daha henüz yaşanmadığı, seri üretim kavramının bilinmediği, sermaye şirketi oluşumlarının başlamadığı dönemlerde, esnaf ve zanaatkârlar, kendi işletmelerinde üretim ve ticaret gerçekleştirmekteydiler.

Zamanla, sosyal hayatın gelişmesi, bireylerin toplum içerisinde yer edinme arayışları, toplumları belli özellikler bazında beraberce hareket etmeye zorlamıştır.

Bunlardan birisi de belli bir mesleği icra edenlerin, “menfaatlerini korumaları, ortak sorunlarını gidermeleri ve ihtiyaçlarını karşılamaları” için örgütlenme, gereksinimi hissetmeleri sonucunda bir araya gelerek, orta çağda adları “Lonca” ve “Gedik” olarak adlandırılan örgütleri oluşturmuş olmalarıdır. Ahilik teşkilatları da bunun örneklerindedir.

Sanayi ve dolayısıyla ticaretin gelişmesiyle, Lonca ve Gedikler zaman içerisinde yerlerini ticaret ve sanayi odalarına bırakmaya başlamışlardır.

Dünyada Odacılık

Dünyada Ticaret ve Sanayi Odalarının ortaya çıkışı 16. yüzyıla rastlamaktadır. 1600 yılında kurulan Marsilya Ticaret Odası ilk kurulan Oda unvanına sahiptir. Bunu 1768’de Kuzey Amerika’da New York Ticaret Odası, 1804 yılında ise Kanada’da Halifax’ta kurulan Ticaret Odası izlemiştir.

Dünyadaki ticaret ve sanayi odalarının ulusal bir üst kuruluş altında örgütlenme eğiliminde oldukları görülmektedir. Ancak bu örgütlenmenin kritik konusu, üyeliğin statüsüdür. Kıta Avrupası’nda üyeliğin genellikle zorunlu, Anglosakson ülkelerinde ise gönüllülük prensibinde olduğu görülmektedir. Her iki yaklaşımın da bazı avantaj ve dezavantajları olmakla beraber, odaların temel felsefesinin; “üyelerinin ihtiyaçlarına çözüm üretecek, beklentilerine cevap verecek hizmetleri sunmak ve bölgesel kalkınmaya katkı sağlayacak her türlü inisiyatifini desteklemek” olduğu net bir biçimde bilinmektedir.

Ülkemizde Odacılık

Batı ülkelerinde örnekleri olan Odaların, Osmanlı'da da kurulmasının ihtiyaç haline geldiğini belirten ilk resmi belge 1856 tarihli Islahat Fermanı'dır. Batılılaşmayla birlikte bir dizi reform içeren, Ferman gereği yayınlanan nizamnameler ile Odalar kurulmaya başlanmıştır. İlk olarak 1879'da Tarsus Ticaret ve Sanayi Odası kurulmuş, bunu 1882'de İstanbul, 1885'te İzmir'de kurulan Ticaret Odaları izlemiştir. 1886'da Antalya, 1887'de İnebolu'da kurulan Ticaret ve Sanayi Odalarıyla olay yaygınlık kazanmaya başlamıştır.

Cumhuriyet ile birlikte, ülkemizde odalaşma yönündeki en önemli adım, 2 Mayıs 1925 tarihli Resmi Gazete'de yayınlanarak yürürlüğe giren 655 sayılı "Ticaret ve Sanayi Odaları Kanunu" ile atılmıştır.

Kanun ile Türkiye'deki tüm Ticaret ve Sanayi Odalarına yeni bir çehre ve ivme kazandırılarak, ülke ekonomisine tutarlı bir şekilde katkıda bulunmaları sağlanmıştır.

Ülkemizdeki Odaların mesleki üst kuruluş biçiminde örgütlenmeleri; 1950 yılında çıkarılan 5590 sayılı "Türkiye Ticaret, Sanayi, Deniz Ticaret Odaları ve Borsaları Birliği" kanunu çerçevesinde, 1952 yılında 61 Oda ve Borsa bir araya gelerek Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği'ni kurmalarıyla başlamıştır.

1924 Anayasası, "Kamu Kurumu Niteliğinde Meslek Kuruluşu" kavramı ile ilgili bir düzenleme ortaya koymazken, 1961 Anayasa'sı Meslek Odalarının anayasal dayanağa kavuşmasını sağlamıştır.

1982 Anayasasınının 135. maddesi meslek kuruluşlarını ayrıntılı olarak düzenlemiştir. Bu maddeye göre, kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşlarının amacı, 'belli bir mesleğe mensup olanların müşterek ihtiyaçlarını karşılamak, mesleki faaliyetlerini kolaylaştırmak, mesleğin genel menfaatlere uygun olarak gelişmesini sağlamak, meslek mensuplarının birbirleri ile ve halk ile olan ilişkilerinde dürüstlüğü ve güveni hâkim kılmak üzere meslek disiplini ve ahlakını korumaktır' biçiminde düzenlenmiştir.

Bu düzenlemeye göre Odalar, Kamu Kurumu Niteliğinde Meslek Kuruluşu sıfatını almışlardır.