



• • • • •

ESKİŞEHİR TİCARET ODASI

> 2021 - 2025 <

**STRATEJİK
PLAN**

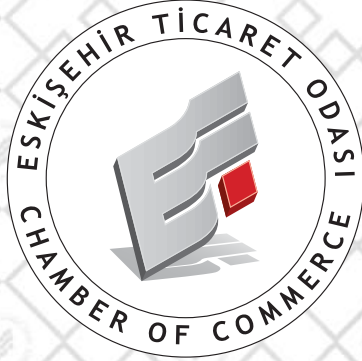
• • • • •

**GELİŞEN ESKİŞEHİR
BÜYÜYEN EKONOMİ**



STRATEJİK PLAN

2021 - 2025





Değişen ve gelişen dünyada hizmet ve üretimde kalite ön plana çıkmış, kalite standartlarını en yüksek seviyeye taşıyan kurum ve kuruluşlar rekabette fark yaratmıştır.



Kalitenin ortaya çıkmasında ve devam ettirilmesindeki en önemli unsurlardan biri de geleceğe yönelik yol haritası olan stratejik plandır. İşte bu doğrultuda 128 yıllık köklü ticaret ve sanayi geleneğinin temsilcisi Eskişehir Ticaret Odası olarak hem odamızın stratejilerini belirliyor hem de şehrimizin geleceğinin şekillendirilmesi için gayret gösteriyoruz.

Eskişehir Ticaret Odası olarak 2021-2025 yıllarını kapsayan stratejik planımızda hizmet kalitesinde öncü olmayı, Eskişehir'in markalarına kurumsallıkta örnek teşkil etmeyi, tüccar ve sanayicilerimizi daha rekabetçi ve yenilikçi olmaları için teşvik etmeyi, bu amaçlar doğrultusunda odamızı bilgi ve danışmanlık merkezine dönüştürmeyi arzu ediyoruz.

Yine bu kapsamda üyelerimize verdiğimiz kişisel ve mesleki eğitimleri daha çok kitleye ulaştırabilmeyi, ETO olarak bölgesel bir eğitim merkezi olabilmeyi hedefliyoruz.

Stratejik planımızda üyelerimizin yurt dışı pazarlarda daha etkin rol alabilmelerine, şehrimizin ihracat kapasitesinin artırılmasına, Eskişehir'deki mevcut yatırımlara yenilerinin eklenmesine öncelik veriyoruz. Bu zorlu yolda da yerel ve ulusal paydaşlarımızın işbirliğinden faydalanmayı öngörüyoruz.

Bu vesileyle ETO olarak 2021-2025 yıllarını kapsayan stratejik planımıza katkı sağlayan yönetim kurulumuza, stratejik plan ekibimize ve tüm paydaşlarımıza içtenlikle teşekkür ederiz.

Saygılarımla,

Metin GÜLER
Eskişehir Ticaret Odası
Yönetim Kurulu Başkanı

İÇİNDEKİLER



1	1. STRATEJİK PLAN HAZIRLAMA SÜRECİ
2	2. DURUM ANALİZ
2	2.1. Kurumsal Tarihçe
3	2.2. Uygulanmakta Olan Stratejik Planı Değerlendirilmesi
3	2.3. Yasal Yükümlülükler
5	2.4. Eskişehir Hakkında
9	3. STRATEJİ GELİŞTİRME
9	3.1. Faaliyet Alanları İle Hizmetlerin Belirlenmesi
10	3.2. Paydaş Analizi
10	3.2.1. Paydaşların Tespiti ve Önceliklendirilmesi
12	3.2.2. Paydaşların Değerlendirilmesi
14	3.2.3. Paydaş Görüşlerinin Alınması ve Değerlendirilmesi
14	3.2.3.1. İç Paydaş Analizi
16	3.2.3.2. Dış Paydaş Analizi

19	3.3. Kuruluş İçi Analiz
19	3.3.1. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi
21	3.3.2. Fiziksel Kaynak Analizi
21	3.3.3. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi
23	3.3.4. Mali Kaynak Analizi
25	3.4. Güçlü ve Zayıf Yönler ile Fırsatlar ve Tehditler (GZTF) Analizi
30	4. GELECEĞE BAKIş
30	4.1. Misyon
30	4.2. Vizyon
30	4.3. Temel Değerler
31	4.4. Politikalar
34	5. STRATEĞİ GELİşTİRME
33	5.1. Stratejik Amaç, Hedef ve Maliyetler
47	6. İZLEME VE DEĞERLENDİRME



1. STRATEJİK PLAN HAZIRLAMA SÜRECİ

Odamız 2021-2025 dönemini kapsayan stratejik planlama çalışmaları, 5174 sayılı Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği ile Odalar ve Borsalar Kanunu doğrultusunda ve tüm birimlerin desteği ile yürütmüştür.

2016-2020 yılları arasını kapsayan stratejik planın tamamlanmasıyla yeni bir stratejik plan hazırlama sürecine girilmiştir. Bu kapsamda hazırlık çalışmalarının başlatılmasını sağlayan Yönetim Kurulu kararı ile Stratejik Plan Ekibi oluşturulmuştur. Stratejik Plan Ekibi ile toplantılar yapılarak 2016-2020 yılı stratejik plan çalışmalarında yaşananlar değerlendirilmiş, yeni planın hazırlık sürecinin ana aşamaları istişare edilmiş ve yeni plan taslağını hazırlama çalışmaları yürütülmüştür.

Stratejik Planlama Hazırlık Süreci; durum analizi, geleceğe bakış, strateji geliştirme, izleme ve değerlendirme ve stratejik planın nihai hale getirilmesi olarak 5 aşamalı tasarlanmıştır.

STRATEJİK PLANLAMA HAZIRLIK SÜREÇLERİ		TEMMUZ	AĞUSTOS	EYLÜL	EKİM	KASIM
1	DURUM ANALİZİ					
	- Kurumsal Tarihçe - Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi - Mevzuat Analizi - Faaliyet Alanlarının Belirlenmesi - İç ve Dış Paydaşlara Yönelik Analiz Çalışmaları - Kurum İçi Analiz Çalışmaları					
2	GELECEĞE BAKIŞ					
	- Vizyon - Misyon - Temel Değerler - Politikalar'ın gözden geçirilmesi					
3	STRATEJİ GELİŞTİRME					
	- Stratejik Amaç - Stratejik Hedef - Stratejik Hedeflere Yönelik Performans Göstergeleri - Stratejik Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri - Stratejik Amaç Sorumluları - Maliyet Analizi belirlenmesi					
4	İZLEME VE DEĞERLENDİRME					
5	STRATEJİK PLANIN NİHAİ HALE GETİRMESİ					
	- Stratejik Planın Yönetim Kurulu tarafından onaylanması					



2.DURUM ANALİZİ

2.1.Kurumsal Tarihçe

Osmanlı Devleti'nde XIX. yüzyıla kadar esnaf ve zanaatkarlar, yani tarımsal faaliyetler dışındaki iktisadi faaliyetler ile uğraşanlar, 'Lonca' adı verilen mesleki kurumlar dahilinde örgütleniyorlardı. İslam uygarlığı içinde Osmanlı Devleti'nden önce kurulmuş diğer İslam devletlerinde de "Fütüvvet-ahilik" kurumu doğrultusunda Lonca benzeri kurumlar vardı. Sanayi devrimi ve özellikle 1838 Balta Limanı Anlaşması ile Osmanlı dış ticaret rejiminde yaşanan değişim yerli zanaatların çöküşünü hızlandırdı. Loncalar önce işlevlerin yitirdiler. Daha sonra Loncaların varlığı hukuken sona erdi.

Tanzimat'tan (1839) sonra ticaret hukukundaki batılılaşma süreci çerçevesinde Ticaret ve Sanayi Odaları kuruldu. İlk kurulanlar yabancı devletlerin ticaret odalarıydı. Osmanlı Devletinde ilk yerli Ticaret Odasının kuruluşundan on üç yıl sonra Eskişehir Ticaret ve Ziraat Odası faaliyete başladı. Daha önce yapılan akademik çalışmalarda hicri tarihi miladi tarihe çevirirken yapılan hatalar nedeniyle bu tarih 1895 olarak belirtilmesine rağmen, yapılan arşiv çalışmalarında kuruluş tarihi 1893 olarak tespit edildi. Bu tarihteki ilk yönetim (1311 / 1893 tarihli Salnameye göre) Zeytunzade Tefik Efendi (Başkan), Karnik Agopyan, Humbo Efendi, Katip Süleyman Efendi'den (Azalar) oluştu.

Türkiye'nin yakın dönem tarihinde olduğu gibi ekonomik ve toplumsal tarihinde de bir dönüşümün başlangıcını ifade eden II. Meşrutiyet döneminde, ticaret odalarının sayısı artarak devam etti. Bu dönemdeki oda sayısı 160'ın üzerindedir. 14 Haziran 1910 tarihinde Ticaret ve Sanayi Odaları Nizamnamesi kabul edildi. Yayınlanan nizamname çerçevesinde Eskişehir Ticaret Odası (ETO) da kendine özel bir nizamname hazırladı. Ali Ulvi (Bayraktar) oda başkanlığına seçildi.

Birinci Dünya Savaşı'nın ekonomistleri, savaşan ulusları derinden etkiledi. Mondros Mütarekesi ve sonrasında başlatılan haksız işgallere karşı Mustafa Kemal Atatürk'ün önderliğinde başlatılan Milli Mücadele sürecinin finansmanına oda üyeleri önemli katkılar sağladı. Eskişehir'in önce İngiliz, daha sonra da Yunan işgaline uğraması kente ağır hasarlar verdi. Özellikle Yunan ordusunun çekilmesi sırasında yapılan tahribattan Eskişehir Ticaret Odası da etkilendi. Birçok evrak çıkarılan yangınlarla kül oldu.

Cumhuriyet dönemi ile birlikte, önceleri Ankara'ya bağlı olarak faaliyetlerini sürdüren Eskişehir Ticaret Odası, daha sonra bağımsız olarak çalışmalarını sürdürdü. Kentte sanayinin gelişmesiyle birlikte Eskişehir Ticaret ve Sanayi Odası olarak faaliyet alanını genişleten oda, 1968 yılında sanayici üyelerinin isteği, Odanın muvafakati ve Ticaret Bakanlığı'nın izniyle Sanayi Odası'nın kurulmasına olanak sağladı. Bu tarihten sonra da oda unvanı Eskişehir Ticaret Odası olarak değiştirildi.

2.2. Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi

2016-2020 dönemi stratejik planında yer alan hedef, gösterge ve faaliyetler üçer aylık dönemler halinde bir yazılım sistemi aracılığı ile ilgili birimlerden elde edilen uygulama sonuçlarına göre göstergeler bazında izlenmiş ve sonuçlar üst yönetime sunulmuştur.

2016-2020 stratejik planında 3 stratejiye bağlı 11 adet performans hedefi ve her performans hedefine bağlı 85 adet performans göstergesi yer almaktadır. 2016-2020 yıllarının performans hedefleri değerlendirildiğinde planlanan hedeflere %75 oranında ulaşılmıştır.

Hedeflere ilişkin göstergelerin gerçekleşmemesine ilişkin temel nedenler;

- Yalnızca Odamızın sorumluluğunda olmayan TOBB, bakanlıklar vb. kuruluşları da ilgilendiren göstergelerin varlığı,
- İlgili taraflarla diyalog içerisinde ve sorunların en üst düzeyde dile getirilmesi ile hazırlanan taslak çalışmalarına rağmen gösterge olarak belirlenen hususlardaki değişimliklerin planlanan yıl içerisinde yapılamaması,
- Hedefler için tanımlanan göstergelerin tahmini düzeylerinin çok yüksek tutulmasından kaynaklı olarak gerçekleşme durumlarının düşük oranda kalması,
- Proje uygulamaları sonucunda gerçekleştirilmesi planlanan hedefler ve buna bağlı göstergelerin var olmasına karşın proje onay süreçleri ve proje uygulama şartları gibi nedenlerle bazı projelerin planlanan yıl içerisinde gerçekleştirilememesi
- COVID-19 salgını sebebi ile hedeflenen faaliyetlerin iptal edilmesi,

olarak tespit edilmiştir.

Yeni stratejik plan hazırlanırken yukarıda açıklanan tespitler göz önünde bulundurulmuştur.

2.3. Yasal Yükümlülükler

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

Eskişehir Ticaret Odası’nın sorumlulukları ve yükümlülükleri Anayasa’nın 135’inci maddesine dayanmaktadır. ETO’nun faaliyet alanları ve Oda tarafından verilen hizmetler 5174 sayılı Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği ile Odalar ve Borsalar Kanunu, ilgili yönetmelikler, İş Kanunu, Devlet Memurları Kanunu ve Oda İç Yönergesi’nde belirtilen esaslar göz önünde bulundurularak yerine getirilmektedir.





2.4. Eskişehir Hakkında

2.4.1.Eskişehir'e Genel Bakış

Yolların ve medeniyetlerin kesişme noktası olan Eskişehir, Frig, Bizans, Selçuklu, Anadolu Selçuklu, Osmanlı ve Cumhuriyet döneminde kesintisiz olarak yerleşim yeri olmuştur. Ankara, Bursa gibi yüksek nüfuslu şehirlerle komşu olan Eskişehir'in 2020 yılı verilerine göre nüfusu 871.186'dır.

Karayolu ve demiryolunda önemli merkez konumunda olan Eskişehir, aynı zamanda köklü üniversitelere sahip olması sebebiyle öğrenci şehri olarak da anılmaktadır. Eskişehir'deki 3 devlet üniversitesinde yaklaşık 70 bine yakın örgün öğrenci öğrenim görmektedir. Üniversitelerin kültürel ve sanatsal katkısı şehir yaşamına da olumlu olarak yansımış, bu sebeple Eskişehir en yaşanılabilir kentler sıralamasında üst sıralarda yer almaktadır.



2.4.2. Şehir Ekonomisi

Üniversitelerin varlığı, ticaret ve sanayinin gelişimi, son yıllarda artan turizm potansiyeli şehrin iktisadi çeşitliliğini de etkilemiş, hizmet sektörünü şehir ekonomisinin ağırlık merkezi haline getirmiştir. Eskişehir ekonomisinin %54'ünü hizmet sektörü oluşturmakta, şehir ekonomisinde %39 ile sanayi ve %7 ile de tarım sektörü yer etmektedir.

Ticaret sicil verilerine göre, 1985 yılında Eskişehir Ticaret Odası'na kayıtlı faaliyet gösteren firma sayısı 3.889 iken günümüzde bu sayı 16.000'in üzerindedir. Bu sayılar Eskişehir'in ticari hayatındaki gelişmeyi net bir biçimde göstermektedir.

2020 yılında COVID-19 salgınıyla birlikte tüm dünyayı etkisi altına alan ve yeni normal olarak adlandırılan süreç Eskişehir'de hizmet sektörü başta olmak üzere birçok ticari alanı olumsuz olarak etkilemiştir. Salgın nedeniyle yapılan mecburi kısıtlamalar, vatandaşların tüketim önceliklerinin değişmesi ve alışveriş tercihlerin e-ticarete daha çok yoğunlaşması ekonomide önemli değişikliklere sebep olmuştur.

Meydana gelen değişimle birlikte firmalar e-ticarete varlık gösterme çabalarını artırmış, iç pazarla yetinen KOBİ'lerimiz ihracata başlama yoluna gitmiştir. Üyelerinin ihtiyaçlarına göre hareket eden Eskişehir Ticaret Odası da dünyadaki gelişmelere paralel olarak dijitalleşme noktasındaki çalışmalara ağırlık vermiş, faaliyetlerini, sürdürdüğü projeleri dijitalleşme ve yeni normale göre adapte etmeye odaklanmıştır.

2.4.3. Sanayi

Eskişehir’de sanayi de köklü bir geleneğe sahiptir. 19’uncu yüzyılın son çeyreğinde Anadolu’da gelişmeye başlayan demiryollarının etkisiyle birlikte Eskişehir’de Cer Atölyesi kurulmuştur. Cer Atölyesi’yle başlayan Eskişehir’in raylı sistemler endüstrisindeki yolculuğu ilk yerli lokomotif Karakurt’un, ilk yerli otomobil Devrim’in üretilmesine, TÜLOMSAŞ gibi güçlü bir kuruluşun hayata geçirilmesine temel oluşturmuştur.

Erken cumhuriyet döneminde faaliyete geçen Eskişehir Hava İkmal Bakım Fabrikası ve Şeker Fabrikası’nın kurulmasıyla birlikte bugünkü ileri sanayi kültürünün temelleri atılmıştır. Eskişehir bugün Türkiye’de ileri sanayi kabiliyetinin en yüksek olduğu şehirlerden biridir. Eskişehir’de yer alan hava savunma ve motor sanayi firmaları havacılıkta dünyanın en büyük firmalarının çözüm ortağı konumundadır.

Ayrıca Eskişehir beyaz eşya, makine, yapı elemanları, seramik, tekstil ve gıda maddeleri üretiminde de dünya çapında markalara sahiptir. Bugün itibariyle 32,406,000 m2 alana sahip olan Eskişehir Organize Sanayi Bölgesi’nde 600’den fazla tesis faaliyet göstermektedir.

Ayrıca Muttalıp Organize Sanayi Bölgesi, Baksan Sanayi Sitesi ve Teksan Sanayi Sitesi’nde de KOBİ’ler faaliyetini sürdürmektedir. Eskişehir’in İnönü ilçesindeki yer alan fabrikada üretilen kamyonlar dünyanın dört bir yanına ihraç edilmektedir.

2.4.4. Teknoloji

Eskişehir ileri teknoloji barındıran sanayisiyle Türkiye’nin bu yönüyle önde gelen şehirleri arasında gelmektedir. Eskişehir’de üretilen uçak motoru, beyaz eşya, havacılık savunma sistemleri şehrin sanayisinin ön plana çıkmasına katkı sağlamaktadır.

Eskişehir’de üniversitelerin destekleriyle kurulan teknoloji geliştirme merkezleri şehrin AR-GE ve inovasyondaki atılımlarına güç katmakta; Eskişehir’in yaratıcı sektörlerdeki yatırımlarına destek olmaktadır.

Eskişehir Ticaret Odası olarak, şehrin dijital sermayesine destek olmak; bilişim, yazılım, animasyon ve donanım firmalarında faaliyet gösteren firmaları daha rekabetçi hale getirmek, Eskişehir’den küresel ölçekte oyun ve yazılım markaları çıkarmak amacıyla Eskişehir İnovasyon, Yazılım ve AR-GE Kümelenmesi projesi başlatılmıştır.

Hizmet Sektörü Rekabet Gücünün Artırılması Projesi (HİSER) kapsamında yürütülen proje Anadolu Teknoloji Araştırma Parkı işbirliğinde ve Ticaret Bakanlığı’nın desteğiyle sürdürülmektedir.

Bu kapsamda projeye dahil olan 19 firmaya toplamda 3.8 milyon liraya kadar tanıtım, planlama eğitim, danışmanlık, yurt içi ve yurt dışı pazarlama desteği verilmesi planlanmaktadır.

2.4.5. Kültür-Sanat

1958 yılında kurulan ve daha sonra Anadolu Üniversitesi adını alan Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi ile birlikte şehir üniversite kavramıyla tanışmış, bu sayede şehirde kültür ve sanat faaliyetleri de köklü bir hal almıştır.



Renkli ve sosyal bir yaşamın olduğu Eskişehir’de şehir tiyatrosu, senfoni orkestrası, Anadolu Üniversitesi bünyesinde bir tiyatro topluluğu faaliyet göstermektedir. Şehir ayrıca uluslararası seramik ve ahşap sempozyumlarına, uluslararası film festivaline, müzik organizasyonlarına ev sahipliğı yapmaktadır.

Eskişehir aynı zamanda son yıllarda müzeler şehri olarak da anılmaktadır. Şehirde ETİ Arkeoloji Müzesi, Odunpazarı Modern Müze, Cumhuriyet Tarihi Müzesi, Çağdaş Sanatlar Müzesi, Karikatür Müzesi, Eskişehir Ticaret ve Sanayi Müzesi (ETOMÜZE), Çağdaş Cam Sanatları Müzesi, Lületaş Müzesi, ESOGÜ Zooloji Müzesi, Kent Belleğı Müzesi, Balmumu Heykeller Müzesi gibi çok sayıda ziyaretçinin konuk olduğu müze yer almaktadır.

Eskişehir’de son yıllarda fuar ve kongre turizmi için de önemli adımlar atılmıştır. Bu kapsamda 2018 yılında Eskişehir Ticaret Odası tarafından Eskişehir Fuar Kongre Merkezi hayata geçirilmiştir. Merkezde düzenlenen fuar, kongre ve etkinliklere yurt dışı ve yurt içinden 1 yılda 500 binden fazla ziyaretçi konuk olmuştur.

3. STRATEJİ GELİŞTİRME

3.1. Faaliyet Alanları İle Hizmetlerin Belirlenmesi

FAALİYETLER	
Ticaret ve Oda Sicil Faaliyetleri	- Faaliyet Belgesi - Oda Kayıt Belgesi - Ticaret Sicil Tasdiknamesi - Ticaret Sicil Gazetesi - Temsil Belgesi - Tapu Belgesi - İhale Durum Belgesi - Ortaklık Durum Belgesi - Kanuni İkametgâh Belgesi - İmza Onay Belgesi - Merkez Nakli Belgesi - Şube Açılış Belgesi - Kapanış Belgesi - Tasviye Giriş Belgesi - Banka Bloke Belgesi - Emlak İş Takip Sözleşmesi
Belgelendirme Faaliyetleri	- Kapasite Raporu - Ekspertiz Raporu - Türk Malı Belgesi - İş Makinesi Tescil Belgesi - A.TR Belgesi - EURO 1 Belgesi - Menşe Şahadetnamesi - Form A Belgesi - Sayısal Takograf - ATA Karnesi - TIR Karnesi - K Yetki Belgeleri - İş Makinesi Tescil - Rayiç Tespit Belgesi
Ticareti Geliştirmeye Yönelik Faaliyetler	- ETO-Akademi - Mesleki Eğitim Merkezi Belgeleri - Yurtiçi-Yurtdışı Fuar Organizasyonları - AB Bilgi Merkezi - Vize Ofisi
Diğer Faaliyetler	- Hukuk Müşavirliği - Vergi Danışmanlığı - Cenaze Nakil İşlemleri - Hasta Nakil İşlemleri - Kurumsal İletişim Hizmetleri

Eskişehir Ticaret Odası, 5174 Sayılı Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği ile Odalar ve Borsalar Kanunu ve ilgili diğer yasal mevzuat çerçevesinde faaliyetlerini sürdürmektedir.

5174 sayılı kanunda belirtilen hizmetlerini ETO, yukarıdaki tabloda verilen standartlar çerçevesinde yararlanıcılarına sunmaktadır.

3.2. Paydaş Analizi

Eskişehir Ticaret Odası; 2021-2025 yılı stratejik planının hazırlanmasında paydaş analizini; iç paydaş ve dış paydaş analizi olarak ele almış; yapılan çalışmalarda anket ile iç ve dış paydaşlara yönelik çalıştaylar gerçekleştirilmiştir. Böylece hem paydaşların katılımcılığına önem verilmiş hem de onlardan gelen görüşler değerlendirilmiştir.

3.2.1. Paydaşların Tespiti ve Önceliklendirilmesi

Eskişehir Ticaret Odası hizmetlerini etkileyen, bu hizmetlerden etkilenen ve ETO hizmetleriyle ilgisi olan kişi, kurum ve kuruluşlar değerlendirildiğinde paydaşlar iç ve dış paydaş olmak üzere iki sınıfa ayrılmıştır.

ETO çalışanları ve organ üyeleri iç paydaş, ETO'nun faaliyetlerinden etkilenen, faaliyetlerini etkileyen ve yönlendiren üyeler, kamu kurum ve kuruluşları, STK'lar, dernekler, vakıflar ve ticaret ve sanayi odaları ise dış paydaş olarak belirlenmiştir.

Paydaşlar, her bir rol için etkileşim ve önem düzeyleri dikkate alınarak paydaş önceliklendirme analizine tabi tutulmuştur. Etki, ETO'nun faaliyet ve hizmetleriyle paydaşı etkilemesi ile paydaşın alacağı kararlarla ETO'yu etkileme gücünü, önem ise idarenin paydaşın beklenti ve taleplerinin karşılanması konusuna verdiği değeri ifade etmekte, buna göre paydaşların etki önem dereceleri ortaya çıkmaktadır.



ETKİ ÖNEM	ZAYIF	GÜÇLÜ
ÖNEMSİZ	TOBB Emekli Sandığı Vakfı Sosyal Güvenlik Kurumu İl Emniyet Müdürlüğü Halk TURSAB Esnaf ve Sanatkârlar Odası	Kaymakamlıklar Vergi Dairesi Tedarikçiler DEİK Muhasebeciler Gazeteler
	İZLE	BİLGİLENDİR
ÖNEMLİ	Eskişehir Sanayi Odası Eskişehir Ticaret Borsası Eskişehir Organize Sanayi Bölgesi Diğer İlçe Belediyeleri İŞKUR STK'lar TSE KALDER Büyükşehir Belediyesi Odunpazarı Belediyesi Tepebaşı Belediyesi AB Türkiye Delegasyonu Eurochambers İtalya Büyükelçiliği Fransa Büyükelçiliği Makedonya Büyükelçiliği Diğer Oda/Borsalar İl Tarım ve Orman Müdürlüğü	Valilik Büyükşehir Belediyesi Meslek Komiteleri Üyeler TOBB ETO Çalışanlar Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Ticaret Bakanlığı Anadolu Üniversitesi Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Eskişehir Teknik Üniversitesi KOSGEB BEBKA İl Milli Eğitim Müdürlüğü Danışmanlar EFKM TÜYAP
	ÇIKARLARINI GÖZET, ÇALIŞMALARA DÂHİL ET	BİRLİKTE ÇALIŞ

Paydaş analizi kapsamında; ETO'nun sunduğu hizmetlere göre faaliyet alanları ve her bir paydaşın yararlandığı hizmet aşağıdaki tabloda belirtilmiştir. ETO'nun dört ana faaliyet alanı bulunmaktadır.

Temel faaliyet alanı olan ticaret ve oda sicil faaliyetleri yanı sıra belgelendirme, ticareti geliştirme ve diğer faaliyetlerinden hangi paydaşların yararlandığı açık bir biçimde ortaya konulmuştur.

3.2.2. Paydaşların Değerlendirilmesi

PAYDAŞLAR	FAALİYET ALANI 1	FAALİYET ALANI 2	FAALİYET ALANI 3	FAALİYET ALANI 4
	Ticaret ve Oda Sicil Faaliyetleri	Belgelendirme Faaliyetleri	Ticareti Geliştirmeye Yönelik Faaliyetler	Diğer Faaliyetler
ETO Çalışanları	●	●	●	●
Meslek Komiteleri	●	●	●	●
Üyeler	●	●	●	●
Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği	●	●	●	●
Ticaret Bakanlığı	●	●	●	●
Eskişehir Sanayi Odası		●	●	●
Eskişehir Organize Sanayi Bölgesi		●	●	●
Eskişehir Ticaret Borsası		●	●	●
Eskişehir Esnaf ve Sanatkarlar Odası		●	●	●
Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı			●	
TOBB Emekli Sandığı Vakfı			●	
Diğer Oda ve Borsalar	●	●	●	●
Eskişehir Büyükşehir Belediyesi			●	●
Odunpazarı Belediyesi			●	●
Tepebaşı Belediyesi			●	●
Diğer İlçe Belediyeleri			●	●
Valilik			●	●
Kaymakamlıklar			●	●
Sosyal Güvenlik Kurumu			●	●
Anadolu Üniversitesi			●	●
Eskişehir Osmangazi Üniversitesi			●	●
Eskişehir Teknik Üniversitesi			●	●
İl Milli Eğitim Müdürlüğü			●	●

PAYDAŞLAR	FAALİYET ALANI 1	FAALİYET ALANI 2	FAALİYET ALANI 3	FAALİYET ALANI 4
	Ticaret ve Oda Sicil Faaliyetleri	Belgelendirme Faaliyetleri	Ticareti Geliştirmeye Yönelik Faaliyetler	Diğer Faaliyetler
İl Emniyet Müdürlüğü			●	●
Vergi Dairesi			●	●
İl Tarım ve Orman Müdürlüğü			●	●
TÜYAP			●	
EFKM			●	
KOSGEB			●	●
BEBKA			●	●
DEİK			●	●
İŞKUR			●	●
TSE			●	●
KALDER			●	●
TURSAB			●	●
AB Türkiye Delegasyonu			●	●
Euro Chambers		●	●	●
İtalya Büyükelçiliği			●	●
Makedonya Büyükelçiliği			●	●
Fransa Büyükelçiliği			●	●
STK'lar			●	●
Muhasebeciler			●	●
Tedarikçiler			●	●
Gazeteler			●	●
Halk			●	●



3.2.3. Paydaş Görüşlerinin Alınması ve Değerlendirilmesi

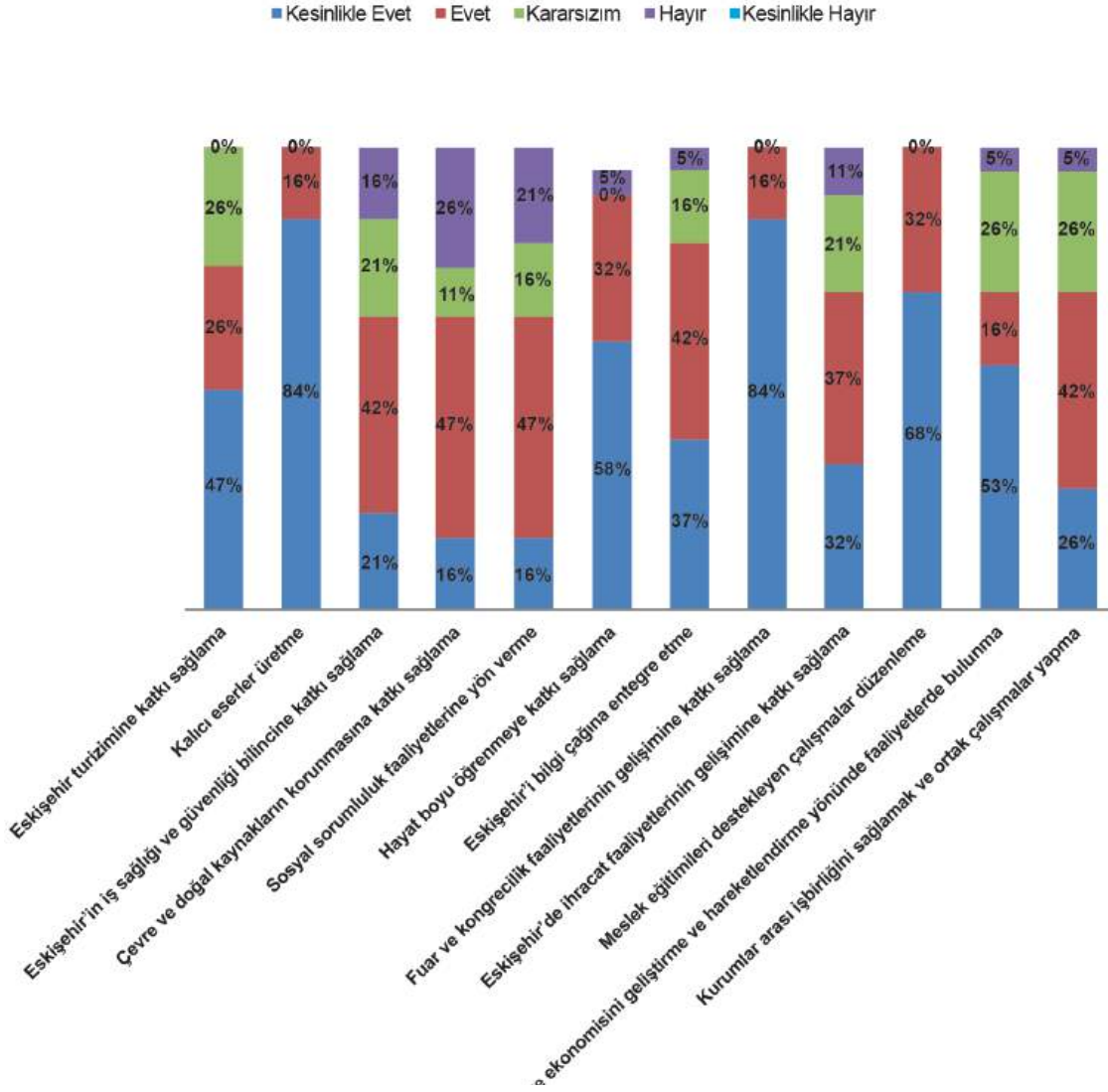
3.2.3.1. İç Paydaş Analizi

İç paydaş analizi; iç paydaş olarak değerlendirilen ETO çalışanları ve organ üyeleri ile gerçekleştirilmiştir. İç paydaş analizi kapsamında; bir anket oluşturulmuş ve anket çalışması ETO çalışanları ve organ üyelerine uygulanmış, ayrıca çalıştaylar düzenlemiştir. 23 kişiye anket uygulanmış ve 23 kişiden yanıt alınmıştır. Anket sonuçlarına göre elde veriler aşağıdaki grafiklerde sunulmuştur.

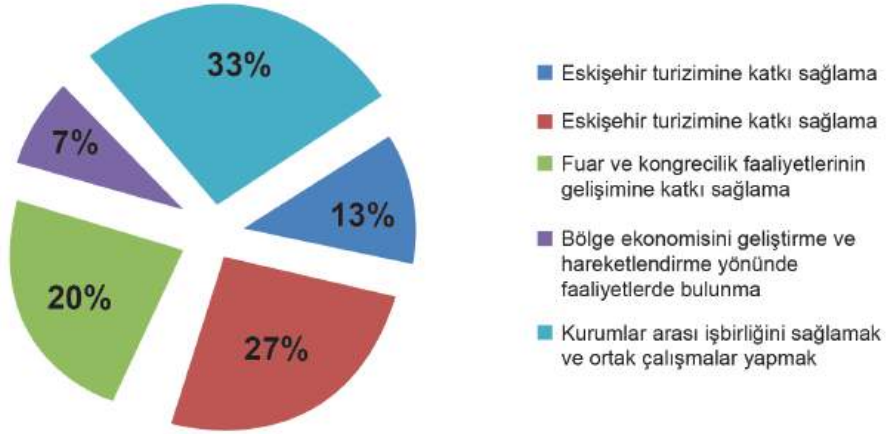
1. ETO HAKKINDA GENEL GÖRÜŞLERİNİZ NELERDİR?



2. AŞAĞIDAKİ HİZMET ALANLARINDA ETO'YU BAŞARILI BULUYOR MUSUNUZ?



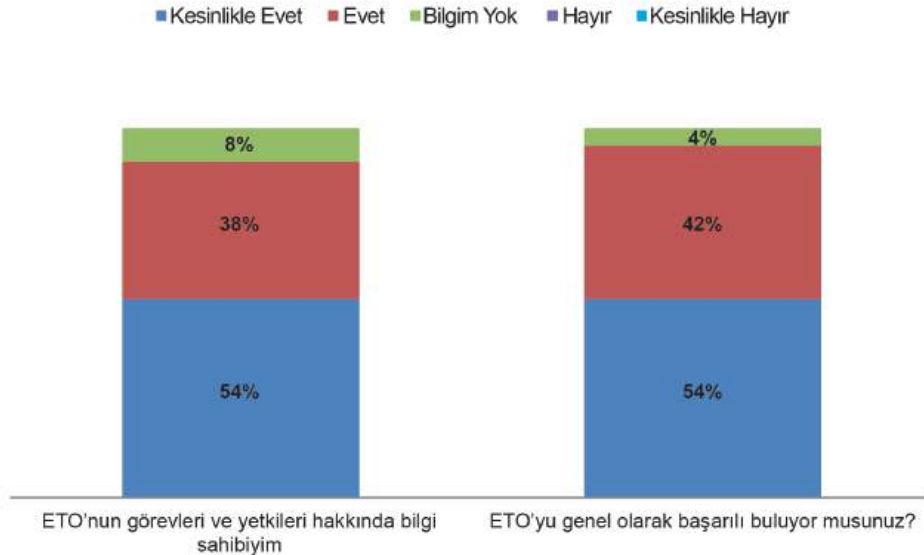
3. SİZCE, ETO AŞAĞIDAKİ HİZMET ALANLARINDAN HANGİSİNE DAHA FAZLA ÖNEM VERİLMELİDİR? (SIRA NUMARASI VEREREK EN ÇOK 5 TANESİNİ)



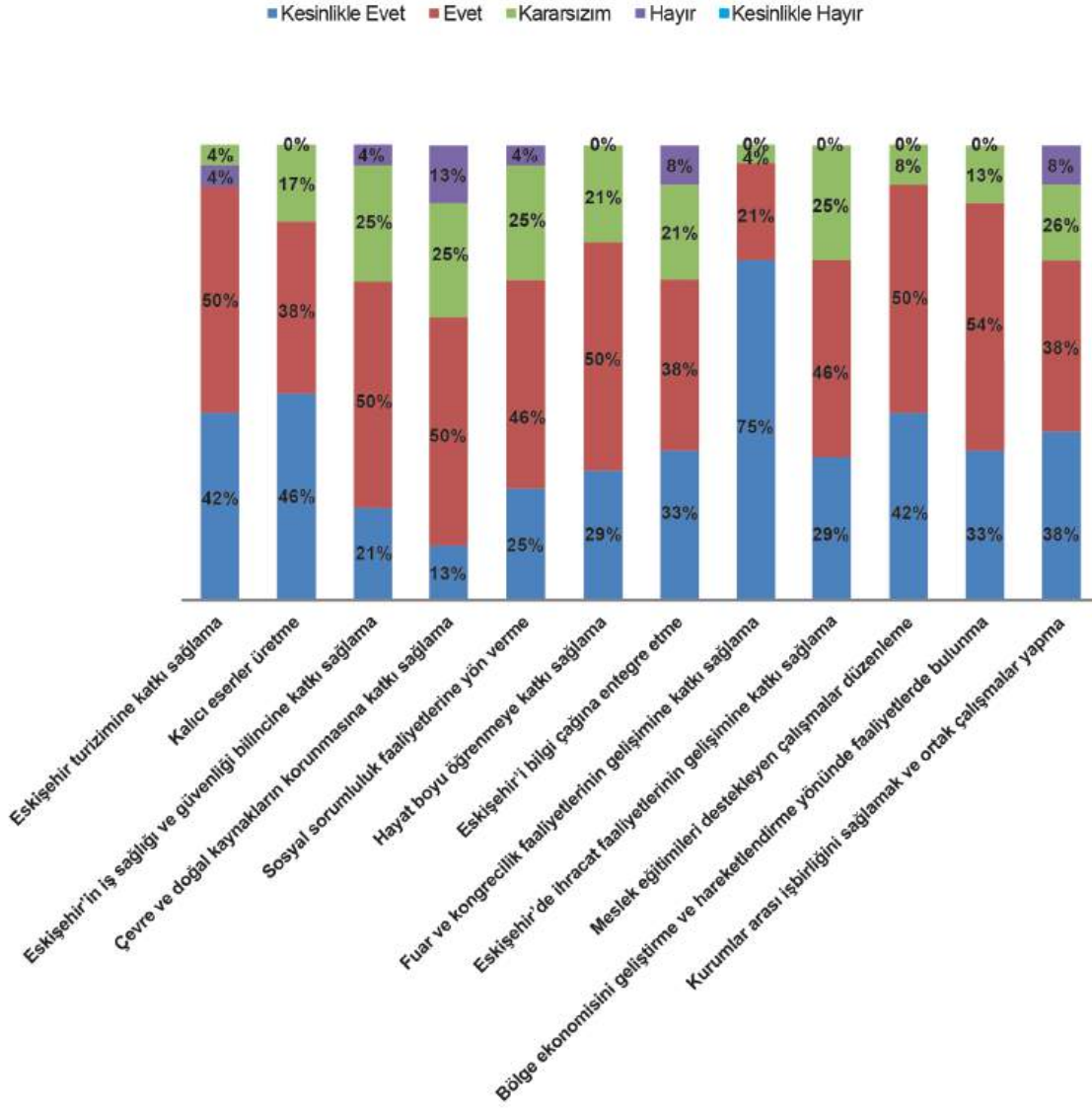
3.2.3.2. Dış Paydaş Analizi

Dış paydaş analizi; ETO'nun çalışmalarından etkilenen, çalışmalarını etkileyen ya da ortak çalışmalar yürütülen ilgili taraflar ve hizmet sunulan kesimlerle gerçekleştirilmiştir. Dış paydaş analizi kapsamında bir anket oluşturulmuş ve anket çalışması ETO üyeleri, ilgili kamu kurum ve kuruluşları ile vakıf ve derneklerden temsilcilere, üniversitelere ve şehirdeki diğer odalara uygulanmıştır. 40 kuruma anket uygulanmış ve 24 kurumdan yanıt alınmıştır. Anket sonuçlarına göre elde edilen veriler aşağıdaki grafiklerde sunulmuştur.

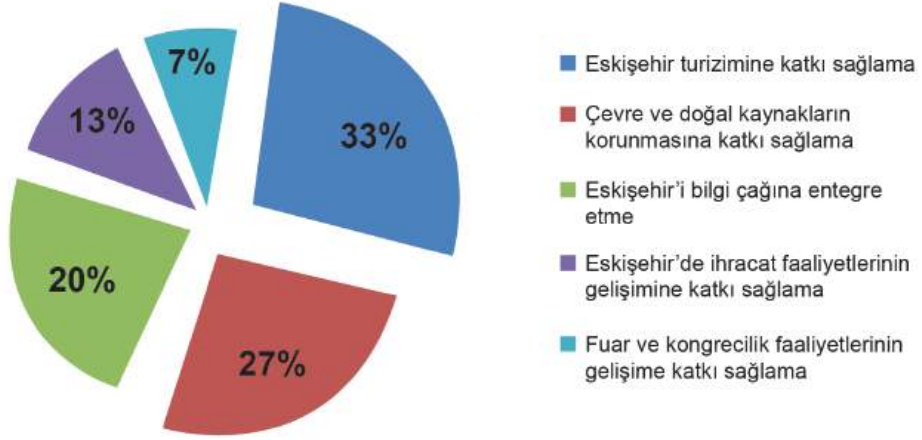
1. ETO HAKKINDA GENEL GÖRÜŞLERİNİZ NELERDİR?



2. AŞAĞIDAKİ HİZMET ALANLARINDA ETO'YU BAŞARILI BULUYOR MUSUNUZ?

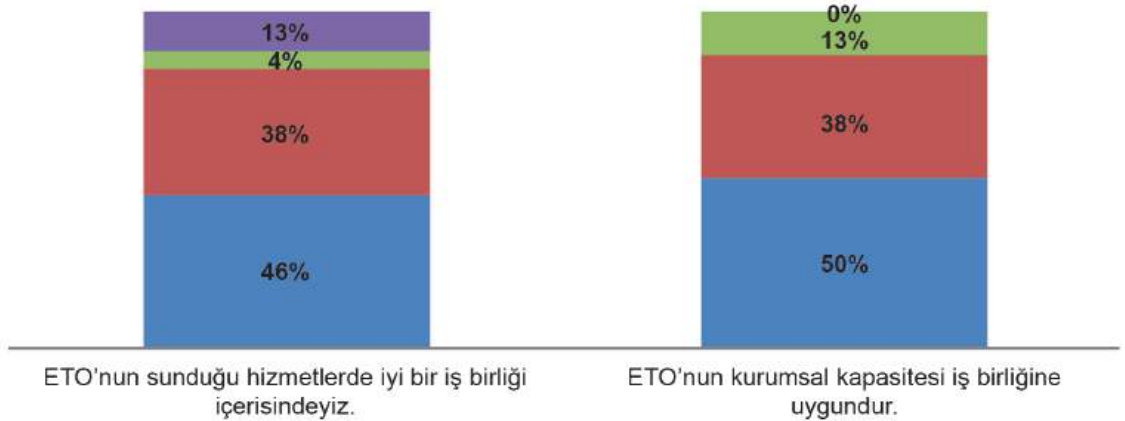


**3. SİZCE, ETO AŞAĞIDAKİ HİZMET ALANLARINDAN HANGİSİNE DAHA FAZLA ÖNEM VERİLMELİDİR?
(SIRA NUMARASI VEREREK EN ÇOK 5 TANESİNİ)**



4. ETO İLE YAPILAN/YAPILACAK İŞ BİRLİKLERİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNİZ NELERDİR?

■ Kesinlikle Evet ■ Evet ■ Bilgim Yok ■ Hayır ■ Kesinlikle Hayır



3.3. Kuruluş İçi Analiz

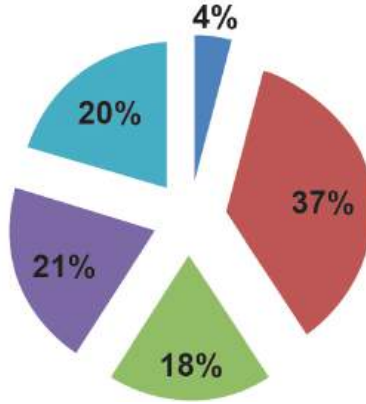
3.3.1. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi

Eskişehir Ticaret Odası 48 personeli ile üyelerine sınırsız hizmet sunmak adına durmaksızın çalışmaktadır. İnsan kaynaklarında yenilik ve gelişmeye açık olan Eskişehir Ticaret Odası kendisini ve personelini her gün yenileyerek yarınlara güvenle ilerlemektedir. Eskişehir Ticaret Odası, üyelerinin talepleri doğrultusunda yeni birimler oluşturmaya devam etmektedir. Personelimizin sayısı, eğitim durumu, yabancı dil bilgisi, cinsiyeti ile ilgili bilgiler ve yüzdesel ifadeler aşağıdaki tablo ve grafiklerde verilmiştir.

PERSONEL DURUMU				
Birim	Personel Sayısı	Yüzdesi	Cinsiyeti	
			Kadın	Erkek
Genel Sekreterlik	3	6,12	0	3
Sicil Müdürlüğü	9	18,37	6	3
Bilgi İşlem	3	6,12	0	3
Kurumsal İletişim	3	6,12	2	1
Medya İlişkileri	3	6,12	0	3
Özel Kalem	2	4,08	1	1
Sanayi Dairesi-Kalite	2	4,08	2	0
Mali İşler	3	6,12	0	3
Yazı İşleri	2	4,08	1	1
Uluslararası İlişkiler	2	4,08	0	2
Danışmanlar	2	4,08	1	1
İdari İşler	9	18,37	1	8
ETO Akademi	2	4,08	1	1
İç Ticaret - İstihbarat	3	6,12	0	3
ETO Müze	1	2,04	0	1

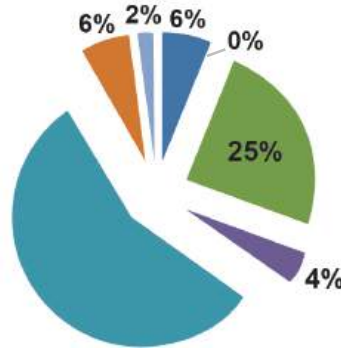
Personel Yaş Dağılımı

■ 18-29 ■ 30-35 ■ 36-40 ■ 41-45 ■ 46 ve Üzeri



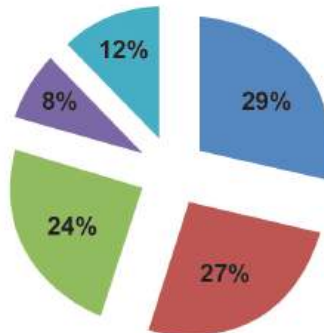
Personel Eğitim Durumu

■ İLKOKUL ■ ORTAOKUL ■ LİSE ■ ÖN LİSANS
■ LİSANS ■ YÜKSEKLİSANS ■ DOKTORA



Personel Kıdem Durumu

■ 0-4 Yıl ■ 5-9 Yıl ■ 10-14 Yıl ■ 15-19 Yıl ■ 20 Yıl ve Üzeri



3.3.2. Fiziksel Kaynak Analizi

Eskişehir Ticaret Odası faaliyetlerini, 1991 yılında hizmete açılan 8 katlı hizmet binasının 4-5-6 ve 7. katlarında, toplam 2400 m2'lik alanda sürdürmektedir. 2009 yılında yapılan kapsamlı tadilatla, binanın hizmet alanları kurumun yüksek kalite standartlarına uygun hale getirilmiştir.

Zaman içinde artan üye sayısı ve gelişen hizmet kültürü nedeniyle oluşan ihtiyaçların karşılanabilmesi için 2006 yılında planlanan Fuar ve Kongre Merkezi projesi tekrar ele alınmıştır. 2014 yılında yapılan proje revizyonu doğrultusunda mevcut proje kapsamında fuar ve kongre merkezi ile yeni hizmet binasının yapımına karar verilmiştir.

Güncellenen projeye, toplam 13.500 m2'lik sergi alanına sahip fuar alanı, 1 oditoryum ve 5 paralel salon ile yeme-içme ve fuaye alanlarını bünyesinde barındıran 10.000 m2 büyüklüğünde kongre merkezi ile 10.000 m2 büyüklüğünde yeni hizmet binasının yapımına başlanmıştır. Fuar ve kongre merkezleri projenin ilk etabı olarak 11 Aralık 2018'de hizmete açılmış, hizmet binasının yapımına ise devam edilmektedir. Toplam 54 Milyon TL maliyetle gerçekleştirilen proje kapsamında o dönemki adıyla Kalkınma Bakanlığı'ndan 10 Milyon TL'lik kamu desteği sağlanmış; kongre merkezinin isim hakkı Koç Holding A.Ş. tarafından 6 Milyon TL bedelle satın alınmıştır.

3.3.3. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi

ETO'nun bilgi işlem ve ağ alt yapısı, yapılan yatırımlarla birlikte günümüz ihtiyaçlarını büyük ölçüde karşılayacak duruma gelmiştir.

Tüm sistemlerin bulunduğu sistem odası, hizmetlerin kesintisiz olarak sürdürülmesine imkân sağlayacak şekilde elektrik, iklimlendirme, yangın algılama ve söndürme sistemleri ile birlikte kullanımdadır.

Kurum ihtiyaçlarına göre tasarlanan kablolu ve kablosuz ağ altyapısı ile tüm personel ve kurum misafirlerine ağ ve internet erişim imkânı sağlanmaktadır. Yüksek hızlı ve yedekli olarak sunulan internet hizmeti ile ETO'nun dış dünyayla olan iletişimi gerçekleştirilmektedir.

Tüm kurum iletişiminin sağlandığı telefon santral sistemleri, gerek hat gerek cihaz yedekliliği ile ETO'nun ihtiyaçlarına yanıt vermektedir. Yazışma ve işlem süresi ile kâğıt gereksinimini de azaltacak şekilde, tüm iletişimin dijital olarak gerçekleştiği EBYS (Elektronik Belge Yönetim Sistemi) ile de hizmet verilmektedir.

Kurum bünyesinde kullanılan çeşitli donanım ve yazılım sistemlerinin ürettiği kayıtların, tek bir merkezde toplanması ve kayıtların belirli bir yapıya kavuşturularak tek ve evrensel bir şekilde sorgulanıp raporlanmasını sağlayacak sistemler kullanılmaktadır.

Bilgi güvenliği alanında, günümüz ihtiyaçlarına cevap verecek şekilde donanım ve yazılım alt yapısı sürekli geliştirilmektedir. ETO ayrıca kendi bünyesinde yer alan Bilgi İşlem Müdürlüğü ile her türlü yazılım ihtiyacını karşılayarak diğer oda ve borsalara da örnek uygulamalar sunmaktadır.

ETO'nun teknoloji ve bilişim altyapısına ait donanımsal bilgiler yandaki tabloda yer almaktadır.

Teknoloji ve Bilişim Donanım Altyapısı															
	Bilgisayar	Yazıcı	Tarayıcı	Fotokopi Makinesi	Çok Fonksiyonlu Yazıcı	Telefon	Projeksiyon	TV	Fotoğraf Makinesi-Kamera	Ses Sistemi	Güvenlik Kamerası	Modem	UPS	Swich	Firewall
Başkanlık Makamı	4					5		3							
Genel Sekreterlik	3	3				3		1				1			
Sicil Müdürlüğü	12	2	1		8	10		2			5	1			
Bilgi İşlem	7	3				3					1	1		1	
Kurumsal İletişim	5	1	1		1	3					1	1			
Medya İlişkileri	3	2	1			3		1	9		1				
Özel Kalem	2	1			2	3									
Sanayi Dairesi-Kalite	2				1	1					1				
Yazı İşleri	3				1	2					1				
Mali İşler	4	2			1	3					2				
Uluslararası İlişkiler	2	2			1	3					1				
Danışmanlar	2	1				2									
İdari İşler	3				1	4					2				
ETO Akademi	2	1				2					2	1			
İç Ticaret - İstihbarat	4	3			1	3					1				
ETO Müze	1	1				1		4	1	1	16	1	1		
EFKM															
Yunus Emre T. Salonu	2					1	1			1		1			
İki Eylül Toplantı Salonı							1				1				
Meclis Salonu	4						1	4		1	3				
Fuaye Alanı							1			1	2	1		1	
UPS Odası											1		3		
Sistem Odası	2										2	4		2	1



3.3.4. Mali Kaynak Analizi

2021-2025 Stratejik Plan bütçe çalışmalarında önceki yılların gelir ve giderleri dikkate alınmıştır. Mali yapı ile ilgili veriler aşağıdaki grafik ve tablolarda yer almaktadır.

2016-2020 TAHMİNİ BÜTÇE						
Yıllar	Tahmini Gelir	Gerçekleşen Gelir	Bütçe Gerçekleşme Oranı (Gelir)	Tahmini Gider	Gerçekleşen Gider	Bütçe Gerçekleşme Oranı (Gider)
2016	11.000.000,00 TL	14.043.541,47 TL	128%	11.000.000,00 TL	8.587.339,11 TL	78%
2017	14.500.000,00 TL	14.324.833,61 TL	99%	14.500.000,00 TL	8.817.608,94 TL	61%
2018	16.000.000,00 TL	15.800.138,81 TL	99%	16.000.000,00 TL	11.051.821,71 TL	69%
2019	18.300.000,00 TL	16.469.316,96 TL	90%	18.300.000,00 TL	9.911.480,97 TL	54%
2020*	19.500.000,00 TL	14.940.205,93 TL	77%	19.500.000,00 TL	8.123.960,69 TL	42%

* 2020 yılı gelir ve giderleri 15 Kasım 2020 tarihi itibarıyla gerçekleşen tutarlar olarak tabloya yansıtılmıştır.



3.4. Güçlü ve Zayıf Yönler İle Fırsatlar ve Tehditler (GZTF) Analizi

Gerçekleştirilen iç ve dış paydaş toplantıları çerçevesinde Eskişehir Ticaret Odası'nın güçlü ve zayıf yönleri ile fırsatlar ve tehditlerine dair yapılan tespitler aşağıda yer almaktadır.

İÇ ÇEVRE		DIŞ ÇEVRE	
GÜÇLÜ YÖNLER	ZAYIF YÖNLER	FIRSATLAR	TEHDİTLER
Odanın kamuoyunda tanınırlığının yüksek ve basında söz sahibi olması sayesinde şehirde güçlü bir etki oluşturabilmesi	Ortaya konan çalışmalarda sürdürülebilirlik noktasında beklenen verimliliğin arttırılamaması	Eskişehir'in sahip olduğu turizm potansiyelinin ticarete yansıtılma imkânı	Şehirdeki siyasi farklılaşma doğrultusunda faaliyetlerin olumsuz etkilenmesi
Yüksek üye sayısı ile şehrin en büyük meslek kuruluşu olması	Hayata geçirilen EFKM ile ortaya çıkan bütçe doğrultusunda harcama kısıdı yaşanması	Eskişehir'in raylı sistemlerin merkezi olması sebebi ile ortaya çıkan destinasyon avantajının turizme etkilerinin geliştirilmesi imkanı	Yapılabilmesi muhtemel mevzuat değişikliği ile üye zorunluluğunun kaldırılması
Hızlı karar alabilme ve uygulama imkanı ile fırsatları anında değerlendirebilme	Kredi desteği konusunda iş birliklerinin üyeler tarafından yetersiz bulunması	Hayata geçirilen EFKM projesinin yeni sektörlerin gelişimine olanak sağlaması imkânı	COVID-19 salgını etkilerinin ne zaman biteceğinin öngörülememesi
EFKM çatısı altında yapılan etkinliklerin şehrin gelişimine katkı sağlaması	Yatırım danışmanlığının olmaması	Eskişehir'in ticaret hayatını temsil eden organ üyelerinin iş ağlarından faydalananak iş alanlarının genişletilmesi imkânı	COVID-19 salgının küresel etkileri sebebi ile dış ticaretin olumsuz etkilenmesi
Güçlü bilgi işlem kapasitesi sayesinde ihtiyaç duyulan yazılımların oda içerisinde gerçekleştirilmesi	Yönetim kurulunun üyelerle olan iletişiminin üyeler tarafından yetersiz bulunması	Eskişehir'in sahip olduğu yerel zenginliklerin ticarileştirilmesi imkânı	Ekonomik krizlerden dolayı üye kaybı
Oda'nın AB Ofisi olması sebebi ile uluslararası ilişkilerinin kuvvetli olması	Üyelerin gelişimine fayda sağlayacak projelerin arttırılamaması	Eskişehir'in kültür ve sanatta sahip olduğu kabiliyeti doğrultusunda turizm odaklı çalışmaların yapılması imkânı	Endüstri 4.0 adı altında dönüşen üretim anlayışına üyelerin ayak uyduramaması
Oda yönetiminin yeni proje fikirlerine açık olması	Şehrin en büyük meslek kuruluşu olmanın getirdiği kamuoyu baskısı	Kurdaki artışlar sebebi ile potansiyeli olan sektörlerin ihracata yönlendirilmesi imkânı	Seçim döneminde ortaya konan vaatlerin ekonomik gerekçeler doğrultusunda hayata geçirilememesi

İÇ ÇEVRE		DIŞ ÇEVRE	
GÜÇLÜ YÖNLER	ZAYIF YÖNLER	FIRSATLAR	TEHDİTLER
Yönetim Kurulunun üst düzey yetkililerle sık sık bir araya gelerek lobi fırsatı yakalaması	Yasal zorunluluklar sebebi ile üyelerin nezdindeki oda algısının maddiyata dayanması	TOBB'un sahip olduğu güçlü temsil olanağı sayesinde üst seviye lobi faaliyetleri imkanı	Yaşanan ekonomik dalgalanmalar sebebi ile ticaretin olumsuz etkilenmesi
A sınıfı akredite oda olması sayesinde yüksek hizmet kalitesi sunması ve bölgede referans oda olması	Odaya ait mobil uygulamalarının geliştirilmemiş olması	Eskişehir'in en güvenilir şehirler arasında Türkiye'de ilk üçte, dünyada ilk onda yer alması sayesinde ulusal ve uluslararası platformlarda turist veyatırımcı çekebilme imkânı	Çevre kirliliği, küresel ısınma gibi çevreye verilen zararın artması
Mesleki eğitim hizmetlerinde güçlü bir alt yapıya sahi olması doğrultusunda hayat boyu öğrenmeye şehirde en çok katkı sunan meslek kuruluşu olması	Üyelerin hizmetlerimizden haberdar olmaması	Proje ve hibe teşviklerinin kullanılarak şehrin gelişimine katkı sağlama imkânı	Orta Doğu'da yaşanan siyasi istikrarsızlık sebebi ile şehrin mülteci göçü alması
Geniş hizmet yelpazesi sayesinde paydaşlara katkı sağlaması	Araştırma, sektör, ekonomi vb. rapor sayısının arttırılamaması	Eskişehir'in ileri teknoloji sanayi potansiyelinin kullanılarak katma değerli projelerin üretilebilmesi imkânı	Turizm odaklı büyüyen Eskişehir'in sanayi sektöründe gerekli gelişimi gösterememesi
Danışmanlık hizmetleri (hukuk vb.) sayesinde üyelerin bilgi ihtiyacının bedelsiz sağlanması	Paydaşların ihtiyaç duyduğu belgelerin çevrimiçi olarak verilememesi	Eskişehir'in marka değerinin yüksek olması sebebi ile ulusal projelerin hayata geçirilmesi imkânı	Mesleki eğitim sistemindeki aksaklıklar sebebi ile bazı sektörlerin iş gücü niteliğinin düşük olması
Paydaşların yönetim kurulu ile kolay iletişim kurması	Paydaşlarla gerçekleştirilen iş birliğinin arttırılamaması	Eskişehir'in üniversite şehri olmasının getirdiği enerjinin ticaret hayatına yansıtılması imkânı	
Demokratik yapının en iyi uygulandığı kurum olması sayesinde iş dünyasının hakkaniyetli bir şekilde temsil edilmesi	İstihdam sorunlarına yönelik projelerin arttırılamaması	Eskişehir'in yeniliklere açık ve eğitim seviyesinin yüksek olması sebebi ile inovatif projelerin hayata geçirilmesi imkânı	
Odanın köklü ve güçlü yapı sayesinde oluşan kurum kültürü		Teknoloji erişiminin kolaylaşması sayesinde hizmet kalitesi ve yelpazesinin geliştirilmesi imkanı	
Nitelikli insan kaynağına sahip olması doğrultusunda yüksek hizmet kalitesi sunması		Eskişehir'deki maden rezervinin yüksekliği ve zenginliği	
Üretmiş olduğu kalıcı eserlerle şehir üzerindeki etkisinin artması			
Hizmet binasının merkezi bir lokasyonda bulunması sayesinde kolay erişilebilirlik			







4. GELECEĞE BAKIŞ

4.1. Misyon

Eskişehir Ticaret Odası Misyonu

Üyelerimizin, paydaşlarımızın ve toplumun gelişimi için memnuniyet odaklı ve sürdürülebilir hizmetler üretmek.

4.2. Vizyon

Eskişehir Ticaret Odası Vizyonu

Üyelerimizin bilgiye ulaşmak için tercih ettikleri ilk kurum olmak.

4.3. Temel Değerler

Eşitlik: Eskişehir Ticaret Odası, kendisini tüm üyelerine ve paydaşlarına eşit mesafede konumlandırmıştır.

Çağdaşlık: Eskişehir Ticaret Odası, üyelerinin modern dünyaya entegrasyonu sürecinde rol model olmayı amaçlamaktadır.

Üye Odaklılık: Eskişehir Ticaret Odası, üyelerin beklentileri doğrultusunda üyelerinin gelişimi için hizmet üretmektedir.

Katılımcılık: Eskişehir Ticaret Odası, hizmet sunumunda tüm üyelerini paydaş olarak görerek fikirlerini almaya gayret etmektedir.

Hızlı ve Nitelikli Hizmet: Eskişehir Ticaret Odası, üyelerine vermiş olduğu hizmetleri kısa sürede ve nitelikli olarak sağlamaktadır.

Paylaşım: Eskişehir Ticaret Odası, üyelerin ve şehrin gelişimini sağlamak amacıyla sahip olduğu bilgileri ilgili taraflar ile paylaşmayı önemsemektedir.

Etkinlik: Eskişehir Ticaret Odası, hizmetlerinin üyesinin ihtiyacına cevap vermesine yönelik tedbirler almaktadır.

4.4. Politikalar

Kalite Politikası

Üyelerimizin, çalışanlarımızın, paydaşlarımızın ve toplumun ihtiyaç ve beklentilerini; kanunlar çerçevesinde, her daim kaliteli hizmet sunumuyla, Kalite Yönetim Sistemi şartlarına uyarak ve sürekli iyileştirme ilkesiyle karşılamak.

Stratejisi

- İç ve dış paydaş anketlerinin her yıl düzenli olarak gerçekleştirilerek iyileştirme çalışmalarının yürütülmesi.
 - Üye memnuniyet ve beklenti anketlerinin düzenli olarak gerçekleştirilmesi.
 - AİK, YGG, iç-dış denetimlerle kontrol mekanizmalarının etkin bir şekilde işletilerek sürekli iyileştirmenin sağlanması.
 - Oluşturulan kalite yönetim sistemlerinin gerekliliklerinin yerine getirilmesi.
-

Üye İlişkileri Politikası

Üyelerimizin; beklenti, öneri, memnuniyet, şikâyet gibi geri bildirimlerinin Oda'ya kolayca iletilmesinin sağlanması, yasal şartlara uygun çözümler üretilmesi ve sürekli iyileştirme ilkesi ile üye memnuniyetinin ön planda tutulması.

Stratejisi

- Üye memnuniyet ve beklenti anketlerinin düzenli olarak gerçekleştirilmesi.
 - Etkinlik sonrası memnuniyet ve beklenti anketlerinin düzenlenmesi.
TSE ISO 10002 Üye Memnuniyet Sisteminin gerekliliklerinin yerine getirilmesi.
 - Üye memnuniyet ve beklenti anketleri ile üyelerin tercih ettiği iletişim kanallarının analiz edilmesi.
 - Üye geri bildirimlerinin düzenli olarak analiz edilmesi.
-

İnsan Kaynakları Politikası

Bizi gelecek yıllara taşıyacak en değerli sermayemizin insan kaynağımız olduğu bilinci ile öncelikle mevcut personelimizi elimizde tutmak, gelişimine katkı sunmak, seçme ve yerleştirme süreçlerinde liyakate önem vererek uygun pozisyona uygun çalışanların istihdamını gerçekleştirerek motive çalışan kadrosuyla faaliyetlerimizi sürdürmek.

Stratejisi

- Personelin kişisel ve mesleki gelişimi için personelin geri bildirimleri doğrultusunda eğitim programlarının oluşturulması.
- Etkin ve adil performans değerlendirme sisteminin uygulanması.
- İşe alım süreçlerinde her adaya eşit mesafede bulunulması.
- Personel motivasyonun önemsenerek, motivasyonun artırılması için faaliyetler düzenlenmesi.

Mali İşler Politikası

Stratejik hedeflerin gerçekleştirilmesi ve hizmetlerde süreklilik sağlanması için ihtiyaç duyulan mali kaynakları hesap verilebilirlik ve şeffaflık ilkeleri doğrultusunda, risk yönetimi çerçevesinde etkin bir şekilde yönetmek.

Stratejisi

- Bütçe oluşturulurken yıllık iş planından kaynaklanacak maliyetlerin analiz edilmesi.
 - Hesapları İnceleme Komisyonundan muhasebe, finans vb. alanlarda yetkili kişilerin görevlendirilmesi.
 - Hesap verilebilirlik ve şeffaflık ilkeleri doğrultusunda mali tabloların basınla paylaşılması.
 - Hesapları İnceleme Komisyonu ile mali risk analizi çalışmalarının etkin bir şekilde yürütülmesi.
-

Bilgi İşlem Politikası

Oda hizmetlerinin iyileştirilmesi ve üyelerimize sunulan hizmet kalitesinin artırılması için ihtiyaç duyulan her türlü bilişim alt yapısının, bilgi güvenliği ve kişisel verilerin korunması esasları ile karşılanması.

Stratejisi

- İhtiyaçlara cevap verecek etkin bir kadronun istihdam edilmesi.
 - Hizmet süreçlerinin iyileştirilmesi ve kalitenin artırılması için ihtiyaç duyulan yazılımların kurum içerisinde geliştirilmesi.
 - Bilgi güvenliği kapsamında risk analizi çalışmalarının etkin bir şekilde yürütülmesi.
 - Kişisel Verilerin Korunması Kanununun gerekliliklerinin titizlikle yerine getirilmesi.
-

Haberleşme ve İletişim Politikası

Oda hizmetlerinin ve stratejik plan doğrultusunda gerçekleştirilen faaliyetlerin, çağa uygun iletişim kanalları ile başta üyelerimiz olmak üzere hedef kitlelere etkin bir şekilde ulaştırılması.

Stratejisi

- Stratejik plan doğrultusunda iletişim faaliyetlerinin/stratejilerin geliştirilmesi.
- Her yıl stratejik plan doğrultusunda temaların belirlenmesi ve ilgili mecralarda lanse edilmesi.
- Sosyal medya mecralarının etkin bir şekilde kullanılması ve tüm medya çalışmalarının analiz edilerek iyileştirilmesi.



5. STRATEJİ GELİŞTİRME																									
5.1. Stratejik Amaç, Hedef ve Maliyetler																									
Amaç		1. ÜYELERİN BİLGİ İHTİYACINI KARŞILAMAK																							
Hedef		1.1. Uzman Görüşleri Doğrultusunda Üyelerin Bilgi Seviyesini Arttırmak																							
Faaliyet Analizi	1.1.1. Kurumsal Gelişim Eğitimleri Düzenlenmesi	V, İPA	Performans Göstergeleri	Sorumlu Birim	İş Birliği Yapılacak Birim	Toplam Maliyet Tahmini	2021		2022		2023		2024		2025										
							Eğitim Sayısı	Katılımcı Sayısı	Memnuniyet Oranı	7.500	3	45.000	15	60.000	17	70.000	18	80.000	20						
																				400	350	90%			
																							90%		
																								450	90%
1. Her yıl için belirlenecek temalara ağırlık verilerek bilgi aktarımı bu alanda yoğunlaştırılacaktır.																									
2. Programlar, odanın tecrübeleri ile birlikte üyelerin beklentileri doğrultusunda oluşturulacaktır.																									
3. Etkinliklerin gerçekleştirilmesi amacıyla iş birliği yapılan kurumlarla oluşturulan protokoller etkin bir şekilde kullanılacaktır.																									
4. Etkinliklerde (eğitim, seminer ve bilgilendirme toplantıları vb.) alanında yetkin kişilerle çalışılmaya özen gösterilecektir.																									
5. Etkinlik takvimi (eğitim, seminer ve bilgilendirme toplantıları vb.) oluşturulurken meslek komiteleri ile istişare edilerek önerileri değerlendirilecektir.																									

V, İPA	1.1.2. Kişisel Gelişim Seminerleri Düzenlenmesi	Eğitim Sayısı	ETO Akademi	Bilgi İşlem, Kurumsal İletişim, İdari İşler, Medya İlişkileri, Meslek Komiteleri	221.000	5.000	3	36.000	18	50.000	20	60.000	20	70.000	20	2.200	90%
		Katılımcı Sayısı					300		1.800		2.100		2.200		2.200		
		Memnuniyet Oranı					90%		90%		90%		90%		90%		
V, İPA	1.1.3. Ulusal Düzeyde Bilinirliği Bulunan Kişilerin Katılımı İle Seminer Düzenlenmesi	Eğitim Sayısı	ETO Akademi	Bilgi İşlem, Kurumsal İletişim, Medya İlişkileri, Meslek Komiteleri	405.000	25.000	1	55.000	2	90.000	3	125.000	4	135.000	4	2.500	2.500
		Katılımcı Sayısı					750		1.500		2.000		2.500		2.500		
V, İPA	1.1.4. ETO Akademi Dijital Portalında Eğitim Serilen Yayınlanması	Eğitim Sayısı	ETO Akademi	Bilgi İşlem, Kurumsal İletişim, Medya İlişkileri, Meslek Komiteleri	62.000	5.000	5	7.000	6	8.000	6	10.000	7	12.000	7	20.000	20.000
		İzlenme Sayısı					12.500		15.000		15.000		20.000		20.000		
V, İPA	1.1.5. Hijyen Eğitimleri Düzenlenmesi	Eğitim Sayısı	ETO Akademi	Bilgi İşlem, İdari İşler	250.000	40.000	50	45.000	65	50.000	65	55.000	70	60.000	70	2.000	2.000
		Katılımcı Sayısı					1.750		1.800		1.800		2.000		2.000		
V, İPA, DPA	1.1.6. Meybem A.Ş. İşbirliği İle Sınav ve Belgeleme Yapılması	Sınav Sayısı	Mesleki Eğitimler Koordinatörlüğü	Bilgi İşlem	-	-	15	-	20	-	20	-	25	-	25	250	250
		Katılımcı Sayısı					150		200		200		250		250		
V, İPA, DPA	1.1.7. Meisem A.Ş. Aracılığı İle Sınav ve Belgeleme Yapılması	Sınav Sayısı	Mesleki Eğitimler Koordinatörlüğü	Bilgi İşlem, Sanayi Dairesi	125.500	20.000	3	23.500	10	25.000	12	27.000	15	30.000	20	100	100
		Katılımcı Sayısı					3		50		60		75		75		

V	1.1.8. Mevzuat Değişiklikleri Doğrultusunda Bilgilendirme Toplantıları Gerçekleştirilmesi	Toplantı Sayısı	1.000	200	2.000	500	3.000	600	85%	6	3.000	600	85%	6
		Katılımcı Sayısı												
		Memnuniyet Oranı												
V	1.1.9. Kurum ve Kuruluşların Sağladığı Desteklerin Üyelere Aktarılacağı Bilgilendirme Toplantıları Gerçekleştirilmesi	Toplantı Sayısı	6.500	100	1.000	200	2.000	300	85%	3	2.000	300	85%	3
		Katılımcı Sayısı												
V, İPA	1.1.10. Üyelerin Vergi Alanındaki Bilgi İhtiyaçları Doğrultusunda Danışmanlık Yapılması	Danışmanlık Sayısı	-	320	-	330	-	340	-	350	-	360	-	360
V, İPA	1.1.11. Üyelerin Hukuk Alanındaki Bilgi İhtiyaçları Doğrultusunda Danışmanlık Yapılması	Danışmanlık Sayısı	220.000	35.000	40.000	170	45.000	180	50.000	190	50.000	200	-	200
V, İPA	1.1.12. Üyelerin İş Geliştirme Alanındaki Bilgi İhtiyaçları Doğrultusunda Danışmanlık Yapılması	Danışmanlık Sayısı	-	-	-	15	-	20	-	25	-	30	-	30

V. İPA	1.1.13. Meclis Toplantılarında Bilgilendirme Seminerleri Gerçekleştirilmesi	Seminer Sayısı	Genel Sekreterlik	Özel Kalem, ETO Akademi, Kurumsal İletişim, Bilgi İşlem	-	-	-	2.500	1	2.500	1	3.000	1	3.000	1
V. İPA	1.1.14. Üyelerin Dış Ticaret Alanındaki Bilgi İhtiyaçları Doğrultusunda Danışmanlık Yapılması	Danışmanlık Sayısı	Uluslararası İlişkiler	-	0	0	40	0	50	0	50	0	60	0	60
V. İPA	1.1.15. AB Bilgi Merkezi Aracılığı ile Şehre ve Bölgeye Katkı Sunacak Etkinliklerin Gerçekleştirilmesi	Etkinlik Sayısı	AB Bilgi Merkezi	Kurumsal İletişim, Bilgi İşlem, İdari İşler	-	-	7	-	10	-	12	-	12	-	12
		Katılımcı Sayısı					500		850		1.000		1.000		1.000

Amaç		1. ÜYELERİN BİLGİ İHTİYACINI KARŞILAMAK													
Hedef		1.2. Yazılı Organlar Aracılığıyla Üyelerin Bilgi Seviyesini Arttırmak													
Strateji		1. Her yıl için belirlenecek temalara ağırlık verilerek çalışmalar bu alanda yoğunlaştırılacaktır.													
		2. Faaliyetlerin hazırlanması ve gerçekleştirilmesi aşamasında teknoloji etkin olarak kullanılacaktır.													
		3. Ekonomik göstergeler yakından takip edilerek, iş dünyası için gerekli olan veriler önemsenecektir.													
		4. Hazırlanacak yayınlarda meslek komitelerinin, sektör temsilcilerinin, üniversitelerin bilgi birikimlerinden faydalanılacaktır.													
Faa- liyet Analizi	Faaliyetler	Performans Göstergeleri	Sorumlu Birim	İş Birliği Yapılacak Birim	Toplam Maliyet Tahmini	2021		2022		2023		2024		2025	
V	1.2.1. ETO Dergi Yayınlaması	Yayın Sayısı	Kurumsal İletişim	Medya ilişkileri, Genel Sekreterlik	40.000	20.000	3	5000	3	5000	3	5000	3	5000	3
V	1.2.2. Şehrin Ticari, Kültürel, Sosyal Alanlarının Ön Plana Çıkartılması İçin Yayın Hazırlanması (Kitap, harita vb.)	Yayın Sayısı	Kurumsal İletişim	-	582.000	290.000	47	320.000	47	350.000	47	350.000	120.000	350.000	132.000
V	1.2.3. Etkinlikler, Mevzuat Değişiklikleri vb. Konularda Üyeleri Bilgilendirmek Amacıyla SMS ve Mail Gönderilmesi	SMS Sayısı	Bilgi İşlem	Tüm Birimler	173.000	19.950	3.500.000	27.360	4.000.000	33.620	4.100.000	41.330	4.200.000	50.740	4.300.000
V		Mail Sayısı	Bilgi İşlem	Tüm Birimler	-	-	4.375.000	-	5.000.000	-	5.125.000	-	5.250.000	-	5.375.000

V. İPA	1.2.4. Oda Hizmetlerinin ve Olanaklarının Kamuyu Nezdinde Bilinişini Artırılması	Basın Bülteni Sayısı	95	15.000	100	17.000	103	20.000	107	25.000	110
		Basın Toplantısı Sayısı	1	6.000	2	83.000	2	20.000	2	2	2
		Basın Mensubu Karnevalı Sayısı	1	86.000	2		2		2	2	2
		Basın Mensubu Ziyaret Sayısı	10		12		13		14	15	15
V. İPA	1.2.5. Sosyal Medya Kullanımının Geliştirilmesi	Medya İlişkileri	Kurumsal İletişim, Özel Kalem, İdari İşler, Bilgi İşlem	10.000	100	200	10.000	250	300	20.000	250
		Artan Instagram Takipçi Sayısı	86.000	10.000	100	200	10.000	250	300	20.000	250
		Instagram Gönderi Sayısı	86.000	10.000	100	200	10.000	250	300	20.000	250
		Instagram Etkileşim Sayısı	86.000	10.000	100	200	10.000	250	300	20.000	250
		Artan Facebook Takipçi Sayısı	86.000	10.000	100	200	10.000	250	300	20.000	250
		Facebook Gönderi Sayısı	86.000	10.000	100	200	10.000	250	300	20.000	250
		Facebook Etkileşim Sayısı	86.000	10.000	100	200	10.000	250	300	20.000	250
		Artan Twitter Takipçi Sayısı	86.000	10.000	100	200	10.000	250	300	20.000	250
V. İPA	1.2.5. Sosyal Medya Kullanımının Geliştirilmesi	Twitter Gönderi Sayısı	86.000	10.000	100	200	10.000	250	300	20.000	250
		Twitter Etkileşim Sayısı	86.000	10.000	100	200	10.000	250	300	20.000	250
		Twitter Etkileşim Sayısı	86.000	10.000	100	200	10.000	250	300	20.000	250
		Twitter Etkileşim Sayısı	86.000	10.000	100	200	10.000	250	300	20.000	250

		Artan Youtube Takipçi Sayısı		1.000	1.200	2.000	2.500	3.000
		Youtube Gönderi Sayısı		50	60	70	80	90
		Youtube İzlenme Sayısı		150.000	200.000	250.000	300.000	350.000
V, IPA	1.2.6. Sektörel Gelişimlere Destek Olunması Amacıyla Sektör Raporları Hazırlanması	Genel Sekreterlik	Mesleki Eğitimler Koordinatörlüğü, Kurumsal İletişim	10.000	81.000	10.000	25.000	4
V, IPA	1.2.7. İş Fırsatlarını İçeren Bölgesel ve Yerel Raporların Hazırlanması	Genel Sekreterlik	Kurumsal İletişim	6.000	41.000	10.000	10.000	4
V, IPA	1.2.8. Aylık Ekonomik Gelişmelerin Aktarılması Amacıyla Ekonomik Bülten Yayınlanması	Bülten Sayısı	Uluslararası İlişkiler	-	-	12	12	12

2. ESKİŞEHİR'İN GELİŞİMİNE KATKI SAĞLAMAK															
2.1. Üyelerin Ticari Bağlantılarını Arttırmak															
1. Programlar, odanın tecrübeleri ile birlikte üyelerin beklentileri doğrultusunda oluşturulacaktır.															
2. Faaliyetlerin hazırlanması ve gerçekleştirilmesi aşamasında teknoloji etkin olarak kullanılacaktır.															
3. Etkinlikler (yurtiçi-yurtdışı fuar vb.) yakından takip edilecektir.															
4. Etkinlik takvimi (yurtiçi-yurtdışı fuar vb.) oluşturulurken meslek komiteleri ile işişare edilierek önerileri değerlendirilecektir.															
5. Etkinlik (yurtiçi-yurtdışı fuar vb.) sonrası üye gelişimi takip edilecektir.															
Faaliyet Analizi	Faaliyetler	Performans Göstergeleri	Sorumlu Birim	İş Birliği Yapılacak Birim	Toplam Maliyet Tahmini	2021		2022		2023		2024		2025	
						Maliyet	Hedef	Maliyet	Hedef	Maliyet	Hedef	Maliyet	Hedef	Maliyet	Hedef
V, IPA, DPA	2.1.1. Eskişehir Fuar ve Kongre Merkezinde Düzenlenen Fuarlara Üyelerin Katılımının Sağlanması	Katılımcı Sayısı	Genel Sekreterlik	Bilgi İşlem	37.000	2.000	100	250	500	10.000	500	10.000	10.000	500	
		İş Hacmini Geliştiren Üye Sayısı					20	5.000	50	100	100				
V, IPA, DPA	2.1.2. Yurtiçinde Yapılan Fuarlara İlgili Üyelerin Katılımı İçin Organizasyon Düzenlenmesi	Organizasyon Sayısı	Medya İlişkileri	Kurumsal İletişim, Meslek Komiteleri, Bilgi İşlem	415.000	25.000	5	10	13	15	17	100.000	150.000	150.000	
		Katılımcı Sayısı					80	150	170	200	85%	85%	85%		
		Memnuniyet Oranı					85%	85%	85%	85%	85%	85%	85%		
		İş Hacmini Geliştiren Üye Sayısı					8	15	17	20	20	22			
V	2.1.3. Sektörel Bazda Üyelerin Bir Araya Gelerek İşişare Toplantıları Gerçekleştirilmesi	Toplantı Sayısı	Meslek Komiteleri	Bilgi İşlem, İdari İşler	30.000	-	3	10.000	8	10.000	10	5.000	5.000	12	

V, IPA	2.1.4. Dış Pazar Avantajlarının Ak- tarılması Amacıyla Bilgilendirme To- plantıları Yapılması	Toplantı Sayısı	11.000	1.000	2	1.000	4	2.500	5	3.000	6	3.500	7
		Katılımcı Sayısı											
		İş Hacmini Geliştiren Üye Sayısı											
V, IPA, DPA	2.1.5. Yurtdışında Yapılan Fuarlar ve Ticari Görüşmelere İlgili Üyelerin Katılımı İçin Organizasyon Düzenlenmesi	Organizasyon Sayısı	675.000	0	0	100.000	2	150.000	3	175.000	3	250.000	4
		Katılımcı Sayısı											
		Mennuniyet Oranı											
IPA	2.1.6. İhracata Elverişli Sektörlere Yönelik Proje Geliştirilmesi	İş Hacmini Geliştiren Üye Sayısı	-	150.000 TL	1	200.000	1	400.000	2	550.000	2	750.000	2
		Proje sayısı											
		Getirilen Heyet Sayısı											
IPA	2.1.7. Yabancı İş Heyetlerinin Eskişehir'e Götürülmesi Sektör Temsilcileri ile İş Görüşmeleri Gerçekleştirmeleri- nin Sağlanması	Heyet ile Görüşürülen Üye Sayısı	710.000	50.000	50	60.000	75	150.000	120	200.000	150	250.000	200
		İş Hacmini Geliştiren Üye Sayısı											
		İş Hacmini Geliştiren Üye Sayısı											
IPA	2.1.8. Üyelere Dijital İş Görüşm- eler ve Dijital Etkinlikler Yoluyla Yeni Bağlantılar Oluşturmak	Dijital Organi- zasyon Sayısı	-	-	2	-	3	-	5	-	6	-	6
		Katılımcı Sayısı											
		İş Hacmini Geliştiren Üye Sayısı											

Amaç	2. ESKİŞEHİR'İN GELİŞİME KATKI SAĞLAMAK														
Hedef	2.2. Ticari Sorunların Çözümüne Katkı Sağlamak														
Strateji	1. Üyelerin sorun ve beklentilerini öğrenmek için meslek komiteleri etkili bir şekilde kullanılacaktır.														
	2. Yönetim Kurulu; sektörel sorunların birinci ağızdan dile getirilmesi için meslek komitelerinin kilit karar alıcılar ile bir araya gelmesi için her türlü desteği sağlayacaktır.														
	3. Oda, tüm üyelerini temsil ettiğinin farkında olarak bütün görüşlere eşit mesafede duracaktır.														
	4. Her alanda etkin bir lobicilik yapabilmek amacıyla tüm kurum ve kuruluşlarla sorunsuz bir iletişim yürütülecektir.														
	Faaliyet Analizi	Faaliyetler	Performans Göstergeleri	Sorumlu Birim	İş Birliği Yapılacak Birim	Toplam Maliyet Tahmini	2021		2022		2023		2024		2025
V, IPA	2.2.1. Meslek Komitelerinin Kilit Karar Alıcılar ile Bir Araya Getirilmesi	Görüşme Sayısı	Meslek Komiteleri	Özel Kalem	6.500	1.000	20	1.000	25	1.500	30	1.500	30	1.500	30
IPA, DPA	2.2.2. Üye Sorunları İçin Diğer Oda/Borsalarla İş Birliği Yapılması (Meslek Komitesi, Özel Kalem)	İş Birliği Sayısı	Meslek Komiteleri	Özel Kalem	-	-	5	-	5	-	5	-	6	-	6
V	2.2.3. Farklı Meslek Komitelerinin Gerçekleştiği Ortak Toplantı Sayısı	Toplantı Sayısı	Meslek Komiteleri	-	-	-	1	-	2	-	2	-	3	-	3

V	2.2.4. Farklı Şehirlerde Aynı Sektörde Faaliyet Gösteren Komiteilerin Bir Araya Getirilmesi	Toplantı Sayısı	Meslek Komiteleri	-	8.000	1.000	1	1.500	1	3.000	2	3.500	2	4.000	2
IPA, DPA	2.2.5. Yönetim Kurulunun Şehrin Üyelerin Sorunlarının Çözümü İçin Siyasî Karar Alıcılar ile Bir Araya Gelmesi	Görüşme Sayısı	Özel Kalem	-	-	-	10	-	10	-	10	-	10	-	10
IPA, DPA	2.2.6. Üye Sorunları İçin Araştırma Raporlarının Hazırlanması ve İlgili Taraflara İletilmesi	Araştırma Raporu Sayısı	Özel Kalem	Kurumsal İletişim	-	-	5	-	5	-	5	-	5	-	5
IPA, DPA	2.2.7. Meclis Toplantılarında Kilit Karar Alıcılar ile Meclis Üyelerin Bir Araya Getirilmesi	Toplantı Sayısı	Genel Sekreterlik	Özel Kalem	-	-	1	-	1	-	2	-	2	-	2

Amaç		2. ESKİŞEHİR'İN GELİŞİME KATKI SAĞLAMAK													
Hedef		2.3. Şehrin Sosyal Gelişimine Katkı Sağlamak													
Strateji		1. Şehrin turizm kültürü ile uyruşan etkinlikler düzenlenecektir.													
		2. Kamuoyunda şehrin nispeten az bilinen değerleri ön plana çıkartılacaktır.													
		3. Vehbi Koç Kongre Merkezi etkin bir şekilde kullanılacaktır.													
		4. Tarihi değeri olan konulara ağırlık verilecektir.													
Faaliyet Analizi	Faaliyetler	Performans Gösterge-leri	Sorumlu Birim	İş Birliği Yapılacak Birim	Toplam Maliyet Tahmini	2021		2022		2023		2024		2025	
V, IPA, DPA	2.3.1. ETO Müze'nin Ziyaret Edilmesi	Ziyaretçi Sayısı	ETO Müze	Medya ilişkileri	-	-	15.000	-	30.000	-	30.000	-	35.000	-	35.000
V, IPA, DPA	2.3.2. ETO Müze'de Etkinlik Yapılması	Etkinlik Sayısı	ETO Müze	Medya ilişkileri, Kurumsal iletişim, Genel Sekreterlik	-	-	1	-	4	-	4	-	5	-	5
IPA, DPA	2.3.3. ETO Sanat Galerisinde Sergi Açılması	Sergi Sayısı	Kurumsal iletişim	Bilgi İşlem, İdari İşler	90.000	0	0	20.000	6	20.000	6	25.000	6	25.000	6
IPA, DPA	2.3.4. Eskişehir'in Turizm Değerlerinin "Eskişehir'de Ne Yapsak?" Projesi ile Duyurulması	Yayınlanan Video Sayısı	Medya ilişkileri	Kurumsal iletişim	13.200	2.000	10	2.200	10	2.500	10	3.000	10	3.500	10
V, IPA, DPA	2.3.5. Vehbi Koç Kongre Merkezinde Etkinlik Düzenlenmesi	Etkinlik Sayısı	Genel Sekreterlik	Bilgi İşlem, İdari İşler	-	-	2	-	8	-	12	-	20	-	20
		Katılımcı Sayısı					1.000		4.000		6.000		8.500		8.500

Amaç		3. HİZMET ALT YAPISININ GELİŞTİRİLMESİ													
Hedef		3.1. Odanın Hizmet Kalitesinin Arttırılması													
Strateji		1. Etkinliklerde (eğitim, toplantı vb.) alanında yetkin kişi ve kuruluşlarla çalışılmaya özen gösterilecektir.													
		2. Etkinliklerin (eğitim, toplantı vb.) kişisel ve mesleki birikime katkısı takip edilecektir.													
		3. İş süreçlerinin etkin bir şekilde işletilmesi için her türlü bilişim teknolojisinden faydalanılacaktır.													
		4. Üye dostu hizmet alanlarının oluşturulmasına önem verilecektir.													
Faaliyet Analizi	Faaliyetler	Performans Göstergeleri	Sorumlu Birim	İş Birliği Yapılacak Birim	Toplam Maliyet Tahmini	2021		2022		2023		2024		2025	
IPA, DPA	3.1.1. Çalışanların Gelişimine Yönelik Genel Katımlı Eğitimler Düzenlenmesi	Eğitim Sayısı	Genel Sekreterlik	ETO Akademi, İdari İşler	37.500	Maliyet	Hedef	Maliyet	Hedef	Maliyet	Hedef	Maliyet	Hedef	Maliyet	Hedef
		Katılımcı Sayısı													
		Memnuniyet Oranı				3.000	45	7.000	90%	7.500	90%	10.000	90%	10.000	90%
		Eğitim Sonrası Gelişim Oranı													
IPA, DPA	3.1.2. Çalışanların Gelişimine Yönelik Birim Bazlı Eğitimler Düzenlenmesi	Katılımcı Sayısı	Genel Sekreterlik	ETO Akademi	34.000	3.000	5	5.000	8	7.500	10	8.500	10	10.000	12
IPA, DPA	Eğitim Sonrası Gelişim Oranı	70%													
IPA, DPA	3.1.3. Yeni Hizmet Binasının Hizmetlere Açılması		Programa Uygunluk	Genel Sekreterlik	-	15.000.000	7.000.000	40%	8.000.000	100%	-	-	-	-	-
IPA, DPA	3.1.4. Kurumsal Kültürün Geliştirilmesi Amacıyla Etkinlikler Düzenlenmesi	Etkinlik Sayısı	Genel Sekreterlik	Kurumsal İletişim, ETO Akademi	225.000	-	-	40.000	1	50.000	2	60.000	3	75.000	3
IPA, DPA	3.1.5. Hizmet Süreçlerinin İyileştirilmesi İçin İhtiyaç Duyulan Yazılımların Geliştirilmesi	Yazılım Sayısı	Bilgi İşlem	Tüm Birimler	-	-	2	-	3	-	3	-	-	-	4

6. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

İzleme ve değerlendirme süreci stratejik plan döneminin başından itibaren elde edilen gelişmelerin ortaya konulması ve planın başarılı bir biçimde uygulanabilmesi için gerekli olan bir süreçtir.

İzleme ve değerlendirme faaliyetleri sonucunda elde edilen bilgiler kullanılarak stratejik plan gözden geçirilir; hedeflenen ve ulaşılan sonuçlar karşılaştırılır. Bu karşılaştırma sonucunda gerekli görülen durumlarda stratejik planın güncellenmesi kararı verilebilir. Stratejik planın izleme ve değerlendirmeye tabi tutulması gerek planın başarılı olarak uygulanması gerekse hesap verme sorumluluğu ilkesinin tesis edilmesi açısından vazgeçilmez bir husustur. Bu nedenle 01.01.2021 tarihinde uygulamaya başlanacak olan ETO 2021-2025 dönemi stratejik planının izleme ve değerlendirme çalışmaları aşağıdaki şekilde gerçekleştirilecektir.

Üç aylık periyotlarla stratejik planın gerçekleşme durumu için birim sorumlularının katılımı ile rapor hazırlanarak Akreditasyon İzleme Komitesi Toplantıları ile izleme ve değerlendirme yapılacaktır. 2021-2025 stratejik plan dönemi için yıllık raporların hazırlanmasıyla birlikte Yönetim Kurulu başkanlığında birim yöneticilerinin katılımlarıyla bir yıllık dönemlerde izleme ve değerlendirme toplantıları yapılacaktır. Yılsonu izleme ve değerlendirme toplantısı öncesinde birim sorumluları tarafından öz değerlendirme yöntemi ile çalışmalar yapılacaktır. Bu süreçte Genel Sekreterlik, birimlerden sorumlu oldukları hedefler bazında izleme ve değerlendirme raporlarını hazırlamasını isteyecektir. Birim sorumluları istenilen raporları Genel Sekreterlik tarafından belirtilen süre içerisinde göndereceklerdir. Genel Sekreterlik, birim sorumlularından gelen raporlara kendi değerlendirme-sini de ekleyerek yılsonu değerlendirme raporuna son şeklini verecektir.

Yılsonu değerlendirme raporu, Yönetim Kurulu başkanlığında yapılan izleme ve değerlendirme toplantılarında değerlendirilecektir. Değerlendirme neticesinde stratejik planın kalan süresi için hedeflere nasıl ulaşılacağı konusunda gerekli önlemleri de içerecek şekilde nihai hale getirilecektir.

STRATEJİK PLAN EKİBİ

AD-SOYAD	ÜNVAN
Metin Güler	Yönetim Kurulu Başkanı
Halil İbrahim Ara	Meclis Başkanı
Süleyman Kutlu	Yönetim Kurulu Başkan Vekili
Ali Koşar	Yönetim Kurulu Başkan Vekili
Bülent Şarlar	Yönetim Kurulu Üyesi
İsmail Çavdar	Yönetim Kurulu Üyesi
Özgür Alp	Yönetim Kurulu Üyesi
Faruk Akay	Meclis Üyesi
Erol İpekli	Danışman
Ali Varol	Genel Sekreter
Arda Genç	Genel Sekreter Yardımcısı
Okan Adıyaman	Genel Sekreter Yardımcısı
Duygu Akpınar	Kalite Ve Akreditasyon Sorumlusu
İsmail İlkselvi	Medya İlişkileri Sorumlusu
Levent Ertan	Bilgi İşlem Müdürü
Aysun Cengiz	Kurumsal İletişim Müdürü
İnci Balcı	Avukat
Mustafa Çotak	Vergi Danışmanı
Gökhan Çobansoy	Ab Bilgi Merkezi Koordinatörü
Mustafa Okan Taşkın	Uluslar Arası İlişkiler Sorumlusu
Hatice Şahin	ETO Akademi Sorumlusu
Ahmet Bostancı	Mesleki Eğitimler Koordinatörü
Burhan Toksan	Meslek Komiteleri Sorumlusu
Ahdem Evren Köse	Özel Kalem
Didem Uzer	Özel Kalem
Hakan Kuru	Arkeolog





İki Eylül Cad. No: 28/6 Odunpazarı - ESKİŞEHİR - TURKEY
P: +90 222 222 26 26 / F: +90 222 230 72 33
www.etonet.org.tr / bilgi@etonet.org.tr