

SAFRANBOLU TİCARET VE SANAYİ ODASI STRATEJİK PLANI



20¹⁶₁₉



İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ÖNSÖZ	2
BÖLÜM 1: GİRİŞ	4
BÖLÜM 2: STRATEJİK PLAN HAZIRLAMA SÜRECİ	8
BÖLÜM 3: DURUM ANALİZİ	12
3.3 Safranbolu'nun Coğrafi Durumu	14
3.3.1 Nüfus ve Yerleşim Birimleri	15
3.4 Safranbolu'nun Ekonomik Yapısı	16
3.5 Safranbolu Ticaret ve Sanayi Odasının Tarihsel Gelişimi	18
3.6 Yasal Yükümlülük ve Mevzuat Analizi	18
3.7 Safranbolu Ticaret ve Sanayi Odası'nın Süreç ve Faaliyetleri	19
3.8 Safranbolu Ticaret ve Sanayi Odası Paydaş Analizi	20
3.8.1 Paydaş Listesi	21
3.8.2 Paydaş Beklenti Anketi Sonuçları	22
3.8.3 Paydaş Toplantısı Sonuçları	24
3.9 Safranbolu Ticaret ve Sanayi Odası Kurum İçi Analizi	25
3.9.1 Organizasyon Şeması ve Yönetim	26
3.9.2 Teknolojik Altyapı	26
3.9.3 İnsan Kaynakları	26
3.9.4 Mali Yapı	27
3.9.5 Oda Hizmetlerinin ve Kurumsal Kapasitesinin Değerlendirilmesi	28
3.10 Safranbolu Ticaret ve Sanayi Odası'nın SWOT(GZFT) Analizi	34
BÖLÜM 4: GELECEĞİN TASARIMI	38
4.1 Temel Değerler ve İlkeler	39
4.2 Vizyon	40
4.3 Misyon	40
4.4 Stratejik Amaçlar- Hedefler- Faaliyetler-Performans Göstergeleri-Performans Hedefleri-Sorumluluklar-Takvimlendirme- Bütçelendirme	41
BÖLÜM 5: STRATEJİK PLAN İZLEME VE DEĞERLENDİRME ESASLARI	61
5.1 Stratejik Planın Maliyetlendirilmesi ve Yıllık İş Planları	62

ÖNSÖZ

Safranbolu Ticaret ve Sanayi Odasının iş dünyası nezdinde saygınlığının artırılması, odamızda verilen hizmet türlerinin genişletilmesi, üyelerimize en iyi hizmeti, en doğru zamanda ve en iyi koşullarda sunmak, onların iç ve dış pazarlarda rekabet güçlerini artırıp sürekli hale getirebilmelerini sağlamak, sürekli öğrenen, gelişen ve iyileşen bir yapıya sahip olmak amacıyla Odamızın gelecek dört yıllık çalışma dönemi ile ilgili kısa, orta ve uzun vadeli amaçlarını, temel ilke ve politikalarını, odanın hedef ve önceliklerinin ve bu önceliklere ilişkin çalışma planının belirlenmesi için bir stratejik planlama çalışması yapmayı uygun görmüştür.

Bu çalışmayı Kaymakamlıktan Belediye Başkanlığına kadar Safranbolu'muzu ileriye taşıma hedefi olan tüm iç ve dış paydaşlarının görüşlerini alarak gerçekleştirdik.

Çalışmanın ortaya çıkabilmesi için odamız organları ile geniş katılımlı toplantılar ve çalıştaylar düzenledik. Stratejik plan oluşumunun ilk adımlarını atmış olduk. Zaman geçtikçe arttırdığımız çalışmalar, iç ve dış paydaşlarımızın görüşleri ortak akıl çalışmaları, amaçlarımız hedeflerimiz derken önümüzdeki 4 yılı kapsayan Safranbolu Ticaret ve Sanayi Odası Stratejik Planını hazırlamış olduk.

Yaşamımızın her alanında olduğu gibi iş hayatında başarılı olmamızda Stratejinin önemi çok büyüktür. İzleyeceğimiz iyi stratejiler bizlere yol gösterir, belirsizlikleri giderir, farklılaştırır, değer katar ve verimliliğimizi artırır.

Hazırladığımız Stratejik Plan ile odamızı tüm paydaşlarımızla birlikte belirlemiş olduğumuz Vizyona gerçekten taşıyacak yol haritasını belirlemiş olacağız.

Safranbolu Ticaret ve Sanayi Odasının 2016-2019 yılı Stratejik Planın hem odamıza hem de bölgemizin kalkınmasına önemli katkı sağlayacağı düşüncesiyle bu planın hazırlanmasında emeği geçen herkese teşekkür eder saygılar sunarım.

Ali Sami ACAR
Yönetim Kurulu Başkanı





BÖLÜM 1:

GİRİŞ

BÖLÜM 1 GİRİŞ

Uygarlık tarihi Tarım Devrimi, Sanayi Devrimi ve Bilgi Devrimi olmak üzere üç önemli evrimi yaşamıştır. Sanayi Devrimi'nin baronları, çelik üreticileri iken, asrın ortalarında bankerlerin yükselişini gördük. Günümüzde ise, en zengin adam, akli sermayesiyle parlayan Bill Gates'tir. Bu gelişme bize, çağımızın yükselen değerinin bilgi olduğunu göstermektedir. Bilgiyi ve çağı yakalamanın kestirme yolunun ise bilgisayar ve internet olduğuna hiç kuşku yoktur. Diğer yandan "inovasyon" ile birlikte "hayal"ın bilgiden daha değerli olduğu da ileri sürülmektedir.

Bu gelişmeye ister devrim, isterse dönüşüm deyin, bu süreçleri şimdiden algılayıp ona göre yeniden yapılanma zorunludur. Çünkü, coğrafi ve siyasi sınırların hızla ticari sınırlarla yer değiştirdiği üçüncü bin yılda **uluslar arası ürün, sermaye ve işgücü** serbestçe dolaşmaktadır. Bundan dolayı, Kurumlar arasındaki acımasız rekabet büyük boyutlara ulaşmıştır. Dolayısıyla bir kurumun var olabilmesi ve gelişebilmesi için uluslararası rekabet şartlarına ayak uydurabilmesine bağlı duruma gelmiştir. Kamu kurum ve kuruluşlarında da "varlık" sebepleri sorgulanmaya başlamıştır.

Sanayi devrimi ile yalnız üretmeyi ve para kazanmayı düşünen firmaların sanayi atıkları, suyun, havanın, toprağın ekolojik dengesini bozmuş, doğa afetleri şeklinde görülen dünya ikliminin bozulmasıyla devam etmektedir. İş dünyası da hızla değişmektedir. Aynı şekilde iş dünyasındaki devrim niteliğindeki yönetim anlayışındaki değişmeden kamu yönetimi de istese de istemese de nasibini almaktadır. Yeter ki doğru yanıt verebilsin. **Rüzgara karşı duvar örmek** bizi değişimden koruyamaz.

Öldüresiye rekabetin yoğunlaştığı günümüzde bir değişikliğe karşı olumlu yanıt veren kurum ve kuruluşlar ayakta kalır. İnsanoğlunun avcılık ve toplayıcılık dönemindeki "**ye** ya da **yem ol**" ilkesi günümüzde de geçerliliğini korumaktadır. Hızlı doğru yanıt veren yemeğini yer ve veremeyen yem olur.

Çok değil geçtiğimiz son on yıla dönüp baktığımızda; bir döneme adını veren rejimler çöküyor, duvarlar ortadan kalkıyor, ülkeler parçalanıyor, yeni sorunlar oluşuyor, ekonomik çıkar için insanlık dışı saldırılar düzenleniyor, kimileri varlığını sürdürme çabasında olan ülkeleri yeni pazar olarak görüyor v.b. sinsi hesaplar yapılıyor. Bir yandan "küreselleşme" diğer yandan bölgesel topluluklar kurma yani "yerleşme" yoluyla ekonomik güç odakları oluşturmaya çalışılıyor. Ana neden, "ülkeler arasında ekonomik üstünlük sağlama" ve onun gerisinde ise "ayakta kalabilme", "ayakta kalmayı öğrenme" ve "yaşamı devam ettirme" savaşı var.

Dünyanın neresinde olursa olsun herkes günümüzde daha önce benzeri görülmemiş bir değişimle karşı karşıyadır. Artık, küresel düzenin zorladığı bu yeni değişim modeli, toplumları kendi ataletine bırakmıyor, değişimi, ülkelerin iç tarihsel devinimleri değil, küresel düzenin takvimleri ve



beklentileri belirliyor. Bu maksatla, toplumlar bütün kurum ve kuruluşları ile değişimle ilinti kurmayı, değişimi yakalayıp (öndekilere yetişme) dönüşüme (öne geçmek) geçmeyi öğrenmek zorunda kalıyorlar.

Gelişmiş batı ülkeleri 20. Yüzyılın başında sanayi devrimlerini elli yıla yayılan bir süreç içinde gerçekleştirmişken, Asya Kaplanları aynı değişimi “kıyaslama” ve “teknoloji” kullanımı yoluyla on yıldan kısa bir süre içinde başardılar. 21. Yüzyılda ise, bu sürekli altüst oluş küresel ölçekte yaşamımızın temel gerekçelerinden biri olarak belirliyor. Ancak, birçok insan, birçok kurum ve ülke yöneticileri durumun böyle olduğunu hala öğrenememiş, değişimin yönünü algılayamamış görünüyor.

Önceki bilgi ve becerilerle bugünü yönetenler eskisinin aynısı olan bir gelecek yaratıp **haşlanan kurbağa’ya** benzeyip ölüp gideceklerdir.

Ülke olarak, kamu ve özel kurumlar olarak uluslararası alanda rekabet edebilmek, insanımızı çağdaş yaşam düzeyine ulaştırmak ve gelecek kuşakları da daha aydınlık yaşam düzeyine hazırlamak için; geleneksel yönetim alışkanlığımızı, anlayışımızı değiştirmek gerekmektedir. Samsung’un Başkanı Lee Kun Hee’nin dediği gibi **“Eşleriniz ve çocuklarınız hariç, her şeyi değiştirin.”**

İşimiz, **değişimi yönetmektir**, çünkü değişim bir yaşam tarzıdır. Nitekim bu değişim sürecinin farkında olan Safranbolu Ticaret ve Sanayi Odası, özellikle bölgesinde ekonomik gelişmedeki rolü ve bu kapsamda da iş dünyasının desteklenmesindeki öneminin bilincindedir.

Bu maksatla Safranbolu TSO, öncelikle profesyonel bir yaklaşımla “hizmet kalitesini geliştirmek”; kapasite ve yeterliliklerini artırmak için “Akreditasyon Standardını” başarılı biçimde uygulamak kararındadır. Böylece Safranbolu TSO, TOBB Oda Akreditasyon Sistemine girmekle aşağıda gösterilen *Akreditasyon Standardı İlkelerine* göre temel hizmetlerini “5 yıldızlı” olarak sunmayı amaçlamaktadır.

Akreditasyon Standardı İlkeleri

- Hizmetlerin kalitesinin geliştirilmesi,
- Kullanılmakta olan kalite sistemleriyle bağlantılı bir metodolojiye sahip olunması,
- Kriterlerin basit, anlaşılır ve ana faaliyet konularıyla ilgili olması,
- Kriterlerin ve kanıtların çıktılar bakımından ifade edilmesi,
- Zaman içinde kriterlerin değiştirilebilmesine olanak sağlanması,
- Bürokrasiden uzak olunması,
- Öznel ve nesnel bir karışımı içeren değerlendirme kullanılması,
- Güçlü ve etkili kontrol mekanizmaları sağlanması ve denetimlerin yetkin personelce gerçekleştirilmesi.

Safranbolu TSO 2016-2019 Stratejik Planı bu esaslar çerçevesinde hazırlanmış, üç ana tema (stratejik konu) ve bu konulara yönelik on üç adet amaca odaklanılmıştır.

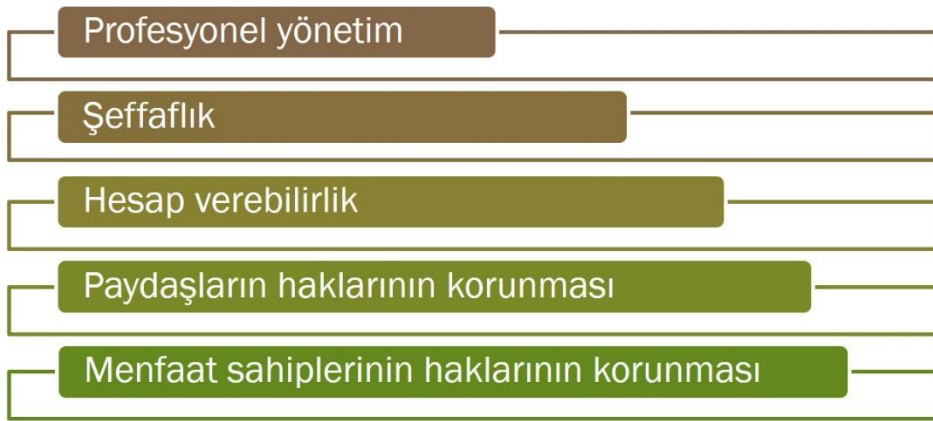
 BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN			
	Kurumsal Yapı	Hizmetler	Bölgesel Kalkınma
TEMA I	Amaç 1 : Kurumsal yapının TOBB oda akreditasyon sistemine uygun hale getirilmesi Amaç 2 Müşteri memnuniyeti yönetim sisteminin uygulanması Amaç 3 : Mali yönetimin geliştirilmesi Amaç 4 : İnsan kaynakları yönetiminin geliştirilmesi Amaç 5 : İş planlaması ve yönetiminin geliştirilmesi Amaç 6 : Haberleşme ve yayın süreçlerinin yönetimi Amaç 7 : Bilgi ve iletişim teknolojileri yönetiminin geliştirilmesi Amaç 8 : Üye ilişkileri yönetiminin geliştirilmesi	Amaç 9 : Sosyal ve kültürel faaliyetlerin geliştirilmesi Amaç 10 : Politika belirleme ve temsil yeteneğinin geliştirilmesi Amaç 11 : Üyelere Yönelik İş geliştirme, eğitim ve danışmanlık hizmetlerinin geliştirilmesi	Amaç 12 : Bölge ekonomisinin güçlendirilmesine katkı sağlanması Amaç 13 : Uluslararası ticaretin geliştirilmesine katkı sağlanması

Safranbolu TSO Yönetim Kurulu, Oda'da ekonomik istikrarı, sürdürülebilir gelişmeyi ve iyi yönetim uygulamalarının yerleştirilmesini taahhüt etmektedir.

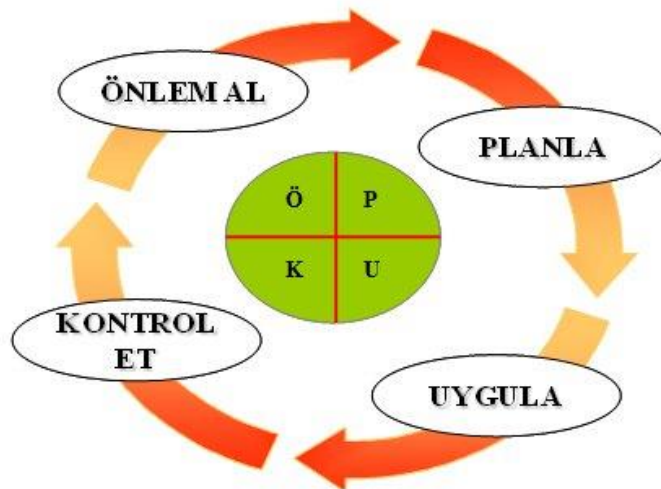
Bu kapsamda;

- Şeffaf ve sorumlu bir kurumsal yönetim
- Kalıcı ahlaki değerler
- Açık stratejik hedefler, vizyon ve misyon
- Büyüklük ve amaçlarına uygun ve anlaşılır organizasyon yapısı
- Önce Kurumsallaşma ve sonrasında Kurumsal Yönetim İlkelerini hayata geçirmeyi söz vermektedir.

KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ



Safranbolu TSO, stratejik hedefler ve faaliyetlerini Plan-Uygula-Kontrol et-Önlem al (PUKÖ) döngüsü ışığında yönetecek olup; ölçme ve değerlendirmeler sonucunda elde edilecek bulgulara göre geliştirme çalışmaları yapılacaktır.





BÖLÜM 2:

STRATEJİK PLANI

HAZIRLAMA SÜRECİ

BÖLÜM 2 STRATEJİK PLANI HAZIRLAMA SÜRECİ

Safranbolu Ticaret ve Sanayi Odası 2016 – 2019 yıllarını kapsayan Stratejik plan hazırlama çalışmalarına 26.01.2016 tarih ve 138 sayılı tarihinde Yönetim Kurulu kararı ile başlamıştır. Safranbolu Ticaret ve Sanayi Odası hazırlamış olduğu Stratejik Plan ile 2016-2019 yılları arasında belirlediği amaç ve hedeflere kimlerle, ne zaman, hangi kaynaklarla ve nasıl ulaşılacağına ortaya koymakla birlikte, hesap verme sorumluluğunu oluşturmayı, üye memnuniyeti ekseninde üyelerine kaliteli hizmet sunmayı, kamu ve diğer sivil toplum kuruluşları ile iş birliği ve iletişim içerisinde olup kaliteli ve sürdürülebilir bir yönetim oluşturmayı amaçlamıştır.

Safranbolu Ticaret ve Sanayi Odası Stratejik Planı aşağıda belirtilen süreçler sonucunda gerçekleşmiştir.

- I. Yönetim Kurulu Başkanı tarafından kurumda stratejik planlama çalışmalarının başladığı kurum çalışanlarına bir iç genelge ile duyurulmuştur.
- II. Yönetim Kurulu Başkanı tarafından kurumda stratejik planlama çalışmalarının başladığı üyelerine kurum internet sitesi ve SMS yolu ile duyurulmuştur.
- III. Aşağıdaki tabloda ad-soyadları ve görevleri gösterilen Stratejik Planlama Ekibi (SPE) oluşturulmuştur.

STRATEJİK PLANLAMA EKİBİ	
ADI SOYADI	GÖREVİ
Ali Sami ACAR	Yönetim Kurulu Başkanı
Özlem URGANCIOĞLU CİHAN	Yönetim Kurulu Üyesi
Ahmet SAVAŞ	Meclis Üyesi
Ömer TÜFEKÇİ	Genel Sekreter
Yasin DİKMEN	Akreditasyon Sorumlusu

- IV. Batı Karadeniz Kalkınma Ajansına (BAKKA) sunulan teknik destek projesinin olumlu sonuçlanmasının ardından BAKKA tarafından “yüklenici” olarak belirlenen bu süreçte Stratejik Planlama Ekibine (SPE) danışmanlık yapacak olan Argestar Danışmanlık Ltd. (ÇevikŞirket) firması ile irtibata geçilmiştir. Söz konusu firmadan yönetim danışmanları Dr. M.Naci Çuhacı ve Erol Tatlı Odamıza gelerek çalışmalarına başlamıştır.
- V. Stratejik Plan ekibine Argestar Danışmanlık Ltd. (ÇevikŞirket) Yönetim Danışmanı Dr. M.Naci Çuhacı tarafından “Stratejik Plan Hazırlama” eğitimi verilmiştir.



- VI. Yönetim Danışmanı Dr. M.Naci Çuhacı'nın moderatörlüğünde Stratejik Planlama Ekibi, Safranbolu TSO Yönetim Kurulu ve tüm Meslek Komitelerinin katıldığı büyük-küçük-büyük odak grup toplantıları yapılarak Oda'nın Vizyon Geliştirme ve SWOT Analizi gerçekleştirilmiştir.
- VII. Stratejik Planlama Ekibi tarafından kurumun Paydaş Analizi yapılmıştır.
- VIII. Stratejik Planlama Ekibi ve Safranbolu TSO Yönetim Kurulu tarafından kurumun Misyon-Vizyon-Değerleri gözden geçirilmiştir.
- IX. TSO Yönetim Kurulu ve Stratejik Planlama Ekibi tarafından Oda'nın stratejik alanları (tema) belirlenmiştir.
- X. Stratejik Planlama Çalışmasına yönelik, tüm Meslek Komitesi üyeleri, Meclis Üyeleri, Yönetim Kurulu ve oda çalışanlarının katılımıyla bir gün süren Stratejik Planlama Dr. M. Naci Çuhacı kolaylaştırıcılığında çalıştay düzenlenmiştir.
- XI. Safranbolu TSO Meclis üyeleri, Yönetim Kurulu ve oda çalışanlarının katılımıyla stratejik amaçlar, stratejik hedefler, faaliyetler, performans göstergeleri, performans değerleri, sorumlu birimler, Maliyetlendirilmesi ve yıllık iş planları belirlenmiştir.
- XII. Stratejik Planın Yazımı tamamlanmıştır.
- XIII. Stratejik Planın Basımı gerçekleştirilmiştir.
- XIV. Stratejik Planın Safranbolu TSO Meclisi'nde sunumu yapılmıştır.
- XV. Safranbolu TSO 2016-2019 Yılları Stratejik Planı kamuoyu ile paylaşılmıştır.



BÖLÜM 3:

DURUM ANALİZİ

BÖLÜM 3 DURUM ANALİZİ

Stratejik Yönetim ve bu kapsamda hazırlanan stratejik plan dinamik bir süreç olup, Stratejik planlamada hazırlıklı olmanın ilk basamağı “mevcut durum”u analiz etmektir.

Stratejik Planlama Aşamalarından “Şu anda neredeyiz?” sorusuna cevap verir.

Safranbolu Ticaret ve Sanayi Odası (Safranbolu TSO) geleceğe yönelik amaç, hedef ve faaliyetlerini gerçekleştirebilmesi için öncelikle, mevcut durumda hangi kaynaklara sahip olduğunu ya da hangi alanlarını iyileştirmesi gerektiğin, kontrolü dışındaki olumlu ya da olumsuz gelişmeleri değerlendirmesi gerekmektedir.

Bu analiz, Safranbolu TSO’nun kendisini ve çevresini daha iyi tanımasına yardımcı olarak stratejik planın sonraki aşamalarından daha sağlıklı sonuçlar elde edilmesini sağlayacaktır.

Durum analizi kapsamında genel olarak aşağıdaki değerlendirmeler yapılmıştır:

- o Safranbolu’nun geçmişi, kültürel, coğrafi ve ekonomik yapısı
- o Safranbolu Ticaret ve Sanayi Odası’nın tarihsel gelişimi
- o Oda’nın yasal yükümlülükleri ve mevzuat analizi
- o Oda’nın süreçleri ve faaliyet alanlarının belirlenmesi
- o Paydaş analizi (Safranbolu TSO’nun hedef kitlesi ve kuruluş faaliyetlerinden olumlu/olumsuz yönde etkilenenlerin, ilgili tarafların analizi)
- o Oda Hizmetlerinin ve Kurumsal kapasitesinin değerlendirilmesi
- o Kuruluş içi analiz (Safranbolu TSO’nun yapısının, insan kaynaklarının, mali kaynaklarının, kurumsal kültürünün, teknolojik düzeyinin vb. analizi)
- o Çevre analizi (Safranbolu TSO’nun faaliyet gösterdiği ortamın ve dış koşulların analizi).

3.3 Safranbolu'nun Coğrafi Durumu

Safranbolu, Batı Karadeniz Bölgesi'nde Karabük iline bağlı bir ilçedir. Karabük Merkez ilçeye 8 km uzaklıkta olan Safranbolu, 1013 km² yüzölçümü ile ilin en büyük ilçesi konumundadır. Kastamonu'ya 105 km, Bartın'a 74 km, Ankara'ya 234 km ve İstanbul'a 441 km uzaklıkta bulunan Safranbolu'nun Karadeniz kıyısına uzaklığı ise 90 km'dir.



Safranbolu çevresinde rakım; ilçenin en alçak noktasında 300 metre iken en yüksek noktası olan Sarı Çiçek Tepesi'nde 1.750 metreye ulaşır. Şehir merkezinde ise en alçak nokta 350 metre ve en yüksek nokta 661 metre civarında olup ortalama yükselti 500 metredir. Karabük ilçe merkezinin kuzeyinde bulunan Safranbolu şehir merkezi ile Karabük il merkezi bitişik bir haldedir. Safranbolu, coğrafi konumu nedeniyle tarih boyunca idari ve ticari bir merkez olma özelliği ile öne çıkmıştır. 41-15 kuzey enlemi ile 32-41 doğu boylamında içerisinde yer alan Safranbolu; Ulus (Bartın), Eflani (Karabük), Araç (Kastamonu) ve Ovacık, Yenice (Karabük) ilçelerine komşudur.

Safranbolu ilçesinde Araç Çayı, Soğanlı Çayı ve Ovacuma Deresi'nin yanında su miktarı az olan ve büyük kanyonlar oluşturan çok sayıda küçük derecik bulunmaktadır. Tokatlı (Gümüş), Akçasu ve Bulak dereleri üç ayrı kanyon oluşturarak şehirden geçip Araç Çayı'na karışırlar. Araç Çayı ise Soğanlı Çayı ile birleşir ve Filyos Çayı'ndan Karadeniz'e dökülür. Kanyonlar grubunda Sakaralan (Yacı), Sırçalı, Düzce (Kirpe), Bulak ve Tokatlı (Gümüş) Kanyonları turizm ve doğaseverler için önemli bir varış noktalarıdır. Bununla birlikte Bulak (Mencilis), Hızar ve Ağzıkara mağaraları başta mağarabilimcileri olmak üzere turistlerin ilgi alanı içindedir. Safranbolu'da Uluyayla ve Sarıçiçek olmak üzere iki yayla bulunmaktadır. Ortasında bir gölet ve içinde yeraltı nehri olan Uluyayla'nın ilçe merkezine uzaklığı 50 kilometredir. Sarıçiçek yaylasının Safranbolu'ya uzaklığı ise 8 kilometredir.

Safranbolu, geçmiş dönemde Çarşı, Gümüş, Kıranköy, Bağlar ve Kirkille Bağları olarak beş semtten oluşmuştur. 1960'lı yıllardan sonra sosyal konutların kitle halinde ve seri olarak inşa edilmesiyle Safranbolu'da önce yeni siteler, ardından da yeni mahalleler ortaya çıkmıştır. Kıranköy ve Bağlar arasında uzanan ve adına Hastarla denilen geniş tarım alanlarına konutlar yapılmıştır. Safranbolu

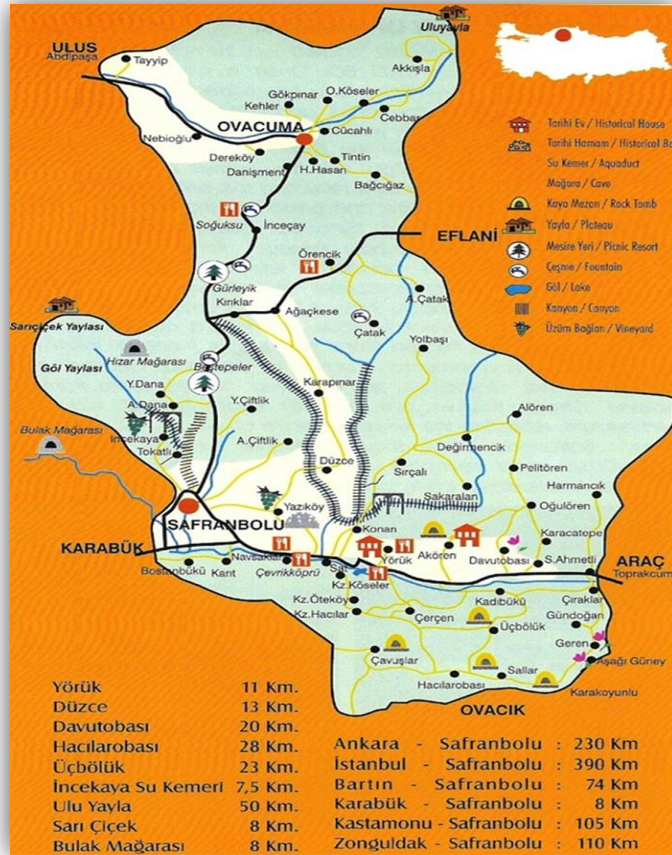


daha sonraki süreçte ise yerleşim birimleri arasında Yeni Mahalle, Emek ve Esentepe mahallerini bünyesine katmıştır.

Karabük il merkezi dar bir alana sıkıştığından daha fazla gelişme imkânının kalmaması, içindeki sanayi tesislerinden kaynaklanan hava kirliliği ve ulaşımın kolaylaşması sonucunda Safranbolu'nun yerleşim için tercih edilir bir yer durumuna gelmesi ile Karabük'ten Safranbolu'ya göç başlamıştır. Günümüzde Safranbolu, bir ucu İncekaya Köyü, bir ucu Bulak Köyü, bir ucu da Navsaklar Köyü'ne kadar uzanan geniş alanda kurulu tarihi ve modern alanları bünyesinde bulunduran bir şehirdir.

Safranbolu Tarihi Çarşı'nın rakımı 350, Bağlar'ın rakımı 661'dir. Bu nedenle iklimsel olarak genelde farklılıklar oluşmaktadır. Eski dönemlerde yöre insanı yaz aylarını Bağlar bölgesinde kış aylarını da tarihi Çarşı bölgesinde geçirmişlerdir.

Çok eski çağlardan beri özellikle Gerede-Kastamonu, İstanbul-Sinop gibi kervan yolları üzerinde bulunan Safranbolu, bulunduğu coğrafi konumu nedeniyle, eskiden beri seyahatlere sahne olmuştur



3.3.1 Nüfus-Yerleşim Birimleri

Safranbolu'da önceden belde konumunda olan Ovacuma ile birlikte 60 köy (Ağaçkese, Akkişla, Akören, Alören, Aşağıçiftlik, Aşağıdana, Aşağıgüney, Bağcıgaz, Bostanbükü, Cebbar, Cücahlı, Çatak, Çavuşlar, Çerçen, Çıraklar, Danişment, Davutobası, Değirmencik, Dere, Düzce, Geren,



Gökpınar, Gündoğan, Hacıhasan, Hacılarobası, Harmancık, İnceçay, İncekaya, Kadıbüğü, Karacatepe, Karapınar, Karıt, Kehler, Kırıklar, Konarı, Kuzyakaöte, Kuzyakaköseler, Navsaklar, Nebioğlu, Oğulören, Ovaköseler, Örencik, Pelitören, Sakaralan, Sariahmetli, Sat, Sırçalı, Sine, Tayyip, Tintin, Tokatlı, Toprakcuma, Üçbölük, Yazıköy, Yolbaşı, Yörük, Yukarı çiftlik, Yukarı Dana) bulunmaktadır. Safranbolu ilçesinin nüfusu, 2013 Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi (ADNKS) sonuçlarına göre 58.373 kişidir (42,813 kişi kent, 15,560 kişi köy). Batı Karadeniz Bölgesinde yer alan Safranbolu ilçesinin yüzölçümü 1.013 km²'dir. Nüfus bakımından en büyük yerleşim yerleri sırasıyla Merkez ve Ovacuma'dır. İlçede ülke genelinde olduğu gibi köyden kente göç yaşanmaktadır. Bu göçün bir bölümü köylerden ilçe merkezine yönelik bir bölümü de ilçe dışına yöneliktir.

Safranbolu ilçe merkezi dışında kırsal yaşamın izlerinin sürülebildiği, tecrübe edilebildiği köyleri ile önemli turizm potansiyeline sahiptir. Bu köylerden Yörük köyü sahip olduğu kültürel ve tarihi özellikleri nedeniyle Safranbolu'ya gelen ziyaretçilerin uğrak noktalarından biridir. Bunun yanı sıra Roma-Bizans medeniyetlerinin izlerinin görülebildiği tarihi Üçbölük (Ilbarıt), Gündoğan, Hacılarobası köyleri, Safran yetiştiriciliği ile ünlenmiş Davutobası Köyü, Kastamonu-İstanbul kervan yolu üzerinde yer alan konaklama noktası Toprakcuma Köyü, çörek festivali ile ünlü Çıraklar Köyü, taş değirmenleri ile ünlü Konarı ve Yazıköy, üzümleri ile ünlü Çiftlik ve Gayza köyleri, Uluyaylaya giriş noktasından biri olan Ovacuma köyü v.b. turistlere çok zengin tecrübeler sunabilecek potansiyele sahiptir.

3.4 Safranbolu'nun Ekonomik Yapısı

Safranbolu'da ekonomik hayat, yerleşimin tarihi gelişimine paralel olarak iniş çıkışlar göstermiştir. Bununla birlikte ticari hayatın örgütlü olduğu ve girişimcilik kültürünün bulunduğu bilinmektedir. Bunun göstergesi ise şehirde yer alan hanlar ve ihtişamlı konaklarla birlikte geçmişte kervan yolunun geçmesidir. Kurtuluş Savaşı'nda ordunun bir kısım ihtiyaçları özellikle yemeni ihtiyacı Safranbolu'dan karşılanmış, ancak daha sonraki zamanlarda Safranbolu teknolojik gelişmelere ayak uyduramamış ve Karabük Demir Çelik İşletmelerinin kurulması ile ekonomideki üstünlüğünü kaybetmiştir. Bu fabrikada işçiliğin tercih edilir olması dericilik, kerestecilik ve demircilik gibi temel üretim sektörlerinin yanında safran ve çavuş üzümleri üretimini de yavaşlatmıştır.

Safranbolu'nun geçmişte yıllarca çeşitli geçiş yolları üzerinde bulunması ve el sanatlarının gelişmiş olması sebebiyle her çağda ekonomisi canlı kalmıştır. Şehirde bulunan hanlar ve çarşılar ticari hayatın canlı olduğunun bir göstergesidir. Şehirdeki Cinci Hanı yapıldığı dönemde emsal şehirlerdeki hanlara kıyasla daha büyük kapasitede bir yapı özelliği taşımaktadır.

18 ve 19. yüzyılın kapalı ekonomik yapısı, Safranbolu'da el sanatlarının gelişmesini sağlamıştır. Bu yüzden demircilik, bakırcılık-kalaycılık, kunduracılık, sayacılık, mestçilik, nalbantlık, saraçlık, semercilik, sobacılık, tabaklık, yemenicilik gibi el sanatları ile lokum ve şekerleme yapımı önemli uğraşlar olmuştur.

Safranbolu'da çeşitli dönemlerde değişik iş kolları canlılık göstermiştir. 18.yy'da çarşıda düzenlemeye gidilmiş, meslek kolları için sokak sokak çarşılar kurulmuştur. Bu meslek kollarının semerciler, demirciler, saraçlar, aktarlar, boyacılar, kunduracılar, kasaplar, terziler, sebzeciler, kuyumcular gibi çarşıları bulunmuştur. Bu sayede geçmişte sistemli bir yapı oluşturularak Bartın Limanı vasıtası ile İstanbul ve diğer merkezlere ürün ihracı yapılmıştır.



Safranbolu'da geçmişte ticaret, el sanatları ve zanaatlar, "Lonca" sistemi (Yemeniciler Loncası, Tabaklar Loncası, Demirciler Loncası vb.) ile yürütülmüştür. Semercilik, bakırcılık, kalaycılık, kunduracılık, saraçlık, nalbantlık kaybolmak üzere olan zanaatlardandır. Bugün Safranbolu'nun Çarşı kesiminde sayılıda olsa bazı loncalar geleneğini sürdürmekle birlikte süreç içerisinde diğer loncalar çağa yenik düşmüştür.

Safranbolu ilçesinin tarım alanında kullanılan 19.851 hektar arazi varlığı, toplam yüzölçümünün % 19,4'ünü oluşturmaktadır. Safranbolu' da kuru ve sulu tarım koşullarında yetiştirilen en önemli ürünler başta hububat olmak üzere sırasıyla yem bitkileri, sebze, yumrulu bitkiler ve baklagillerdir. İlçeye ismini veren ve ekonomik değeri oldukça yüksek olan Safran bitkisi; baharat, boya hammaddesi, ilaç ve kozmetik sanayi ile halk hekimliğinde kullanılan çok değerli bir bitkidir. Ancak üretiminde yoğun iş gücü ve toprak hazırlığı gerektirdiğinden üretimi ve üreticisi giderek azalmış ve günümüzde Davutobası ve çevre köylerde birkaç üretici tarafından sınırlı miktarda üretilmektedir.

Bağcılık açısından oldukça eski bir tarihe sahip olan Safranbolu'da, iklim ve toprak yapısı itibarıyla sofralık üzüm yetiştiriciliği geniş alanlara yayılmıştır. Yetiştirilen üzüm çeşitlerinin başında Çavuş üzümü gelmektedir. Yörede sebzecilik ve meyvecilik genellikle küçük aile işletmeleri tarafından yapılmaktadır. Son zamanlarda seracılık, kapama meyvecilik ve ceviz yetiştiriciliği ilgi görmektedir. İlçede süt ve besi sığırcılığı, koyunculuk, kümes hayvancılığı ve arıcılık faaliyetleri de bulunmaktadır.

İlçenin iş ve çalışma hayatı tarımsal faaliyetler, işçilik-memurluk, sanayicilik, ticaret ve turizm üzerine kurulmuştur. Karabük Demir-Çelik Fabrikasının kurulması yöre insanının büyük ölçüde burada işçiliğe yönelmesine neden olmuş ve geçmişteki girişimcilik kültüründe değişiklik oluşturarak ticaret ve sanayinin zayıflamasına neden olmuştur. Bununla birlikte demir çelik sanayinin özelleştirilmesi ve korumacılık bilinci ile birlikte Dünya Miras Şehri kimliğini kazanması sonucunda turizme yönelik yatırımlarda artış sağlanarak iktisadi yapıya turizm popüler iş kolu olarak dahil olmuştur.

Safranbolu'da 1990 yılında başlayan turizm hareketleri, Turizm Danışma Bürosu verilerine (2013) göre yıllık ortalama 50 milyon \$ bir ekonomi oluşturmuştur hale gelmiştir.

Şehirde halen varlığını sürdüren lokum imalatçılığı gibi kimi geleneksel zanaatlar şehrin ekonomisine ciddi katkı sağlamaktadır. Modern yaşamla birlikte üretimin azaldığı ve yok olmaya yüz tuttuğu bazı geleneksel zanaatlar yerel yönetimlerin desteğiyle sürdürülmeye çalışılmaktadır. Bu bağlamda, şehirde halen devam eden kültürel dokunun önemli bir parçasını oluşturan demircilik, bakırcılık ve yemenicilik faaliyetleri turizm açısından da önemli unsurlardır.



3.5 Safranbolu Ticaret ve Sanayi Odası'nın Tarihsel Gelişimi

Safranbolu Ticaret ve Sanayi Odası 15 Şubat 1322 (1906) tarihinde kurulmuştur. İlk oda kurulu Başkan Kilecizade Rifat Bey, 2. Başkan Cebecizade Hafız Efendi Birinci yardımcı: Hacıbakizade Şükrü Efendi İkinci yardımcı Akıllızade Hakkı Efendi, üyeler: Değirmencizade Mehmet Fuat Efendi, Dedezaade Rifat Efendi, Celilzade İsmail Efendi, Kubuczade Hacı Kamil Efendi, Asmezzade Mehmet Hilmi Efendi tarafından oluşmuştur.

Ticaret ve Sanayi Odası 1967 tarihine kadar çeşitli sürelerde faaliyetlerini durdurmuş ise de 10.03.1967 tarihinde seçimler yapılarak hiç ara vermeden faaliyetini bugüne kadar sürdürmüştür.

Ticaret ve Sanayi Odası'nın ilk hizmet binası Tarihi Çarşı'da bulunan Köprülü Mehmet Paşa Camii bahçesindeki Muvakkithanedir. Uzun süre burada hizmet eden oda sonra Kıranköy mevkiine çıkarak Gökmen binasına ve Anadolu İş Hanına da uzun süre kiracı olarak hizmet vermeye çalışmıştır.

1996 Yılında yapımı tamamlanan Belediye İş Merkezinin 5.Katının yarısını alarak ilk kez üyelerine kendi binasında hizmet vermeye başladı,2008 yılında binanın diğer yarısını da alarak 630 metre karelik hizmet binasına sahip oldu.

3.6 Yasal Yükümlülükler ve Mevzuat Analizi

Odalar, üyelerinin müşterek ihtiyaçlarını karşılamak, mesleki faaliyetlerini kolaylaştırmak, mesleğin genel menfaatlere uygun olarak gelişmesini sağlamak, mensuplarının birbirleri ve halk ile olan ilişkilerinde dürüstlüğü ve güveni hâkim kılmak üzere mesleki disiplin, 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.

Safranbolu Ticaret ve Sanayi Odası'nın sorumluluklarının yasal dayanağı olan 5174 sayılı Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği kanunu ve bu kanunla çıkarılan yönetmelikler, odanın iç yönetmeliği ve genelgeler Safranbolu Ticaret ve Sanayi Odası'nın faaliyetlerinin kapsam ve kurallarını belirlemektedir. 5174 sayılı TOBB ve Odalar Borsalar Kanunu Madde 12'de Ticaret ve Sanayi Odalarının kuruluş amaçları ve görevleri aşağıdaki gibi belirlenmiştir.

- 5174 Sayılı Odalar Borsalar ve Birlik Kanunu
- 6102 Sayılı Türk Ticaret Kanunu
- Oda Muamelat Yönetmeliği
- Organ Seçimleri Yönetmeliği
- Odalarda Mesleklerin Gruplandırılması Hakkında Yönetmelik
- Kayıt Ücreti ile Yıllık Aidat ve Munzam Aidatın Tespiti ve Ödenmesi Hakkında Yönetmelik
- Tacir ve Sanayiciler Tarafından Üretilen Mal ve Hizmetlerin Azami Fiyat Tarifelerinin Düzenlenmesi Hakkında Yönetmelik
- Bütçe ve Muhasebe Yönetmeliği
- Oda ve Borsalarda Hakem, Bilirkişi ve Ekspertiz Listelerini Düzenleme Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik



- Personel Yönetmeliği
- İş Kanunu
- Kapasite Esasları
- İş Makinelerinin Tescili İle İlgili Esaslar
- Ticaret Sicili Yönetmeliği
- Türkiye Ticaret Sicil Gazetesi Yönetmeliği
- Türkiye Odalar Borsalar ve Birlik Personeli Sigorta Emekli Sandığı Vakfı, Vakıf Senedi
- Oda ve Borsa Üyelerine Verilecek Disiplin ve Para Cezaları İle Disiplin Kurulu ve Yüksek Disiplin Kurulu Hakkında Yönetmelik

5174 Sayılı Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği Kanunu, ilgili tüm yönetmelikler ve tüzüklere uygunluğu ve güncelliği, kalite yönetim sistemi içerisinde tanımlanan doküman kontrolü prosedürün de belirtilen dış kaynaklı doküman ana listesine göre takip edilmektedir.

3.7 Safranbolu Ticaret ve Sanayi Odası Süreçleri ve Faaliyetleri

Safranbolu Ticaret ve Sanayi Odası tüm faaliyetlerini iki ana süreç halinde sürdürmektedir. Bunlar **“Hizmetler”** ve bu hizmetlerin etkili ve verimli bir şekilde yürütülmesinde önemli role sahip olan **“Destek Faaliyetleri”**dir.

Oda’da, üyeye sunulan **“Hizmetler”**in tümü iki ana başlık altına toplanmaktadır.

Bunlardan birincisi; kanun ve yönetmeliklerle Odalara verilmiş ve **“Kamu”** adına yerine getirilen görevler olup, bu görevlerin uygulanması aşamasında, kanun ve yönetmelik dışında, Oda’nın herhangi bir inisiyatif kullanması mümkün değildir.

Oda bu konuda ancak, mevzuata aykırı olmayacak biçimde, üye memnuniyetini artırmak kapsamında bazı uygulamalar yapabilir. Bu hizmetlere **“Operasyonel Hizmetler”** olarak adlandırılabilir.

İkincisi; Oda’nın misyonu gereği **“kamu”** adına yürüttüğü hizmetlerinin dışında, üyelerin istek ve beklentilerine, günün şartlarına uygun cevap verebileceği türde hizmetler olup, bunlar gerçek anlamda modern odacılık faaliyetleri olarak nitelendirilmektedir. Bu tür hizmetler memnuniyetini beklentinin ötesine taşımayı esas alan **“üye odaklı”** yönetim anlayışını kapsamaktadır. Bu maksatla Oda’nın bu tür hizmetleri **“Taktik Hizmetler”** olarak tanımlanmaktadır.

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



Bu yaklaşımla; Oda'daki "Destek Faaliyetleri"; ilki "Stratejik Destek Faaliyetleri", ikincisi de, "Klasik Destek Faaliyetleri" olmak üzere iki grup altında toplanabilmektedir.

Bu çerçevede, Oda'daki tüm süreçler ve faaliyetler tabloda bütüncül olarak gösterilmiştir.

ANA SÜREÇ	SÜREÇ	FAALİYET
HİZMETLER	Operasyonel Hizmetler	Ticaret Sicili / Tescil-İlan
		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	Çağdaş Yönetim (Kurumsal Yönetişim, Kurumsallaşma, ISO 9001, TOBB Oda/Borsa Akreditasyon sistemi)
		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

3.8.Safranbolu Ticaret ve Sanayi Odası Paydaş Analizi

Safranbolu Ticaret ve Sanayi Odası'nın paydaşlarının belirlenmesindeki yaklaşım şu şekilde olmuştur: Oda'dan doğrudan ya da dolaylı olarak hizmet alan; ürün ve hizmetleriyle Oda'yı doğrudan ya da dolaylı etkileyen kişi, kurum ve kuruluşlar. Bu yaklaşım çerçevesinde paydaşlar, "iç" ve "dış" olarak ikiye ayrılmıştır. Bunlar;

İç Paydaşlar; Oda çalışanları, yöneticileri, üyeleri, odanın bağlı olduğu üst kuruluş (TOBB) iç paydaşlara örnektir. Bu örneklerden de anlaşılacağı üzere iç paydaşlar; odayı etkileyen ve odadan etkilenen kişi, kurum ve kuruluşları ifade etmektedir.



Dış Paydaşlar; Oda faaliyetiyle ilgili olan diğer kamu ve özel sektör kuruluşları, örneğin; TOBB'a bağlı Oda/Borsalar, Belediyeler, Valilik, Kaymakamlık vs.

Paydaş Etki/Önem Matrisi

ETKİ ÖNEM	ZAYIF	GÜÇLÜ
	İZLE	BİLGİLENDİR
ÖNEMSİZ		
ÖNEMLİ	ÇIKARLARINI GÖZET, ÇALIŞMALARA DAHİL ET	BİRLİKTE ÇALIŞ

Yapılan “Paydaş Analizi” çalışması Oda’nın geleceğini planlamak için ihtiyaç duyduğumuz durum analizi çalışmalarımıza davet edeceğimiz paydaşların belirlenmesine de katkı sağlamıştır.

3.8.1 Paydaş Listesi

PAYDAŞ ADI	TÜRÜ	ÖNEMİ	ETKİSİ	YAPILACAK EYLEM
Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği	İç	Önemli	Güçlü	Birlikte Çalış
Meclis	İç	Önemli	Güçlü	Birlikte Çalış
Yönetim Kurulu	İç	Önemli	Güçlü	Birlikte Çalış
Meslek Komiteleri	İç	Önemli	Güçlü	Birlikte Çalış
Disiplin Kurulu	İç	Önemli	Güçlü	Birlikte Çalış
Personel	İç	Önemli	Güçlü	Birlikte Çalış
Üyeler	İç	Önemli	Güçlü	Birlikte Çalış
Safranbolu Kaymakamlığı	Dış	Önemli	Güçlü	Birlikte Çalış
Safranbolu Belediyesi	Dış	Önemli	Güçlü	Birlikte Çalış
Karabük Üniversitesi	Dış	Önemli	Güçlü	Birlikte Çalış
Batı Karadeniz Kalkınma Ajansı	Dış	Önemli	Güçlü	Birlikte Çalış
Bilim Sanayi ve Teknoloji İl Müdürlüğü	Dış	Önemli	Güçlü	Birlikte Çalış



Çalışma ve İş Kurumu İl Müdürlüğü	Dış	Önemli	Güçlü	Birlikte Çalış
Safranbolu Vergi Dairesi Müdürlüğü	Dış	Önemli	Güçlü	Birlikte Çalış
Safranbolu Esnaf ve Sanatkarlar Odası	Dış	Önemli	Güçlü	Birlikte Çalış
KOSGEB Karabük Müdürlüğü	Dış	Önemli	Güçlü	Birlikte Çalış
Karabük Sanayi ve Ticaret Odası	Dış	Önemli	Güçlü	Birlikte Çalış
Yerel ve Ulusal Basın	Dış	Önemli	Güçlü	Birlikte Çalış
İl Ticaret Müdürlüğü	Dış	Önemli	Güçlü	Birlikte Çalış
İlçe Halk Eğitim Müdürlüğü	Dış	Önemli	Güçlü	Birlikte Çalış
Mesleki Eğitim Merkezi	Dış	Önemli	Güçlü	Birlikte Çalış
SMM Odası	Dış	Önemli	Güçlü	Birlikte Çalış
Noter	Dış	Önemli	Güçlü	Birlikte Çalış
Safranbolu SGK Merkez Müdürlüğü	Dış	Önemsiz	Güçlü	Bilgilendir
Çevre ve Şehircilik İlçe Müdürlüğü	Dış	Önemsiz	Güçlü	Bilgilendir
Safranbolu Şoförler ve Otomobilciler Odası	Dış	Önemsiz	Güçlü	Bilgilendir
Tapu Müdürlüğü	Dış	Önemsiz	Güçlü	Bilgilendir
Mal Müdürlüğü	Dış	Önemsiz	Güçlü	Bilgilendir
Milli Eğitim Müdürlüğü	Dış	Önemsiz	Güçlü	Bilgilendir
İlçe Emniyet Müdürlüğü	Dış	Önemsiz	Güçlü	Bilgilendir
Gıda Tarım ve Hayvancılık İlçe Müdürlüğü	Dış	Önemsiz	Güçlü	Bilgilendir

3.8.2 Paydaş Beklenti Anketi Sonuçları

Paydaş beklentilerini almak üzere “Anketi Formu” geliştirilmiş ve uygulanmıştır. İç paydaş beklentilerinin değerlendirmesi anket, “derinlemesine görüşme” ve “odak grup toplantısı” şeklinde gerçekleştirilmiş, elde edilen olumlu sonuçları planın SWOT Analizinde değerlendirilmiştir.

Dış paydaşlara uygulanan anket çalışmasının plan SWOT analizinde önemli veri girişi sağlayan soruları ve elde edilen bulguları aşağıda gösterilmiştir.

Soru-1: Aşağıdaki hizmet alanlarında Ticaret ve Sanayi Oda'sını başarılı buluyor musunuz?

Ankette Safranbolu Ticaret ve Sanayi Odasının temel faaliyetleri hakkında paydaşların genel algıları ölçülmeye çalışılmıştır.

Bu kapsamda sorulan soruların beşli Likert tipi ölçekle; Çok İyi, İyi, Orta, Zayıf, Hiç şeklinde cevaplamaları istenmiştir. Bu cevapların sayısal olarak değerleri; (5), (4), (3), (2) ve (1) şeklindedir. Dolayısıyla 3 gibi bir aritmetik ortalamanın tam ortada bir algıyı işaret ettiği ve 5'e yaklaştıkça algının mükemmele doğru gittiği düşünüldüğünde, dış paydaşların Oda faaliyetlerine ait algılarının aritmetik ortalamaları aşağıda verilmektedir:



Faaliyet - Hizmet Alanı	Ortalama
Üyelerin ihtiyacı olan belgeleri vermek, işlemleri yapmak	4,80
Kamu yararını ön planda tutarak üyelerin menfaatini korumak	4,14
Yurt içi ve dışı fuar ve sergilere katılmayı organize etmek	4,50
Ekonomi için hazırlanan yasa ve mevzuatlar hakkında görüş bildirmek	3,34
Safranbolu ekonomisini geliştirme ve hareketlendirme yönünde faaliyetlerde bulunmak	3,45
Kurumlar arası işbirliğini sağlamak ve ortak çalışmalar yapmak	3,86
Üyelerine eğitim vermek, danışmanlık yapmak	3,00
Üyelerini Safranbolu Ticaret ve Sanayi Odası faaliyetleri konusunda sürekli bilgilendirmek	4,20

Bu sonuçlara göre, anketi cevaplayan paydaşların Oda hizmetleri konusundaki genel algısının yukarıda anılan sekiz adet hizmet alanlarında ortalamanın üstünde olduğu ve sekiz temel faaliyet alanından ikisinde odanın faaliyetlerini çok iyi düzeyde, üçünde iyi ve üçünde ortalama düzeyde başarılı olarak algıladıkları görülmektedir.

Soru-2: Sizce Safranbolu Ticaret ve Sanayi Odasının aşağıdaki hizmet alanlarından hangisine daha fazla önem vermelidir?

Paydaşlardan, Odanın tüm hizmetlerinden daha fazla önem verilmesi istenen beş adedini öncelik sırasına göre işaretlemeleri istenmiştir. Sonuç olarak; “Üyelerini ulusal ve uluslararası platformlarda temsil etmek, tanıtım faaliyetlerinde bulunmak” ilk sırada yer almıştır. İkinci sırada “Safranbolu ekonomisini geliştirme ve hareketlendirme yönünde faaliyetlerde bulunmak”, üçüncü olarak “Kamu yararını ön planda tutarak üyelerin menfaatini korumak” gelmektedir. Bunun sonrasında dördüncü öncelikli hizmet alanı olarak “Üyelerine eğitim vermek, danışmanlık yapmak” ve hemen ardından beşinci olarak “Kurumlar arası işbirliğini sağlamak ve ortak çalışmalar yapmak” gelmektedir.

Soru-3: Safranbolu Ticaret ve Sanayi Odası ile kurumunuz arasındaki ilişkiler ne ölçüde başarılı yürümektedir?

Bu soruya verilen cevaplar, dış paydaşların kendi kurumları ile Safranbolu Ticaret ve Sanayi Odası arasındaki ilişkilerin başarı düzeyinin “çok iyi” (4,80) algılandığı belirtilmektedir.

Soru-4: “Safranbolu Ticaret ve Sanayi Odası ile kurumunuz arasındaki ilişkilerin başarılı bir şekilde yürütülmesi için neler önerirsiniz?” sorusuna çeşitli cevap verilmiştir. Bunlar SWOT analizinde değerlendirilmiştir. Başlıca öneriler şunlardır: mevzuat bilgilendirme, bürokratik işlemlerin sadeleştirilmesi, eğitim ve danışmanlık, sürekli iletişim halinde bulunmak, ortak



yapılabilecek olan kurumlar hakkında iş birliği yapmak, ortak toplantılar, ortak projeler yürütmek. Ortak hazırlanacak iş birliği protokolleri ile kurumlar arası diyaloglar etkin olarak hayata geçirilebilir.

Soru-5: “Safranbolu Ticaret ve Sanayi Odası’nın hizmet alanlarıyla ilgili önerileriniz ve beklentileriniz nelerdir?” sorusuna çeşitli cevap verilmiştir. Bunlar SWOT analizinde değerlendirilmiştir. Başlıca öneriler şunlar:

- Bölgemizin önceliklerine göre yatırım olanakları güncel olarak takip edilerek üyeler bilgilendirilmelidir.
- Özel sektör- Kamu iş birliğini sürekli gündemde tutmak gerekir.
- Özellikle yeni iş kuracaklara yönelik girişimcilik eğitimleri vermek.
- Her kurum kendi faaliyetleri ile ilgili mevzuat eğitimlerini gerçekleştirebilir.
- Sık sık üyelerden geri bildirimler alınabilir.
- Ortak paydaş toplantılarıyla kurumlar arası iş birliğini artırarak ortak çalışmalar yürütmek.
- Girişimcilik ve proje yazma eğitimleri vermek.
- Üyelerden gelen talepler doğrultusunda ilgili kurumlarla iş birliği yapılarak üye memnuniyeti artırılmalıdır.
- Girişimcilik eğitimleri kamu kurumları hibe ve destekleri hakkında bilgilendirme yatırımlarının takibi.
- Ortak toplantılar, Kurumlarda temsilcilik takibi.
- Web sitenin ve sosyal medyanın kuvvetlendirilmesi.
- Anketlerle sorunların tespiti.
- Güncel ekonomik durum hakkında üyelere bilgi vermek.
- Kurumlar arasında diyalog kurmak
- Diğer kamu kurumlarından faydalanmak.

Soru-6: Safranbolu Ticaret ve Sanayi Oda'sının 2016-2019 yılları arasında hangi hizmet alanlarına Öncelik vermesini istersiniz? (Öncelik sırasına göre yazınız).

Bu soruya verilen cevaplar sırasıyla şöyledir: Bölgesel kalkınma, uluslararası iş birliği, yerel kalkınma, sürdürülebilir iş birliği, üyeleri yönlendirmek, istihdam artırıcı yatırımlar, hizmet sektöründen önce sanayi ve üretim sektörü.

3.8.3 Paydaş Toplantısı Sonuçları:

İç ve dış paydaşların belirlenmesinin ardından önemli paydaşlarla çalıştay niteliğinde toplantı yapılmıştır. Bu toplantıda; güçlü ve gelişmeye açık yönlerin belirlenmesi, fırsat ve tehditlerin ortaya konması, Oda’dan beklentiler ile bölgesel ve sektörel sorunların tespit edilmesi gibi konular ele alınmıştır.

Toplantı dış ve iç paydaşlarla ayrı ayrı olmak üzere iki aşamalı olarak ele alınmıştır. Dış Paydaş Toplantısında SWOT analizi yapılmış ve geleceğe ait beklentiler alınmıştır.

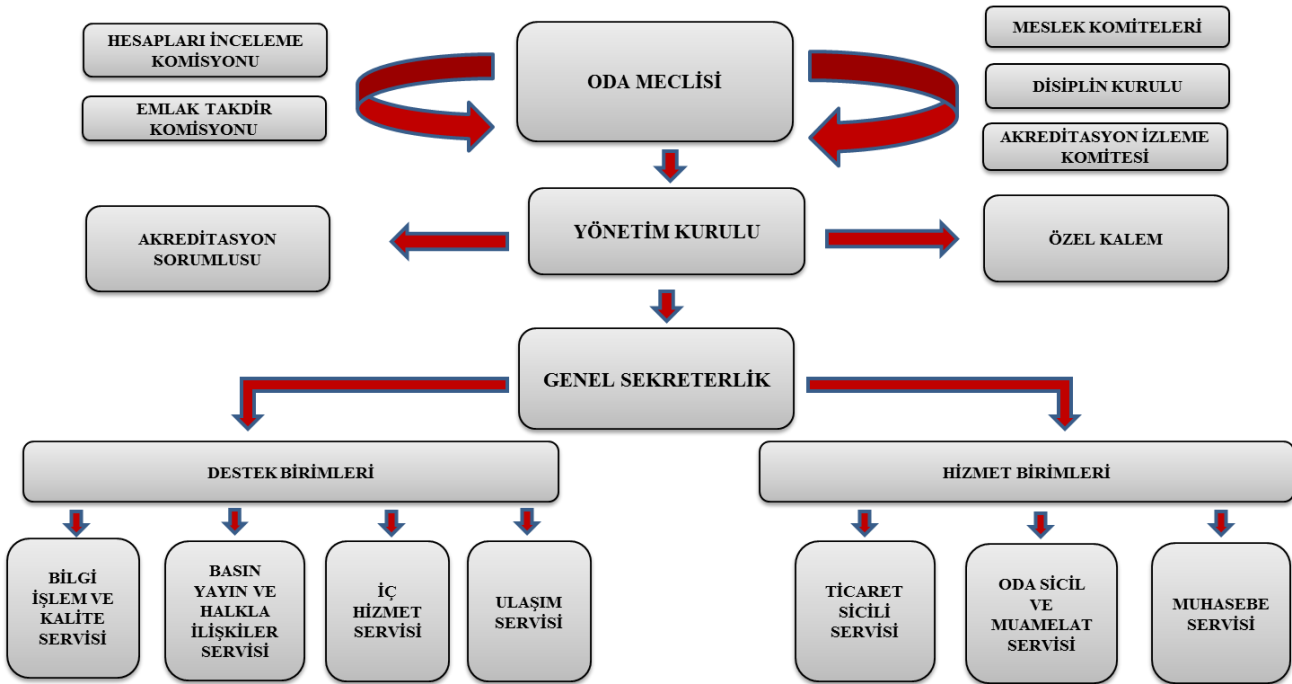
İç Paydaş Toplantısı; meclis ve yönetim kurulu üyeleri, meslek komitesi temsilcileri ve Oda personeli ile Kurum İçi Analiz (Güçlü ve Gelişmeye Açık Yönler) yapılması maksadıyla gerçekleştirilmiştir. Her iki paydaş toplantısının sonuçları, planın SWOT Analizinde değerlendirilmiştir.

Bu çalıştaylar dışında Safranbolu Kaymakamı ve Belediye Başkanı ile de ayrı ayrı derinlemesine görüşme yapılmış, görüşme sonuçları planın SWOT Analizinde değerlendirilmiştir.

3.9 Safranbolu Ticaret ve Sanayi Odası Kurum İçi Analiz

Safranbolu Ticaret ve Sanayi Odasının yönetim ve organizasyon yapısı, hizmetleri ve kurumsal kapasitesi, mali, insan kaynakları, fiziki ve teknolojik birikimlerinin değerlendirilerek güçlü ve iyileştirilmeye açık yanların belirlenmesine aşağıdaki şekilde çalışılmıştır.

3.9.1 Organizasyon Şeması ve Yönetim





3.9.2 Teknolojik Altyapı

Odanın teknolojik altyapısına ait ekipmanlar aşağıda belirtilmektedir:

4 Adet Asus – Vento Kasa Bilgisayar
1 Adet Lenovo Z510 ideapad Laptop
1 Adet HP 6310 Laptop
1 Adet HP Laserjet M1132 MFP Çok Fonksiyonlu Yazıcı
1 Adet Kyocera FS1128 mfp Marka Çok Fonksiyonel Yazıcı Fotokopi Fax
1 Adet HP Lazerjet M1005 Fonksiyonel Yazıcı
1 Adet HP Lazerjet Pro M1132 Fonksiyonel Yazıcı
1 Adet Utax Çok Fonsiyonlu Renkli Lazer Yazıcı
1 Adet HP Scanjet 6350 Hızlı Tarayıcı
1 Adet Canon EOS 600 D Fotoğraf Makinesi
2 Adet Güç Kaynağı
1 Adet Tecvision TDP X35 Projeksiyon Cihazı
2 Adet 50" Arçelik Led Televizyon

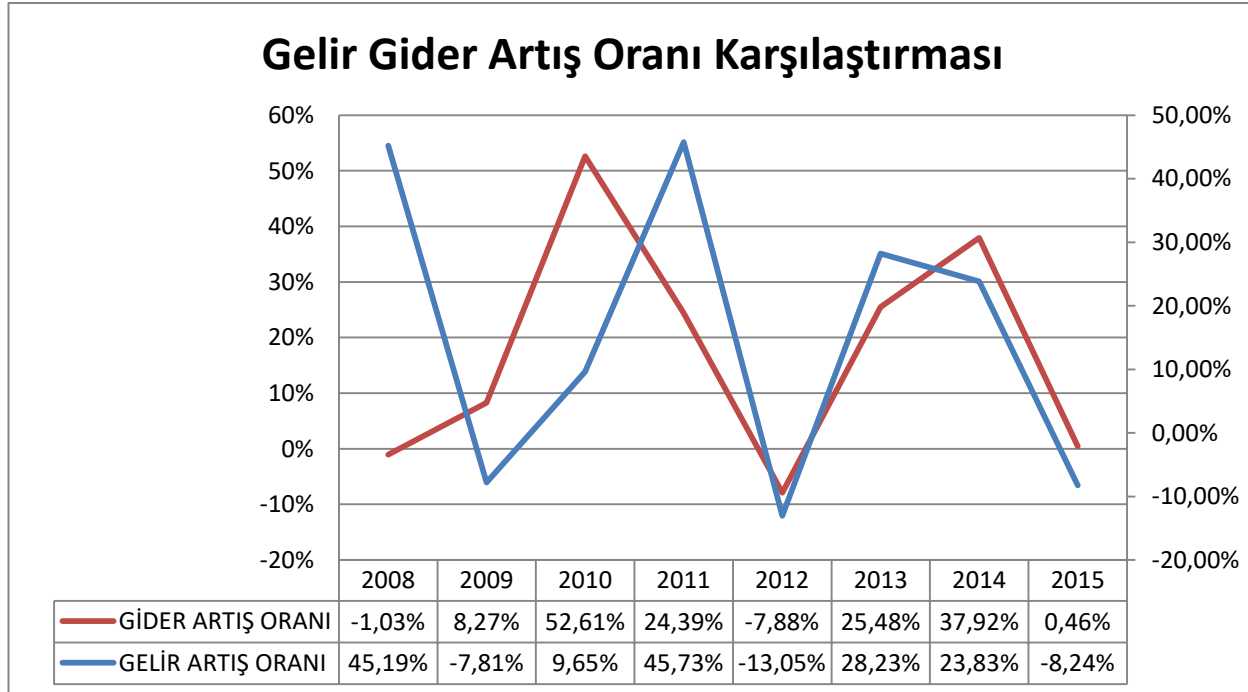
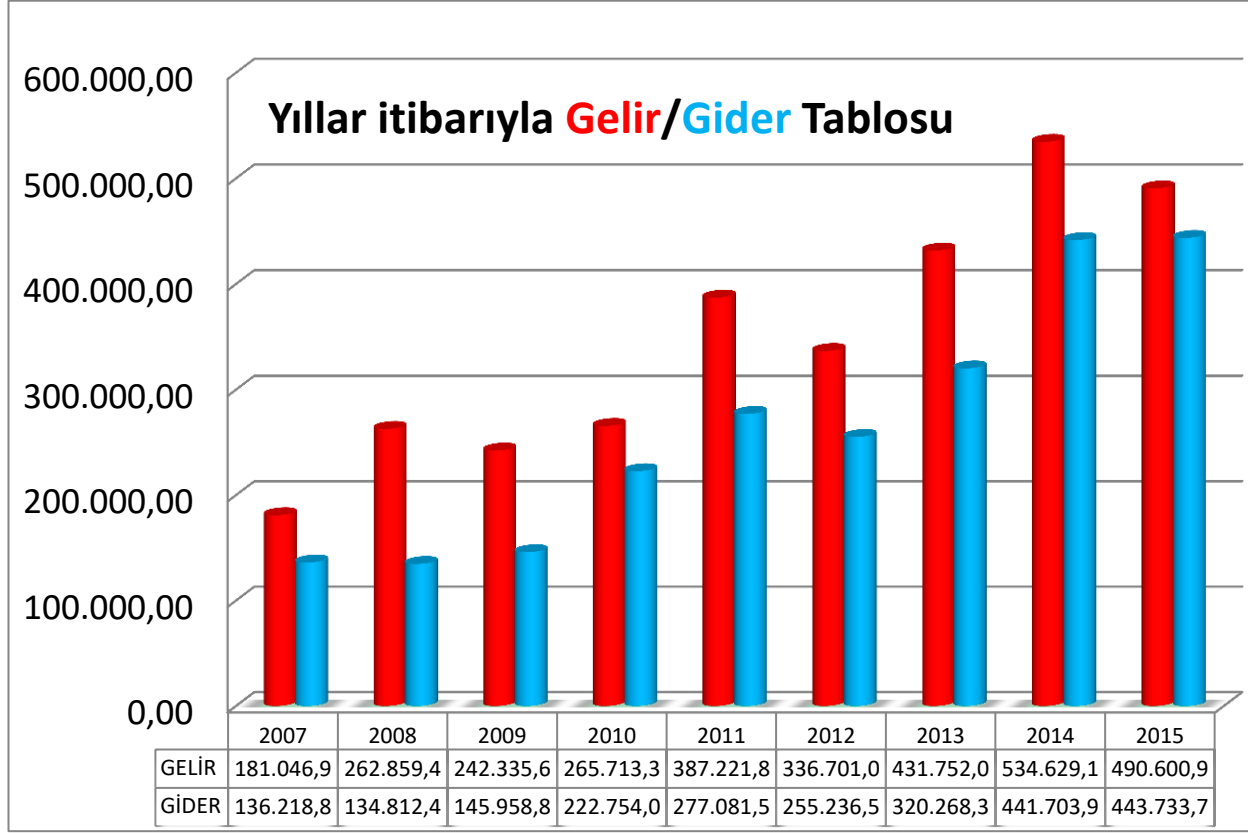
3.9.3 İnsan Kaynakları

Oda'da Genel Sekreter dahil dört adet personel görev yapmakta olup, personele ait bilgiler aşağıdaki tablodaki gibidir.

CİNSİYET	SAYI	%
ERKEK	4	100,00
KADIN	0	0
EĞİTİM DÜZEYİ	SAYI	%
ORTAÖĞRETİM	0	0,00
ÖNLİSANS	0	0,00
LİSANS	4	100,00
YAŞ	SAYI	%
25-34	3	75,00
35-44	1	25,00
44 YAŞ VE ÜZERİ	0	0,00
KURUMDA ÇALIŞMA SÜRESİ	SAYI	%
1-4 YIL	2	50,00
5-8 YIL	0	0,00
9 YIL ÜZERİ	2	50,00

3.9.4 Mali Yapı

Oda, 5174 sayılı kanun ve yönetmelikleri çerçevesinde muhasebe kayıtlarını tutmaktadır.



3.9.5 Oda Hizmetlerinin ve Kurumsal Kapasitenin Değerlendirilmesi

Durum analizinin sağlıklı bir şekilde yapılabilmesi için Odanın “Hizmet” ve “Kurumsal” kapasitesinin doğru biçimde belirlenmesi önemlidir.

Aşağıdaki tablolarda sunulan hizmetler ve destek faaliyetlerinin Odada ne derece de gerçekleştirildiği gösterilmektedir. Bu tespitler yapılırken TOBB Oda/Borsa Akreditasyon kılavuzu referans doküman olarak ele alınmıştır.

Ana süreç	Süreç	Faaliyet	Dayanak/Açıklama İyi Uygulama Göstergeleri	Odanın durumu (Güçlü/iyileştirme gerektiren yönlerin değerlendirilmesi)
DESTEK FAALİYETLERİ	STRATEJİK DESTEK FAALİYETLERİ	Ticaret Sicili, Tescil, İlan	5174 Sayılı “Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği İle Odalar ve Borsalar Kanunu” Madde 26. 6102 Sayılı Türk Ticaret Kanunu Ticaret Sicili Yönetmeliği, Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi Yönetmeliği Mevzuata uyum, ihtiyaç beklenti ve memnuniyet anketleri, bilişim teknolojileri kullanım düzeyi, çalışan performansının yönetimi	Hizmetler mevzuata uygun biçimde verilmektedir. Mevzuat çerçevesinde yürütülen “Ticaret Sicili/Tescil-ilan” hizmetleri, TOBB’un ve Gümrük ve Ticaret Bakanlığının sağlamış olduğu MERSİS projesi kapsamındaki bilişim imkânlarıyla sunulmaktadır. Odanın bu sürece müdahale etme konusunda herhangi bir inisiyatif alması söz konusu değildir. “Oda Sicil” hizmetleri, TOBB’un sunduğu yazılımlarla gerçekleştirilmektedir. Oda, bilişim teknolojilerinin önemini kavramış olup, bu konuda uzman bir personel istihdam etmiştir. Bu kapsamda özellikle Intranet, bulut teknolojileri gibi imkânlardan faydalanılmaktadır.
		Oda Sicili	5174 Sayılı “Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği İle Odalar ve Borsalar Kanunu” ve “Oda Muamele Yönetmeliği”. Mevzuata uyum, ihtiyaç beklenti ve memnuniyet anketleri, bilişim teknolojileri kullanım düzeyi, çalışan performansının yönetimi	Bununla birlikte, tüm belgelendirme hizmetlerinin elektronik ortama aktarılması ve bu çerçevede üyelerin elektronik ortamda hizmet talep etmesi hedeflenmektedir. Bu amaçla, odadaki tüm faaliyetlerin entegre hale geleceği bir yapı amaçlanmalı, TOBB’un ve ilgili kuruluşların sağlamış olduğu bilişim imkanları ile uyum sağlanmalıdır.
		“Kıymetli Evrak” Satışı ve “Belge” Hazırlama-Onaylama	Borsalar Birliği İle Odalar ve Borsalar Kanunu” Madde 26. ve İlgili Mevzuat. Mevzuata uyum, ihtiyaç beklenti ve memnuniyet anketleri, bilişim teknolojileri kullanım düzeyi, çalışan performansının yönetimi	Ticaret Sicil, Tescil, İlan vb. işlemleri kapsayan operasyonel hizmetlerde üye ihtiyaç, beklenti ve memnuniyet seviyesinin ölçümü yapılmaktadır. Bu verilerin istatistiksel yöntemlerle değerlendirilmesi ve gerekli görüldüğü takdirde iyileştirme politikalarının üretilmesi gerekmektedir.

Ana süreç	Süreç	Faaliyet	Dayanak/Açıklama İyi Uygulama Göstergeleri	Odanın durumu (Güçlü/İyileştirme gerektiren yönlerin değerlendirilmesi)
HİZMETLER	TAKTİK HİZMETLER	Üyelerarası İletişim Ağı	Üyelerin ihtiyaç ve taleplerinin sürekli takip edilmesi (Anket ve diğer kanallarla), Bu ihtiyaç ve beklentilere çözüm gelecek ürün ve hizmetlerin belirlenmesi (Araştırma) Üyelerin Oda hizmetlerinden faydalanma düzeylerinin sürekli ölçülmesi (veri analizleri)	Üye ihtiyaç ve beklentileri anketler yoluyla düzenli olarak tespit edilmekte, anket sonuçları Yönetim Kurulu ile paylaşılmaktadır. Üye eğitim talepleri, beklentileri ve ihtiyaçlarını daha etkin tespit etmeye yönelik çalışmalar yürütülmeli, bu anlamda Meslek Komitelerinin verimli bir biçimde çalıştırılması sağlanmalıdır. Ayrıca web sitesi üzerinden şikâyet/öneri ve ihtiyaçların elde edilmesine yönelik çalışmalar yürütülmektedir. Üye memnuniyeti esas alınarak, tüm hizmetler, üyelerin ihtiyaç ve beklentileri doğrultusunda planlanmalıdır.
		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 tüm etkinlik, organizasyon ve oluşumlara katılım, Sektörel ve ekonomik konulardaki görüş ve tutumlarının sürekli ölçülmesi	Odadan beklenen önemli hususlardan biri, ilin sorunlarını ilgili makamlara hızlı ve etkin bir şekilde iletecek ve takibini sağlayacak mekanizmalar geliştirilmesidir. Bu kapsamda, bölgenin ekonomik kalkınmasına katkı sağlamak üzere, politika geliştirme ve strateji üretme faaliyetlerine önem verilerek, politika ve lobi faaliyetlerini yürütmek üzere bir yetkili atanmıştır. Ayrıca gerçekleştirilen faaliyetlerin etkileri ölçülerek, üyelere bilgi verilmelidir.

Ana süreç	Süreç	Faaliyet	Dayanak/Açıklama İyi Uygulama Göstergeleri	Odanın durumu (Güçlü/iyileştirme gerektiren yönlerin değerlendirilmesi)
DESTEK FAALİYETLERİ	STRATEJİK DESTEK FAALİYETLERİ	İş Geliştirme, Eğitim, Bilgi, Danışmanlık ve Destek	İhtiyaçlara cevap verecek iş geliştirme programlarının gerçekleştirilmesi, üyelerin iş geliştirme, eğitim, bilgi hizmet 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.	Üyeler için düzenlenen eğitimlere katılım beklenen düzeyde değildir. Eğitimlere ilgi düzeyini artıracak önlemler alınmalı, üyeler tarafından acil ihtiyaç duyulan konulara (Vergi, KGF İmkânları, İş Sağlığı ve Güvenliği uygulamaları vb.) ağırlık verilmelidir. Ayrıca sektör ve ilçeler bazında eğitim ihtiyaçları tespit edilmelidir. Buna ek olarak Oda, güvenilir üçüncü taraf konumunda bulunarak, üyelerin sorunlarının çözümünde danışmanlık hizmetlerini karşılamak için Kamu, Kalkınma Ajansı ve üniversite gibi kurumlarla işbirlikleri geliştirmelidir. Oda tarafından iş geliştirme konusunda çeşitli raporlar hazırlanmış olmakla birlikte, söz konusu raporların web sitesinde yayımlanması sağlanmalıdır. Sanayi sektörü başta olmak üzere nitelikli eleman yetiştirilmesi konusunda Oda, UMEM projesi başta olmak üzere çeşitli çalışmalarda aktif olarak yer almalıdır.
		Uluslararası Ticaret	Üyelerin uluslararası pazara açılma sürecinin her aşamasında bilgi ve danışmanlık desteğinin verilmesi,	Oda bünyesinde Dış ticaretten sorumlu bir personel bulunmakla birlikte, üye ihtiyaçlarını istenen düzeyde karşılamak üzere yeni bir yapılanmaya ihtiyaç vardır. Odanın belirlediği vizyon doğrultusunda, üyelerin dış ticaret kapasitesinin geliştirilmesine yönelik eğitim faaliyetleri planlanmalı, ayrıca üyelere potansiyel pazarlar, ülke raporları ve faydalı istatistikler ile ilgili bilgiler sunulmasına yönelik gerekli yapılanmaya gidilmelidir.
		Sosyal Sorumluluk	Bölgenin ekonomik ve özellikle sosyal kalkınmasına katkı sağlayacak proje ve faaliyetlerin gerçekleştirilmesi	Oda, bölgesel kalkınmadaki rolün bilinciyle çeşitli projeler yürütmektedir. Sosyal sorumluluk faaliyetleri öncesinde, faaliyetlerin yaratacağı katma değer için sağlıklı değerlendirmelerin yapıldığı, sürekliliğin sağlanacağı bir yapı kurulmalıdır.



Ana süreç	Süreç	Faaliyet	Dayanak/Açıklama İyi Uygulama Göstergeleri	Odanın durumu (Güçlü/İyileştirme gerektiren yönlerin değerlendirilmesi)
DESTEK FAALİYETLERİ	STRATEJİK DESTEK FAALİYETLERİ	Kurumsal Yönetişim	Yönetimin odanın 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	Odanın kurumsallaşması amacıyla kurulmuş ve uygulanmakta olan ISO 9001 KYS'nin sürekli iyileştirilebilir ve sürdürülebilir biçimde uygulanması (içselleştirilmesi) için gerekli önlemler alınmalıdır. Oda, mevzuat çerçevesinde yönetilmektedir. Ancak, Çağdaş Yönetim Anlayışının Oda'da yerleştirilebilmesi için, mevzuatın el verdiği ölçüde, "Kurumsal Yönetişim" uygulamalarına yönelik kararlar alınmalı ve uygulanmalıdır. Bu anlamda profesyonel kadro tarafından, Yönetim Kurulu'na sürekli bilgi akışı sağlanmalıdır. Meclis, Meslek Komiteleri ve Yönetim Kurulunun etkin ve verimli biçimde çalışmasını sağlayacak düzenlemeler yapılmalıdır. Odanın paydaşları tarafından dile getirilen önemli beklentilerden biri, odanın kurumsal yapısının güçlendirilmesidir.
		Araştırma Geliştirme	Üyelerin belirlenmiş ihtiyaç ve beklentilerine çözüm üretecek Araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin yapılması	Oda'da üyelerinin ihtiyaç ve beklentilerine çözüm geliştirmeye yönelik faaliyetler gerçekleştirmektedir. Söz konusu faaliyetlerin "Araştırma-Geliştirme" çalışması niteliğine kavuşması amacıyla bir bütçe ayrılmıştır.
		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, güçlü bir mali yapıya ulaşmak için yeni hizmetler geliştirebilmelidir. İnsan kaynağının etkin yönetilmesi, oda hizmetlerindeki verimliliği doğrudan etkileyecek ve üye memnuniyetinin artmasını sağlayacaktır. Bu kapsamda oluşturulan "Performans Yönetim Sistemi" etkin olarak işletilmelidir.

Ana süreç	Süreç	Faaliyet	Dayanak/Açıklama İy Uygulama Göstergeleri	Odanın durumu (Güçlü/İyileştirme gerektiren yönlerin değerlendirilmesi)
DESTEK FAALİYETLERİ	STRAATEJİK DESTEK FAALİYETLERİ	Tanıtım Haberleşme ve Yayınlar	Oda'nın hizmetlerini ve politikalarını tanıtmak için medyanın etkin kullanılması, üyelerle ve Basın Yayın organlarıyla Oda arasında etkin iletişimi sağlayacak yapının olması ve bunun bir prosedür (strateji) ile sürekliliğinin sağlanması, Etkin, dinamik ve yabancı dil destekli web sitesi, Yetkin personel istihdamı, tüm iletişim faaliyetlerinin etkinlik ve verimliliğinin ölçülmesi, üyelerin tercih etikleri iletişim kanallarının sürekli sorgulanması,	Üyeler, e-posta, SMS ve web sitesi yoluyla bilgilendirilmektedir. Aynı zamanda sosyal medya (facebook ve twitter) üzerinden gerekli bilgiler paylaşılmaktadır. Oda, hizmetlerini ve politikalarını tanıtmak için medyayı etkin kullan-maktadır. Bu kapsamda hazırlanan basın bültenleri, yazılı ve görsel medyada paylaşılmaktadır. Ayrıca oda tarafından "Safranbolu Ticaret ve Sanayi Odası" gazetesi çıkarılmaktadır. Ancak gazete düzenli olarak yayımlanmamakta olup, gazetenin belirli periyotlarda yayımlanmasına yönelik çalışmalar yürütülmelidir. Oda ayrıca, basın yayın organlarıyla gerçekleştirdiği tüm iletişim faaliyetlerinin etkinliğini ölçmek üzere, haber portalı oluşturarak gerekli arşivlemeyi sağlamaktadır. Web sitesi dinamik bir yapıya sahiptir, üyelerin web sitesi üzerinden hizmet alabilmesine, eğitim taleplerini, ihtiyaçlarını ve şikayetlerini iletebilmesine yönelik çalışmalar yapılmaktadır. Üyelerini uluslararası platformlarla buluşturmak için web sitesinin yabancı dil desteği iyileştirilmeli, bu kapsamda üniversite veya bir ajanstan destek alınmalıdır.
		Bilişim Teknolojilerinin Yönetimi	Oda'nın tüm süreçlerinde Bilgi ve İletişim Teknolojilerinden azami biçimde yararlanması, bilişim stratejisi ve politikası, "Yönetim Bilgi Sistemi", "Karar Destek Sistemi", "Üye İlişkileri Yönetim Sistemi", yetkin BİT personeli, interaktif, dinamik web sitesi.	Oda'da bilişim teknolojileri konusunda uzman bir personel istihdam edilmiştir. Bu kapsamda Intranet, bulut sistemi vb. çalışmalar yapılmış, ISO 9001 ve Akreditasyon sistemine yönelik dokümantasyonun web ortamına taşınması sağlanmıştır. Bununla birlikte bilişim teknolojilerinin, hem hizmetler hem de yönetim süreçlerinde etkin ve ENTEGRE biçimde kullanılabilmesi için, bütüncül bir bakış açısıyla sistemin analiz edilmesi, gerekiyorsa yeniden tasarlanması gerekmektedir. Bu tür bir çalışma Oda'yı belirlemiş olduğu vizyona taşımak, çağdaş odacılık anlayışını yerleştirmek ve en önemlisi "verimliliği" sağlamak için gereklidir.

Ana süreç	Süreç	Faaliyet	Dayanak/Açıklama İyi Uygulama Göstergeleri	Odanın durumu (Güçlü/İyileştirme gerektiren yönlerin değerlendirilmesi)
DESTEK FAALİYETLERİ	STRATEJİK DESTEK FAALİYETLERİ	Üye ilişkileri Yönetimi	Üyeye hizmet (Üyeye ilgilenme) noktasında en yüksek standartlara sahip olunması, üyeye ilk temas noktasında en iyi hizmet için çalışanının 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 belirlenmiş vizyonu doğrultusunda, üye ile ilişkilerini her zaman en yüksek standartla tutmaya çalışmaktadır. Ancak bu durum oda faaliyetlerinin yeterince tanıtılamaması nedeniyle, üyeler tarafından algılanamamaktadır. Üye ile ilişkileri sürekli iyileştirmeyi hedefleyecek ve sürdürülebilirliği sağlayacak bir sistemin tasarlanması elzemdir. Bu kapsamda üye bilgilerinin sürekli güncelliğini sağlayacak yapı kurulmalı, meslek komiteleri aktif çalıştırılarak üye ihtiyaç ve beklentileri sürekli olarak tespit edilebilmelidir. Çalışanların yetkinlikleri, belirli bir program çerçevesinde geliştirmelidir.
		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 üretim vizyonu yeterli olmakla birlikte, Oda’dan beklenen önemli hizmetlerden biri, odanın üyeleri için proje geliştirmesi ve üyelere bu anlamda rehberlik etmesidir. İlk etapta Üniversite ve Kalkınma Ajansı işbirliğinde proje kapasitesinin geliştirilmesine yönelik çalışmalar yürütülmeli, gerekli bilgi birikimi ve kaynak sağlandıktan sonra odada proje birimi kurulmalıdır. 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)
	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)

3.10 Safranbolu Ticaret ve Sanayi Odası SWOT(GZFT) Analizi

Safranbolu Ticaret ve Sanayi Odası'nın performansı üzerinde etkili olan iç ve dış faktörleri belirlemek ve bu hususları yönetilebilir bir noktaya çekebilmek amacıyla durum analizi çalışmaları çerçevesinde SWOT (GZFT) analizi yapılmıştır.





GZFT analizi çalışmalarında, “Kurumsal Yapı- Hizmetler-Bölgesel Kalkınma” temaları esas alınarak, Safranbolu Ticaret ve Sanayi Odası’nın güçlü ve zayıf yanları, pazardaki mevcut tehdit ve fırsatlar, dahili ve harici güçler ve pazarda sağlanan rekabet avantajları ortaya konulmuştur.

GÜÇLÜ YANLAR			
1	TOBB gibi güçlü bir camianın parçası olması	9	Oda fiziksel mekanının şehrin merkezinde ve ulaşılabilir olması
2	Safranbolu Ticaret ve Sanayi Odasının çok eski ve köklü bir geçmişi olması	10	Oda Yönetim Kurulu’nun genç ve dinamik olması
3	Üyeleri ile etkili bir iletişim ağına sahip olması	11	Odanın, tekstil ve turizm sektöründe güçlü üyelere sahip olması
4	Odanın Hizmet sunumunda çevik ve çözüm odaklı olması	12	Yönetimin uyumlu ve çözüm odaklı çalışması
5	Güçlü Tarihi ve Kültürel Mirasa sahip olması	13	Odanın, kaymakamlık başta olmak üzere ilçedeki kamu kurumları ile iyi ilişkilere sahip olması
6	Doğal Güzellikler ve Tabiat Varlığına sahip olması	14	ISO 9001-2008 Kalite Yönetim Sistemine sahip olması
7	Üyelerinin mesleki gelişimleri için ulusal ve uluslararası fuarlara katılım için cazip fırsatlar sunması	15	Kurum kültürü oluşturmaya ve üye memnuniyetini artırmaya istekli Yönetime sahip olması
8	TOBB Oda/Borsa Akreditasyon sürecinin başlamış olması	16	Üyelerin, Oda başkanı, Meclis Başkanı, yönetim kurulunu ve meclis üyelerini başarılı olarak değerlendiriliyor olması

ZAYIF YANLAR / GELİŞMEYE AÇIK YÖNLER

1	Lobi faaliyetlerinin etkin olarak yürütülmemesi	10	Oda faaliyetlerinden tüm üyelerin yeteri kadar haberdar edilememiş olmaları
2	Mali yapının yeteri kadar güçlü olmaması	11	Turizm çeşitlerinin yeterince tanıtılamaması
3	Safranbolu'nun ve Odanın hak ettiği şekilde tanıtımının yapılamaması	12	Üyelerine yönelik eğitim ve danışmanlık sürecinin yetersizliği
4	Basılı ve süreli yayın eksikliği	13	Oda personel sayısının yetersizliği
5	Üyelerin ihtiyaçlarının tam olarak tespit edilememesi	14	Meslek komitelerinin etkin olarak çalıştırılamaması
6	Teknolojik altyapının yetersiz olması	15	Oda tarafından üyelerini bilgilendirmek üzere yapılan ekonomik araştırma ve hazırlanan raporların yetersiz olması
7	Üyenin eğitimlere gereken önemi vermemesi ve eğitimlere katılımın düşük olması	16	Üye memnuniyet seviyesinin periyodik olarak ölçülememesi
8	Elektronik arşiv sisteminin olmaması	17	İş analizlerinin yapılmamasından kaynaklanan iş tanımı ve gereklerinin belirlenmemesi
9	Personeli teşvik edici faaliyetlerin olmaması (Ödüllendirme sistemi)	18	Üyeler ile oda yönetimi arasındaki iletişim eksikliğinden bahsedilmiş olması

FIRSATLAR

1	Safranbolu'nun UNESCO tarafından koruma altında olması	8	Turizmin çeşitlendirilmesine (doğa, tarih, kültür, spor, avcılık) uygun imkanların olması
2	Girişimciliği özendirici düzenlemeler	9	Mermer ocaklarının olması
	Ekonomi ve Kalkınma Bakanlıkları ve KOSGEB gibi kurum ve kuruluşlarda sağlanan teşvikler, destekler ve hibeler	10	Kalite konusunda toplumsal bilincin oluşması
3	Demiryolu ağının Karabük'ten geçmesi	11	e-Türkiye etkinlikleri
4	İl merkezi başta olmak üzere Ankara ve İstanbul gibi büyükşehirlere yakın olması	12	Üniversite-sanayi-araştırma kurumu işbirliğini artırıcı düzenlemeler
5	Karabük Üniversitesi Turizm Fakültesi'nin ilçemizde bulunması	13	Türkiye'nin e-Dönüşüm sürecinde olması
6	Uluslararası Kültür faaliyetinin yapılıyor olması	14	Kurumsallaşmış sivil toplum kuruluşlarının varlığı
7	Turizm Potansiyeli	15	Yenilikçi ve teknoloji temelli firmaları özendirici uygulamalar

TEHDİTLER

1	Safranbolu'nun Teşvik sisteminde olmaması	6	Ortaklık kültürünün olmaması
2	Sanayi kuruluşu sayısının az olması	7	Terör olaylarından dolayı ilçemizin ticaret ve turizmin olumsuz etkilenmesi
3	Yaşlı nüfusun artmaya başlaması	8	Üyelerin Kurumsallaşamamaları
4	Girişimcilik ruhunun az olması	9	Liman şehirlerine olan ulaşımının zorluğu
5	Turizm etkinliklerinin daha çok hafta sonunda yoğunlaşması		



BÖLÜM4: GELECEĞİN TASARIMI

4.1 Safranbolu Ticaret ve Sanayi Odası'nın Temel Değer Ve İlkeleri

Safranbolu TSO olarak Vizyonumuza ulaşma yolunda ve Misyonumuzu sürdürme uğraşısı içerisinde aşağıda sıralanan değer ve ilkelerimiz ile hareket etmeyi taahhüt ediyoruz.





4.2 Vizyon



VİZYON

Dünya Miras Şehri
Safranbolu'nun Tarihi
zenginliklerini koruyarak
Bölgenin ekonomik yönden
gelişimi için yenilikçi politika
belirleyen ve beklentinin
ötesinde kaliteli hizmet sunan
bir oda olmaktır.

4.3 Misyon

MİSYON

Üyelerinin hak ve menfaatini;
mesleki ahlâk, disiplin ve
dayanışmayı esas alarak
korumak, ticaret ve sanayiye
kamu yararı çerçevesinde
geliştirmek ve mesleki
faaliyetleri kolaylaştırmaktır.

4.4 Stratejik Amaçlar-Hedefler-Faaliyetler-Performans Göstergeleri-Performans Hedefleri Sorumluluklar-Takvimlendirme-Bütçelendirme

STRATEJİK PLAN	STRATEJİK AMAÇ	STRATEJİK HEDEF	FAALİYETLER	PERFORMANS GÖSTERGESİ	PERFORMANS HEDEFİ	SORUMLU BİRİM	TAKVİM	BÜTÇE
KURUMSAL YAPIL	AMAÇ 1: KURUMSAL YAPININ TOBB ODA AKREDİTASYON SİSTEMİNE UYGUN HALE GETİRİLMESİ	1.1 Meclis Üyeleri, Yönetim Kurulu Üyeleri, Meslek Komiteleri ve Oda Personeline TOBB Oda Akreditasyon Sistemi Oryantasyon Program eğitimi 31 Mayıs 2016 tarihine kadar vermek	1.1.1 Oryantasyon Programının Hazırlanması ve Eğitiminin verilmesi	İPTAL				
			1.1.2 Oda organlarında meydana gelen değişikliğin ardından, yeni göreve gelen üyelere oryantasyon eğitimi ve yönetici el kitabı verilmesi	*Görev değişikliğinde oryantasyon uygulanması	*Kurumsal Kültürün sürekliliğini sağlamak	Genel sekreter	Plan boyunca	-

TEMA
I

STRATEJİK PLAN	STRATEJİK AMAÇ	STRATEJİK HEDEF	FAALİYETLER	PERFORMANS GÖSTERGESİ	PERFORMANS HEDEFİ	SORUMLU BİRİM	TAKVİM	BÜTÇE
KURUMSAL YAPIL	AMAÇ 1: KURUMSAL YAPININ TOBB ODA AKREDİTASYON SİSTEMİNE UYGUN HALE GETİRİLMESİ	1.2 Akreditasyona yönelik kurulların oluşturulması ve faaliyetlerin planlanması	1.2.1 Akreditasyon sürecine yönelik kararların alınarak süreci yönetecek kurulların oluşturulması	İPTAL				
			1.2.2 Akredite olmuş bir odaya çalışma ziyareti yapılarak başarılı uygulamaların ve deneyimlerin incelenmesi	*Ziyaret edilen * Oda sayısı *Kıyaslama raporu	*Akredite olmuş bir Oda'nın tecrübelerinden yararlanmak	Genel Sekreter	30 Kasım 2016	-
			1.2.3 Akreditasyon Kurulunun Akreditasyon kapsamında düzenlenen eğitim ve toplantılara katılması	*TOBB Akreditasyon tanıtım toplantıları katılımı	*TOBB'un tüm toplantılarına katılarak eksikliklerin giderilmesi	Yönetim Kurulu	Her Yıl	5.000,00 ₺
			1.2.4 Akreditasyon sürecini anlatan yönetici ve çalışan el kitaplarının hazırlanması	İPTAL				
			1.2.5 Oda web sitesi üzerinden akreditasyon bölümü ve organ üyeleri için özel bölüm oluşturulması	İPTAL				
TEMA I								

STRATEJİK PLAN	STRATEJİK AMAÇ	STRATEJİK HEDEF	FAALİYETLER	PERFORMANS GÖSTERGESİ	PERFORMANS HEDEFİ	SORUMLU BİRİM	TAKVİM	BÜTÇE
KURUMSAL YAPIL	AMAÇ 1: KURUMSAL YAPININ TOBB ODA AKREDİTASYON SİSTEMİNE UYGUN HALE GETİRİLMESİ	1.3 TOBB Oda Akreditasyon sistemini sürdürülebilir bir yapıya kavuşturmak	1.3.1 Akreditasyon izleme komitesinin üç (3) ayda bir gözden geçirme ve iyileştirme toplantıları yapması	*Akreditasyon izleme Kurulu toplantı tutanakları	*Akreditasyon sisteminin gözden geçirilmesi ve iyileştirilmesi	Genel Sekreter	Üç ayda bir	-
			1.3.2 Yönetim Kurulunun üç ayda bir akreditasyon kurulu toplantılarını değerlendirmesi	*Toplantı tutanakları	*Üst Yönetim ile Akreditasyon Kurulu arasındaki koordinasyonun sağlanması	Yönetim Kurulu Genel Sekreter	3 ayda bir	-
TEMA	I							

STRATEJİK PLAN	STRATEJİK AMAÇ	STRATEJİK HEDEF	FAALİYETLER	PERFORMANS GÖSTERGESİ	PERFORMANS HEDEFİ	SORUMLU BİRİM	TAKVİM	BÜTÇE
TEMA I	KURUMSAL YAPIL	1.4 Oda'nın fiziksel ve teknolojik alt yapısını Akreditasyon ölçütlerine göre yeniden düzenlemek	1.4.1 Oda arşiv biriminin evraklara erişim kolaylığı sağlayacak şekilde yeniden düzenlenmesi	iPTAL				5.000,00 ₺
			1.4.2 Üyelere kolaylık sağlayacak yönlendirme levhalarının Oda'nın ilgili yerlerinde gösterilmesi	iPTAL				
			1.4.3 Odanın deprem, yangın ve su basması vb. ihtimaline karşı sigortalanması	iPTAL				
			1.4.4 "1.4.4 Odanın fiziki yapısını güçlendirecek sistemlerin takibinin sağlanması"	*Teknolojik yeniliklerin takip edilmesi	*Modern ve Güvenli hizmet anlayışını sağlamak	Yönetim Kurulu	31 Aralık 2016	

STRATEJİK PLAN	STRATEJİK AMAÇ	STRATEJİK HEDEF	FAALİYETLER	PERFORMANS GÖSTERGESİ	PERFORMANS HEDEFİ	SORUMLU BİRİM	TAKVİM	BÜTÇE
KURUMSAL YAPIL	AMAÇ 2: MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ YÖNETİM SİSTEMİNİN UYGULANMASI	2.1 Müşteri Memnuniyeti Yönetim Sistemi'nin kurulması	2.1.1 Yöneticilerin tümüne ve Oda çalışanlarına Kurumsal Yönetim İlkeleri, Kalite Yönetim Sistemi, Müşteri Memnuniyeti, Kurum Kültürü gibi konularda eğitim verilmesi	*Katılımcı listeleri	* Kurum kültürünü sürdürülebilir kılmak	Yönetim Kurulu	Her yıl	5.000,00 ₺
			Revizyon 2.1.2 Kalite Yönetim Sisteminin güncel tutulması	*TS EN ISO 9001:2015 sisteminin uygulanması	*Kalite sisteminin güncel olarak tutulması	Yönetim Kurulu Genel Sekreter	Her Yıl	4.000,00 ₺
			2.1.3 Üye /Müşteri memnuniyet ölçümlerinin düzenli olarak yapılması	*Ölçüm raporları	*Üye memnuniyetini ve hizmet kalitesini arttırmak	Genel Sekreter	Yılda iki kez	1.000,00 ₺
			2.1.4 Müşteri Memnuniyeti Yönetim Sistemi kurulması ve belgelendirilmesi	iPTAL				4.000,00 ₺
TEMA I								



STRATEJİK PLAN	STRATEJİK AMAÇ	STRATEJİK HEDEF	FAALİYETLER	PERFORMANS GÖSTERGESİ	PERFORMANS HEDEFİ	SORUMLU BİRİM	TAKVİM	BÜTÇE
KURUMSAL YAPISI	AMAÇ 3: MALİ YÖNETİMİN GELİŞTİRİLMESİ	3.1 Mali yönetim politikasını (harcama yetkilileri, fon kayıtlar dikkate alınarak) 2016 yılından itibaren belirlemek ve izlemek	3.1.1 Mali politika dokümanının yönetim kademesi tarafından kabul edilmesi	İPTAL				
			3.1.2 Finansal ve Mali Risk Analizi Çalışması yapılması	İPTAL				
			3.1.3 Hizmet ve mal alımlarında Satın Alma Talimatı oluşturulması	İPTAL				
		3.2 Oda'nın gelirlerini kontrollü bir biçimde her yıl en az %5 arttırmak	3.2.1 Yıllık bütçe planlarının ilgili yıla ait stratejik plan maliyetini kapsayacak şekilde hazırlanması	*Meclis Kararı	*Bütçenin stratejik plana uygun hale getirilmesi	Yönetim Kurulu	Aralık 2016	-
			3.2.2 Online tahsilat sistemine geçilmesi	*Web ortamında online aidat tahsilatı yapılabilmesi	*Oda gelirlerinin düzenli hale getirilmesi ve Üye memnuniyetini sağlamak	Yönetim Kurulu	Aralık 2016	1.000,00 ₺

STRATEJİK PLAN	STRATEJİK AMAÇ	STRATEJİK HEDEF	FAALİYETLER	PERFORMANS GÖSTERGESİ	PERFORMANS HEDEFİ	SORUMLU BİRİM	TAKVİM	BÜTÇE
KURUMSAL YAPISI	AMAÇ 3: MALİ YÖNETİMİN GELİŞTİRİLMESİ	3.2 Oda'nın gelirlerini kontrolü bir biçimde her yıl en az %5 arttırmak	3.2.3 Oda üyelik kriterlerine sahip olmasına rağmen üye olmayan firmaları tespit ederek iletişime geçilmesi	*Kayıt olan üye sayısı	*Kayıt dışlığın önlenmesi ve oda gelirlerinin artırılması	*Genel Sekreter	Aralık 2016	-
			3.2.4 Bölgesel projelere destek verilerek yeni iş yerlerinin açılmasına katkı sağlanması	*Yeni üye sayısı	Bölgesel kalkınmaya destek olunarak, oda üye sayısını ve gelirlerinin artırılması	Genel Sekreter	Her Yıl	-
		3.3 Mali kaynakların yönetiminin izlenmesi ve güncel ve doğru bir biçimde veri tabanında tutulacaktır.	3.3.1 Kabul görmüş muhasebe ilkelerine (Tek Düzen) göre mali verilerin veri tabanına düzenli girişinin sağlanması ve saklanması	İPTAL				

STRATEJİK PLAN	STRATEJİK AMAÇ	STRATEJİK HEDEF	FAALİYETLER	PERFORMANS GÖSTERGESİ	PERFORMANS HEDEFİ	SORUMLU BİRİM	TAKVİM	BÜTÇE
KURUMSAL YAPISI	AMAÇ 4: İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNİN GELİŞTİRİLMESİ	4.1 Oda İnsan Kaynakları Yönetimini TOBB Akreditasyon sistemine uyumlu hale getirmek	4.1.1 İnsan kaynakları yönetim politikasının tanımlanması	İPTAL				
			4.1.2 Organizasyon şemasının oluşturulması	İPTAL				
			4.1.3 Personel görev tanımlarının belirlenmesi	İPTAL				
			4.1.4 İnsan kaynakları yönetim politikasının izlenmesi ve değerlendirilmesi	İPTAL				
TEMA I								

STRATEJİK PLAN	STRATEJİK AMAÇ	STRATEJİK HEDEF	FAALİYETLER	PERFORMANS GÖSTERGESİ	PERFORMANS HEDEFİ	SORUMLU BİRİM	TAKVİM	BÜTÇE
KURUMSAL YAPISI	AMAÇ 4: İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNİN GELİŞTİRİLMESİ	4.2 Bireysel Performans değerlendirme sistemini kurmak	4.2.1 Performans Yönetim Sisteminin kurulması ve kriterlerinin belirlenmesi	İPTAL				-
			4.2.2 Personele gerekli bilgilendirmelerin ve eğitimlerin yapılması	* Toplantı tutanakları	* İnsan kaynakları yönetiminin şeffaflaştırılması ve Kurumsal aidiyetin artırılması	Yönetim Kurulu	31 Aralık 2016	-
			4.2.3 Performans değerlendirme raporlarının yıllık olarak ilan edilmesi	* Değerlendirme tablosu	* Kurumsal kapasitenin artırılması ve başarılı personelin ödüllendirilmesi	Yönetim Kurulu Genel Sekreter	Her yıl Aralık ayı	2.000,00 ₺
TEMA I								

STRATEJİK PLAN	STRATEJİK AMAÇ	STRATEJİK HEDEF	FAALİYETLER	PERFORMANS GÖSTERGESİ	PERFORMANS HEDEFİ	SORUMLU BİRİM	TAKVİM	BÜTÇE
KURUMSAL YAPISI	AMAÇ 5: İŞ PLANLAMASI VE YÖNETİMİNİN GELİŞTİRİLMESİ	5.1 Oda Planlama Projesi'ni 2016 yılı sonuna kadar oluşturmak	5.1.1 Planlı dönem boyunca Stratejik Plana uygun yıllık iş planlarının hazırlanması	*İş planı çıktıları	*Her yıl planların hazırlanması	Genel Sekreter	Her yıl Ocak ayı	-
		5.2 Her yıl raporlama sistemini oluşturmak	5.2.1 Hedeflerin gerçekleşme durumlarını gösterir istatistiksel analiz raporların hazırlanması	*Analiz Raporları çıktıları	*Her yıl analizlerin yapılması	Genel Sekreter	Her yıl Ocak ayı	-
			5.2.2 Stratejik Plana uygun eğitim planı, fuar planı ve faaliyet raporu hazırlanması	iPTAL				
TEMA I								



STRATEJİK PLAN	STRATEJİK AMAÇ	STRATEJİK HEDEF	FAALİYETLER	PERFORMANS GÖSTERGESİ	PERFORMANS HEDEFİ	SORUMLU BİRİM	TAKVİM	BÜTÇE
KURUMSAL YAPI	AMAÇ 6: HABERLEŞME VE YAYIN SÜREÇLERİNİN YÖNETİMİ		6.1 Etkin bir Haberleşme Politikası oluşturmak	6.1.1 “Haberleşme Politikasının belirlenmesi	İPTAL			
		6.2 Üyeleri bilgilendirici ve yönlendirici Yayınlar Yapmak	6.2.1 Odanın faaliyetleri ile ilgili bültenler hazırlanması	*Bültenler	*Oda faaliyetleri hakkında üyeleri bilgilendirmek ve Etkin bir Lobcilik faaliyeti yürütmek	Genel Sekreter	Yılda en az iki defa	10.000 ₺
			6.2.2 Bölgesel ve Sektörel Raporlar Hazırlamak ve bu tür faaliyetlere destek olmak	*Faaliyet ve Rapor Sayısı	*Yılda bir rapor ve bir faaliyet	Genel Sekreter	Her yıl	5.000,00 ₺
	TEMA I		6.2.3 Oda tanıtım filminin hazırlanması	İPTAL				10.000 ₺

STRATEJİK PLAN	STRATEJİK AMAÇ	STRATEJİK HEDEF	FAALİYETLER	PERFORMANS GÖSTERGESİ	PERFORMANS HEDEFİ	SORUMLU BİRİM	TAKVİM	BÜTÇE
TEMA I	KURUMSAL YAPIL	AMAÇ 7: BİLGİ VE İLETİŞİM TEKNOLOJİLERİ YÖNETİMİNİN GELİŞTİRİLMESİ	7.1 Oda'nın Bilişim Altyapısını Modern Hale Getirmek	7.1.1 Kurumsal bilgi ve iletişim sisteminin kalite yönetim sistemi ile uyumlu hale getirilmesi	*Yönetim Kurulu Kararı	*Kurumsal kapasitenin ve hizmet standartlarının artırılması	Genel Sekreter	-
				7.1.2 Oda'nın web tabanlı e-belge yönetim sistemine geçilmesi	*Sistemin faal hale getirilmesi	*Üye hizmet kalitesinin iyileştirilmesi	Genel Sekreter	4.000,00 ₺
				7.1.3 Web tabanlı aidat tahsilat programına geçilmesi	*Sistemin faal hale getirilmesi	* Üye hizmet kalitesinin iyileştirilmesi	Genel Sekreter	1.000,00 ₺
				7.1.4 Oda web sitesinin interaktif hale getirilmesi	*interaktif ve dinamik web sitesi	* Üye hizmet kalitesinin iyileştirilmesi	Genel Sekreter	5.000,00 ₺

STRATEJİK PLAN	STRATEJİK AMAÇ	STRATEJİK HEDEF	FAALİYETLER	PERFORMANS GÖSTERGESİ	PERFORMANS HEDEFİ	SORUMLU BİRİM	TAKVİM	BÜTÇE
KURUMSAL YAP I	AMAÇ 8: ÜYE İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNİN GELİŞTİRİLMESİ	8.1 Oda'nın üyeleri ile olan iletişimini ve Oda tanınırlığını her yıl artırarak geliştirmek	8.1.1 Kurumsal bir üye ilişkileri politikasının oluşturulması	iPTAL				
			8.1.2 Üye Görüş ve Önerilerinin düzenli olarak alınması	*Anketler *İnternet sitesi *Görüş Öneri Kutusu	*Üyenin Oda çalışmalarına etkisini arttırmak	Genel Sekreter	Her Yıl	-
			8.1.3 Oda üyelerine web sitesi üzerinden online eğitim hizmetleri sunulması	iPTAL				
			8.1.4 Üyelere SMS ve e-posta vasıtasıyla ulaşılabilecek altyapının hazırlanması	*Gönderim raporları	*Kurumsal kapasitenin ve üye aidyetinin güçlendirilmesi	Genel Sekreter	Mayıs 2016	-
TEMA I								

STRATEJİK PLAN	STRATEJİK AMAÇ	STRATEJİK HEDEF	FAALİYETLER	PERFORMANS GÖSTERGESİ	PERFORMANS HEDEFİ	SORUMLU BİRİM	TAKVİM	BÜTÇE
KURUMSAL YAPIL	AMAÇ 8: ÜYE İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNİN GELİŞTİRİLMESİ	8.2 Üyelerin memnuniyetini, kurum bağlılıklarını ve motivasyonlarını Düzenli olarak arttırmak	8.2.1 Dilek Şikayet ve Öneri Kutusunun Oda Hizmet binasına konulması	İPTAL				
			8.2.2 Oda üst yönetimi ile Oda üyelerini bir araya getirecek faaliyetlerin düzenlenmesi	*İlgili faaliyet	*Kurum Kütürünün tabana yaymak ve Üye memnuniyetini arttırmak	Yönetim Kurulu	Yılda en az bir defa	30.000 ₺
			8.2.3 Oda üyelerine mesleki hayatlarında yararlı olacak eğitimlerin düzenlenmesi	*Eğitim ve Seminerler	*Üye memnuniyetini ve hizmet kalitesini arttırmak	Yönetim Kurulu	Yılda en az iki kez	5.000 ₺
TEMA	I							

STRATEJİK PLAN	STRAT EJK AMAÇ	STRATEJİK HEDEF	FAALİYETLER	PERFORMANS GÖSTERGESİ	PERFORMANS HEDEFİ	SORUMLU BİRİM	TAKVİM	BÜTÇE
HİZMETLER	AMAÇ 9: SOSYAL VE KÜLTÜREL FAALİYETLERİN GELİŞTİRİLMESİ	9.1 Oda'ya her yıl sosyo-kültürel faaliyetlere destek veren bir yapıya kavuşturmak	9.1.1 Safranbolu'nun tanıtımına ve gelişimine yönelik sosyal kültürel ve bilimsel etkinliklere destek verilmesi	*Organizasyon Sayısı	*Yılda bir	Yönetim Kurulu	Her Yıl	5.000,00 ₺
			9.1.2 Oda üyelerinin katılacakları sportif faaliyetler gerçekleştirmek.	*Organizasyon Sayısı	*Yılda bir	Yönetim Kurulu	Her yıl	5.000,00 ₺
			9.1.3 Yardıma muhtaç ailelere ve öğrencilere sosyal yardımda bulunulması	*TOBB Eğitim ve gıda Yardımı	*Her Yıl 2 adet	Meclis Üyeleri	Her Yıl	-
TEMA II								



STRATEJİK PLAN	STRATEJİK AMAÇ	STRATEJİK HEDEF	FAALİYETLER	PERFORMANS GÖSTERGESİ	PERFORMANS HEDEFİ	SORUMLU BİRİM	TAKVİM	BÜTÇE
HİZMETLER	AMAÇ: 10 POLİTİKA BELİRLEME VE TEMSİL YETENEĞİNİN GELİŞTİRİLMESİ	10.1 Bölgesel ve yerel kalkınma için aktif lobicilik faaliyetleri yürütmek	10.1.1 Oda organlarının müşterek toplantısıyla öncelikli konuların belirlenmesi	*Müşterek Meslek komitesi toplantı tutanakları	*Bölgesel kalkınmada aktif rol almak	Yönetim Kurulu	En az Yılda bir kez	-
			10.1.2 İç ve dış paydaşlarla düzenli toplantıların yapılması	*Bölgesel ve yerel kalkınmada Safranbolu TSO'nun etkinliğini arttırmak	* Bölgesel kalkınmada aktif rol almak	Yönetim Kurulu	En az Yılda bir kez	-
			10.1.3 Bölgedeki Oda ve Borsalara istişare ziyaretleri yapılması	*Ziyaret tutanakları	* Bölgesel kalkınmada aktif rol almak	Yönetim Kurulu	Yılda en az bir kez	2.000,00 ₺
			10.1.4 Hükümet ve TOBB düzeyinde yapılan toplantılarda aktif olarak yer alınması	*Basın küpürleri, şura kararları ve raporlar	Bölgesel kalkınmada aktif rol almak	Yönetim Kurulu	Her yıl	2.000,00 ₺
TEMA II								

STRATEJİK PLAN	STRATEJİK AMAÇ	STRATEJİK HEDEF	FAALİYETLER	PERFORMANS GÖSTERGESİ	PERFORMANS HEDEFİ	SORUMLU BİRİM	TAKVİM	BÜTÇE
HİZMETLER	AMAÇ 11: ÜYELERE YÖNELİK İŞ GELİŞTİRME, EĞİTİM VE DANIŞMANLIK HİZMETLERİNİN GELİŞTİRİLMESİ	11.1 Oda üyelerinin kurumsal kapasitelerinin gelişimine katkı sağlamak.	Revizyon 11.1.1 Ulusal ve Uluslararası fuarlarda Safranbolu'yu temsil etmek ve Üyelerin fuarlara katılımcı veya ziyaretçi olarak katılmasını teşvik etmek	*Fuar / Etkinlik takvimi	*Safranbolu'nun fuarında stant kurmak *Üyeleri sektör bazlı fuarlara götürmek	Yönetim Kurulu	Ekim 2019	75.000,00 ₺
			11.1.2 Ülke raporlarının web sitesi üzerinden oda üyelerinin hizmetine sunulması	*Oda web sitesi	*Üyeleri dış Pazar hakkında bilgilendirmek	Genel Sekreter	Her yıl	-
			11.1.3 Bölgesel Durum Raporlarının hazırlanmasına katkı sağlanması	*İlgili Raporlar	*Yerel ve bölgesel ekonomik gelişmeler hakkında üyeleri bilgilendirmek	Genel Sekreter	Yılda en az bir rapor	10.000,00 ₺
			11.1.4 Ulusal ve Uluslararası proje ve fonlar hakkında üyelere düzenli bilgiler sağlanması	*Oda web sitesi veya yayınlar	*Üyelerin ulusal ve uluslararası fonlardan azami ölçüde faydalanmasını sağlamak	Genel Sekreter	Yıllık dönemsel periyotlar halinde	-

TEMA
II

STRATEJİK PLAN	STRATEJİK AMAÇ	STRATEJİK HEDEF	FAALİYETLER	PERFORMANS GÖSTERGESİ	PERFORMANS HEDEFİ	SORUMLU BİRİM	TAKVİM	BÜTÇE
HİZMETLER	AMAÇ 11: İŞ GELİŞTİRME, EĞİTİM, BİLGİ HİZMETİ VE DANIŞMANLIK HİZMETLERİNİN GELİŞTİRİLMESİ	11.1 Oda üyelerinin kurumsal kapasitelerinin gelişimine katkı sağlamak.	11.1.5 Üyelere dış ticaret , Girişimcilik, Kurumsallaşma ve Pazarlama eğitimlerinin verilmesi	*Eğitim tutanakları	*Üyelerin rekabet güçlerinin artırılmasına katkı sağlamak	Yönetim Kurulu	Her yıl	10.000,00 ₺
			11.1.6 KBÜ, MEB, KOSGEB ve İŞKUR'la işbirliği protokolleri yapılarak üyelerin mesleki gelişimine katkı sağlanması	*İlgili protokoller	*Üyelerin mesleki faaliyetlerini sürdürülebilir kılmak	Yönetim Kurulu	Her yıl	-

STRATEJİK PLAN	STRATEJİK AMAÇ	STRATEJİK HEDEF	FAALİYETLER	PERFORMANS GÖSTERGESİ	PERFORMANS HEDEFİ	SORUMLU BİRİM	TAKVİM	BÜTÇE
BÖLGESEL KALKINMA	AMAÇ 12: BÖLGE EKONOMİSİNİN GÜÇLENDİRİLMESİNE KATKI SAĞLANMASI	12.1 Safranbolu TSO'nun Bölgesel Kalkınmadaki rolünü aktif hale getirmek	12.1.1 Bölgenin ekonomik gelişimine katkı sağlayacak politika/projeler üretilerek paydaşlara iletilmesi	*Basın haberleri Raporlar ve Tutanaklar	*Bölgesel projelere yönelik farkındalığın artırılması	Yönetim Kurulu	Her yıl	-
			12.1.2 Bölgesel kurum ve kuruluşlarla ortak sinerji toplantılarının yapılmasına katkı sağlamak	*Basın haberleri Raporlar ve Tutanaklar	*Safranbolu TSO'nun bölgesel lider rolünü güçlendirmek	Yönetim Kurulu	Her yıl	-
			12.1.3 Bölgesel kalkınmaya yönelik yerel ve ulusal siyaseti yönlendirici lobicilik faaliyetleri yürütmek	*Basın haberleri Raporlar ve Tutanaklar	*Safranbolu TSO'nun politika temsil gücünü arttırmak	Yönetim Kurulu	Her yıl	10.000,00 ₺
			12.1.4 Bölgesel kalkınma için Ar-ge ve inovasyon merkezlerinin kurulmasına destek sağlanması	*Basın haberleri Raporlar ve Tutanaklar	*Bölgesel müşterek menfaatlerin oluşturulmasına katkı sağlamak	Yönetim Kurulu	Her Yıl	-
TEMA III								

STRATEJİK PLAN	STRATEJİK AMAÇ	STRATEJİK HEDEF	FAALİYETLER	PERFORMANS GÖSTERGESİ	PERFORMANS HEDEFİ	SORUMLU BİRİM	TAKVİM	BÜTÇE
BÖLGESSEL KALKINMA	AMAÇ 13: ULUSLARARASI TİCARETİN GELİŞTİRİLMESİNE KATKI SAĞLANMASI	13.1 Safranbolu'nun uluslararası ticaretten aldığı payı arttırmak	13.1.1 İhracat yapan ve yapma potansiyeli olan üyelere Dış Ticaret eğitiminin verilmesi	*Eğitim tutanakları	*Üyelerin uluslararası rekabete hazırlanması	Yönetim Kurulu	Yılda en az bir kez	2.000,00 ₺
			13.1.2 Safranbolu TSO web sitesinin Uluslararası ticaret ayasının güçlendirilmesi	*Web sitesi	*Dış ticaret faaliyetlerinin sürekliliğinin sağlanması	Genel Sekreter	Her yıl	-
			13.1.3 Uluslararası ticareti geliştirici protokollerin yapılması	*Uluslararası protokoller	*Safranbolu TSO'nun Uluslararası işbirliğini geliştirmek	Yönetim Kurulu	2017	-
			13.1.4 KBÜ ile Uluslararası ticaretin yürütülmesine dair işbirliği protokolünün yapılması	*İş birliği protokolü	*Üyelerin dış ticaret ihtiyaçlarının giderilmesi	Yönetim Kurulu	Her yıl	-

TEMA
III



BÖLÜM 5: STRATEJİK PLAN İZLEME VE DEĞERLENDİRME ESASLARI

5.1 Stratejik Planın Maliyetlendirilmesi ve Yıllık İş Planları:

YILLAR İTİBARIYLA MALİYET TABLOSU						YILLIK İŞ PLANLARI															
						(Her yıl 3'er aylık periyotlara bölünmüştür)															
		2016	2017	2018	2019	2016				2017				2018				2019			
Stratejik Amaç 1	Hedef 1.1	Bütçe	Bütçe	Bütçe	Bütçe	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
	Faaliyet 1.1.1	-	-	-	-																
	Faaliyet 1.1.2	-	-	-	-																
	Hedef 1.2	Bütçe	Bütçe	Bütçe	Bütçe	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
	Faaliyet 1.2.1	-	-	-	-																
	Faaliyet 1.2.2	500 ₺	750 ₺	1.000 ₺	1.000 ₺																
	Faaliyet 1.2.3	5.000 ₺	6.000 ₺	7.000 ₺	8.000 ₺																
	Faaliyet 1.2.4	1.000 ₺	-	-	-																
	Faaliyet 1.2.5	1.000 ₺	-	-	-																
	Hedef 1.3	Bütçe	Bütçe	Bütçe	Bütçe	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
	Faaliyet 1.3.1	-	-	-	-																
	Faaliyet 1.3.2	-	-	-	-																
	Hedef 1.4	Bütçe	Bütçe	Bütçe	Bütçe	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
	Faaliyet 1.4.1	-	-	-	-																
	Faaliyet 1.4.2	500 ₺	-	-	-																
	Faaliyet 1.4.3	2.500 ₺	3.000 ₺	3.500 ₺	4.000 ₺																
Faaliyet 1.4.4	5.000 ₺	5.000 ₺	5.000 ₺	5.000 ₺																	

YILLAR İTİBARIYLA MALİYET TABLOSU						YILLIK İŞ PLANLARI															
						(Her yıl 3'er aylık periyotlara bölünmüştür)															
		2016	2017	2018	2019	2016				2017				2018				2019			
Stratejik Amaç 2	Hedef 2.1	Bütçe	Bütçe	Bütçe	Bütçe	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
	Faaliyet 2.1.1	5.000 ₺	7.500 ₺	10.000 ₺	12.500 ₺																
	Faaliyet 2.1.2	4.000 ₺	5.000 ₺	6.000 ₺	7.000 ₺																
	Faaliyet 2.1.3	-	-	-	-																
	Faaliyet 2.1.4	-	-	4.000 ₺	5.000 ₺																

YILLAR İTİBARIYLA MALİYET TABLOSU						YILLIK İŞ PLANLARI															
						(Her yıl 3'er aylık periyotlara bölünmüştür)															
		2016	2017	2018	2019	2016				2017				2018				2019			
Stratejik Amaç 3	Hedef 3.1	Bütçe	Bütçe	Bütçe	Bütçe	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
	Faaliyet 3.1.1	-	-	-	-																
	Faaliyet 3.1.2	-	-	-	-																
	Faaliyet 3.1.3	-	-	-	-																
	Hedef 3.2	Bütçe	Bütçe	Bütçe	Bütçe	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
	Faaliyet 3.2.1	-	-	-	-																
	Faaliyet 3.2.2	1.000 ₺	-	-	-																
	Faaliyet 3.2.3	-	-	-	-																
	Faaliyet 3.2.4	-	-	-	-																
	Hedef 3.3	Bütçe	Bütçe	Bütçe	Bütçe	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
	Faaliyet 3.3.1	-	-	-	-																

YILLAR İTİBARIYLA MALİYET TABLOSU						YILLIK İŞ PLANLARI															
						(Her yıl 3'er aylık periyotlara bölünmüştür)															
		2016	2017	2018	2019	2016				2017				2018				2019			
Stratejik Amaç 4	Hedef 4.1	Bütçe	Bütçe	Bütçe	Bütçe	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
	Faaliyet 4.1.1	-	-	-	-																
	Faaliyet 4.1.2	-	-	-	-																
	Faaliyet 4.1.3																				
	Faaliyet 4.1.4																				
	Hedef 4.2	Bütçe	Bütçe	Bütçe	Bütçe	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
	Faaliyet 4.2.1	-	-	-	-																
	Faaliyet 4.2.2	-	-	-	-																
	Faaliyet 4.2.3	2.000 ₺	3.000 ₺	4.000 ₺	5.000 ₺																

YILLAR İTİBARIYLA MALİYET TABLOSU						YILLIK İŞ PLANLARI															
						(Her yıl 3'er aylık periyotlara bölünmüştür)															
		2016	2017	2018	2019	2016				2017				2018				2019			
Stratejik Amaç 5	Hedef 5.1	Bütçe	Bütçe	Bütçe	Bütçe	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
	Faaliyet 5.1.1	-	-	-	-																
	Hedef 5.2	Bütçe	Bütçe	Bütçe	Bütçe	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
	Faaliyet 5.2.1	-	-	-	-																
	Faaliyet 5.2.2	7.500 ₺	10.000 ₺	12.500 ₺	15.000 ₺																

YILLAR İTİBARIYLA MALİYET TABLOSU						YILLIK İŞ PLANLARI															
						(Her yıl 3'er aylık periyotlara bölünmüştür)															
		2016	2017	2018	2019	2016				2017				2018				2019			
Stratejik Amaç 6	Hedef 6.1	Bütçe	Bütçe	Bütçe	Bütçe	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
	Faaliyet 6.1.1	-	-	-	-																
	Hedef 6.2	Bütçe	Bütçe	Bütçe	Bütçe	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
	Faaliyet 6.2.1	10.000 ₺	-	-	-																
	Faaliyet 6.2.2	5.000 ₺	-	-	-																
	Faaliyet 6.2.3	10.000 ₺	-	-	-	-															

YILLAR İTİBARIYLA MALİYET TABLOSU						YILLIK İŞ PLANLARI															
						(Her yıl 3'er aylık periyotlara bölünmüştür)															
		2016	2017	2018	2019	2016				2017				2018				2019			
Stratejik Amaç 7	Hedef 7.1	Bütçe	Bütçe	Bütçe	Bütçe	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
	Faaliyet 7.1.1	-	-	-	-																
	Faaliyet 7.1.2	-	-	4.000 ₺	-																
	Faaliyet 7.1.3	1.000 ₺	1.500 ₺	1.500 ₺	2.000 ₺																
	Faaliyet 7.1.4	5.000 ₺	1.500 ₺	2.000 ₺	3.000 ₺																

YILLAR İTİBARIYLA MALİYET TABLOSU						YILLIK İŞ PLANLARI															
						(Her yıl 3'er aylık periyotlara bölünmüştür)															
		2016	2017	2018	2019	2016				2017				2018				2019			
Stratejik Amaç 8	Hedef 8.1	Bütçe	Bütçe	Bütçe	Bütçe	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
	Faaliyet 8.1.1	-	-	-	-																
	Faaliyet 8.1.2	-	-	-	-																
	Faaliyet 8.1.3	-	-	-	-																
	Faaliyet 8.1.4	-	-	-	-																
	Hedef 8.2	Bütçe	Bütçe	Bütçe	Bütçe	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
	Faaliyet 8.2.1	500 ₺	-	-	-																
	Faaliyet 8.2.2	30.000 ₺	35.000 ₺	40.000 ₺	45.000 ₺																
	Faaliyet 8.2.2	5.000 ₺	7.500 ₺	10.000 ₺	12.500 ₺																

YILLAR İTİBARIYLA MALİYET TABLOSU						YILLIK İŞ PLANLARI															
						(Her yıl 3'er aylık periyotlara bölünmüştür)															
		2016	2017	2018	2019	2016				2017				2018				2019			
Stratejik Amaç 9	Hedef 9.1	Bütçe	Bütçe	Bütçe	Bütçe	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
	Faaliyet 9.1.1	5.000 ₺	-	-	-																
	Faaliyet 9.1.2	5.000 ₺	-	-	-																
	Faaliyet 9.1.3	-	-	-	-																

YILLAR İTİBARIYLA MALİYET TABLOSU						YILLIK İŞ PLANLARI															
						(Her yıl 3'er aylık periyotlara bölünmüştür)															
		2016	2017	2018	2019	2016				2017				2018				2019			
Stratejik Amaç 10	Hedef 10.1	Bütçe	Bütçe	Bütçe	Bütçe	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
	Faaliyet 10.1.1	-	-	-	-																
	Faaliyet 10.1.2	-	-	-	-																
	Faaliyet 10.1.3	2.000 ₺	3.000 ₺	4.000 ₺	5.000 ₺																
	Faaliyet 10.1.4	2.000 ₺	3.000 ₺	4.000 ₺	5.000 ₺																

YILLAR İTİBARIYLA MALİYET TABLOSU						YILLIK İŞ PLANLARI															
						(Her yıl 3'er aylık periyotlara bölünmüştür)															
		2016	2017	2018	2019	2016				2017				2018				2019			
Stratejik Amaç 11	Hedef 11.1	Bütçe	Bütçe	Bütçe	Bütçe	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
	Faaliyet 11.1.1	20.000 ₺	25.000 ₺	30.000 ₺	35.000 ₺																
	Faaliyet 11.1.2	-	-	-	-																
	Faaliyet 11.1.3	10.000 ₺	15.000 ₺	20.000 ₺	25.000 ₺																
	Faaliyet 11.1.4	-	-	-	-																
	Faaliyet 11.1.5	10.000 ₺	15.000 ₺	20.000 ₺	25.000 ₺																
	Faaliyet 11.1.6	-	-	-	-																

YILLAR İTİBARIYLA MALİYET TABLOSU						YILLIK İŞ PLANLARI																
						(Her yıl 3'er aylık periyotlara bölünmüştür)																
		2016	2017	2018	2019	2016				2017				2018				2019				
Stratejik Amaç 12	Hedef 12.1	Bütçe	Bütçe	Bütçe	Bütçe	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	I	II	III	IV
	Faaliyet 12.1.1	-	-	-	-																	
	Faaliyet 12.1.2	-	-	-	-																	
	Faaliyet 12.1.3	10.000 ₺	15.000 ₺	20.000 ₺	25.000 ₺																	
	Faaliyet 12.1.4	-	-	-	-																	

YILLAR İTİBARIYLA MALİYET TABLOSU						YILLIK İŞ PLANLARI																
						(Her yıl 3'er aylık periyotlara bölünmüştür)																
		2016	2017	2018	2019	2016				2017				2018				2019				
Stratejik Amaç 13	Hedef 13.1	Bütçe	Bütçe	Bütçe	Bütçe	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	I	II	III	IV
	Faaliyet 13.1.1	2.000 ₺	3.000 ₺	4.000 ₺	5.000 ₺																	
	Faaliyet 13.1.2	-	-	-	-																	
	Faaliyet 13.1.3	-	-	-	-																	
	Faaliyet 13.1.4	-	-	-	-																	