



MARDİN TİCARET VE SANAYİ ODASI

2023-2026 STRATEJİK PLANI

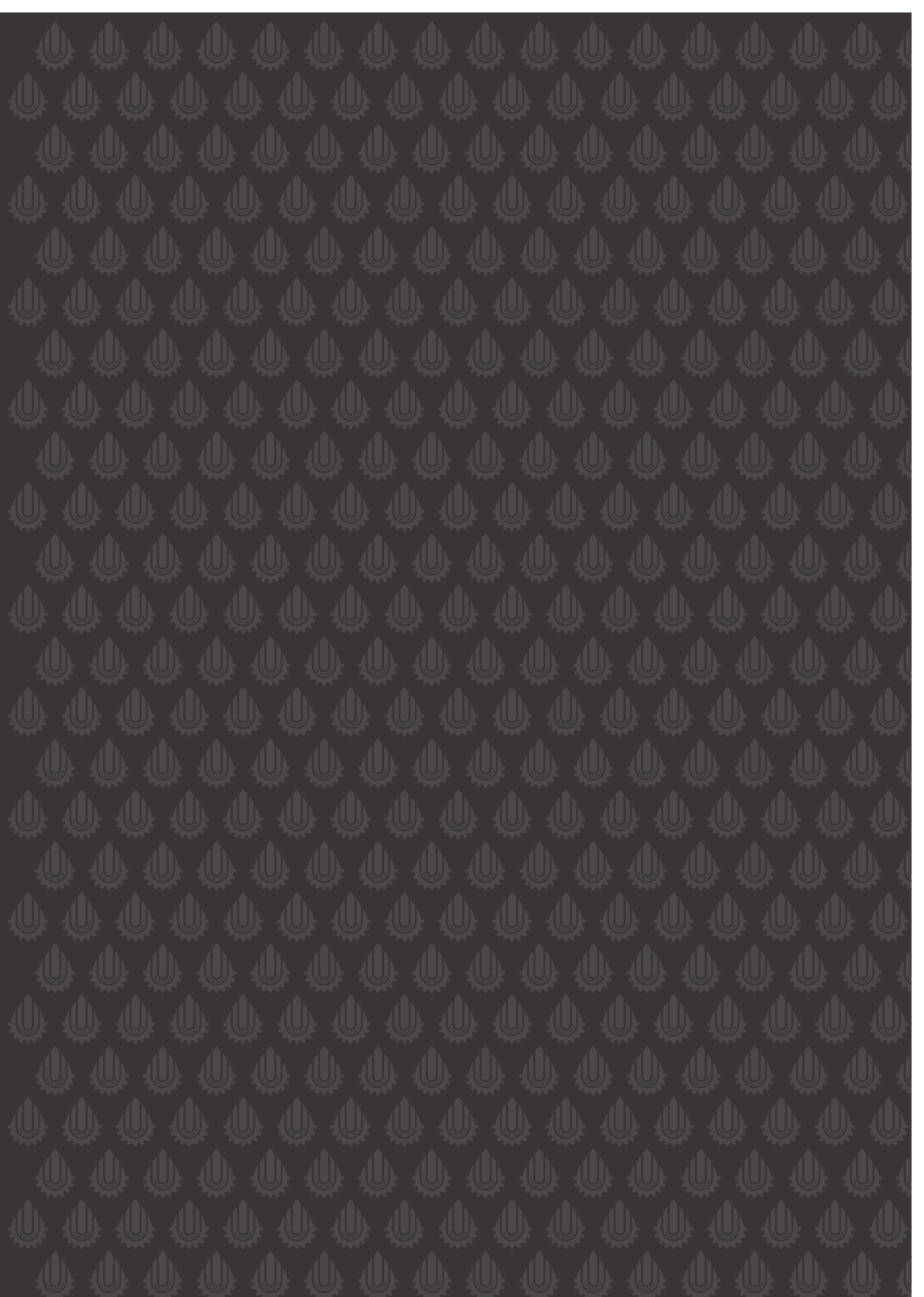


MARDİN
TİCARET VE SANAYİ ODASI

CHAMBER OF COMMERCE AND INDUSTRY



www.mardintso.org.tr



MARDİN TİCARET VE SANAYİ ODASI
STRATEJİK PLANI
2023-2026

Kadim Mirası ile Üreten Müreffeh
M A R D İ N





SUNUM

1923 yılında Türkiye Cumhuriyeti'nin kurulmasıyla beraber temelleri atılan Mardin Ticaret ve Sanayi Odamız 1926 yılında faaliyete geçmiştir. Odamız 100 yıllık bilgi birikimi ile üyelerimizin gelişimine katkı sunarak İlimizin ve bölgemizin ekonomik ve sosyal kalkınmasında pro-aktif rol üstlenmekte, ulusal ve uluslararası gelişim ve değişimleri göz önüne alarak üyelerimizi ve İlimizdeki paydaşlarımızı geleceğe hazırlamaya çalışmaktadır.

Mardin Ticaret ve Sanayi Odası 13.000 yıllık üretim ve ticaret mirasına sahip bölge coğrafyamızı temsil etmektedir. Odamızın daha güçlü bir yapıya ulaşması Mardin'in gelişimi açısından en önemli faktörlerin başında yer almaktadır. Bu bağlamda, Odamızın daha da güçlenmesinin, Mardin ekonomik, sosyal ve kültürel gelişiminde katkı sağlayacağı düşüncesinin ışığında, üyelerimizin ihtiyaçlarını anlamayı ve karşılamayı temel alan 4 yıllık stratejik planımızı hazırladık. Stratejik Plan çalışmamızda, vizyonumuzu 100 yıllık bilgi birikimi ve gelişen faaliyetlerimizle üstlendiğimiz misyona uygun olarak kuruluşumuzun gücünün en üst düzeye çıkarılmasını amaçladık. Mardin Ticaret ve Sanayi Odamızın güçlü yanlarını ve fırsatlarını bir araya getirerek; zayıf yönlerinin ve tehditlerin güçlüye ve fırsata dönüştürülmesine yönelik olarak hazırlanan Odamızın 2023 - 2026 Stratejik Planı, vizyonumuza ulaşmamızda rehberimiz olacaktır. Raporun hazırlanmasında öncelikle üyelerimizin desteği ve kamu kurum ve kuruluşlarımız, sivil toplum kuruluşlarımızın, birçok kişinin katkıları bulunmaktadır. Bu raporda emeği geçen TOBB, Akreditasyon Kuruluna, Odamız Yönetim Kuruluna, Çalışanlarımıza, Paydaşlarımıza, Danışmanlarımıza ve emeği geçen herkese teşekkürü bir borç biliriz.

Hatip ÇELİK

Mardin Ticaret ve Sanayi Odası
Yönetim Kurulu Başkanı

MARDİN TİCARET VE SANAYİ ODASI
STRATEJİK PLANI
2023-2026



Mardin Ticaret ve Sanayi Odası 2023 – 2026 Stratejik plan çalışmaları Dicle Kalkınma Ajansı 2022 Yılı Teknik Destek Programı DİKA TRC3/22/TD/0028 referans numaralı “ Stratejik Planlama, Akreditasyon Sistemi Entegrasyonu Danışmanlık ve Eğitim Hizmeti” projesi kapsamında hazırlanmıştır. İçerik ve tasarım ile ilgili tek sorumluluk Mardin Ticaret ve Sanayi Odası ve UNCU Danışmanlık ve Tasarıma aittir ve Dicle Kalkınma Ajansı’nın görüşlerini yansıtmaz.”

İÇİNDEKİLER

SUNUM	4
Tablo Listesi	7
Şekil Listesi	8
Fotoğraf Listesi.....	8
 1. STRATEJİK PLAN SÜRECİ	 9
1.1. Stratejik Plan Esasları	9
1.2. Stratejik Plan Değerleri	9
1.3. Stratejik Planlama Süreci.....	10
 2. MEVCUT DURUM ANALİZİ	 11
2.1. Kurumsal Tarihçe	11
2.2. Mevcut Stratejik Planın Değerlendirilmesi	14
2.3. Yasal Yükümlülükler	18
2.4. Mardin Hakkında	19
2.4.1. Mardin’de Ticaretin ve Üretimin Geçmişi	19
2.4.2. Verilerle Mardin.....	25
2.4.3. Ulaşım	28
2.4.4. Turizm	28
2.5. Yasal Mevzuat.....	28
2.5.1. Odanın Görevleri	28
2.5.2. Faaliyet Alanları	30
2.6. Oda Süreçleri.....	31
2.7. Paydaş Analizi	31
2.8. Paydaş İhtiyaç ve Beklentiler	34
2.9. Paydaş Görüşlerinin Alınması ve Değerlendirilmesi	36
2.10. Kuruluş Yapısı ve Kaynak Analizi	47
2.10.1. Kuruluş Yapısı	47
2.10.2. Organizasyonel Yapı.....	48
2.10.3. Kaynak Analizi	49
2.10.3.1. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	49
2.10.3.2. Fiziksel Kaynak Analizi.....	51
2.10.3.3. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	51
2.10.3.4. Mali Kaynak Analizi.....	52
2.10.4. GZFT Analizi.....	53
2.10.5. PESTLE Analizi.....	57

3. GELECEĞE BAKIŞ	59
3.1. YAKLAŞIM.....	59
3.2. VİZYON.....	59
3.3. MİSYON	59
3.4. TEMEL DEĞERLER	59
3.5. POLİTİKALAR.....	59
3.5.1. Kalite ve Akreditasyon Politikası	51
3.5.2. Üye İlişkileri Politikası	60
3.5.3. İnsan Kaynakları Politikası	60
3.5.4. Finans Yönetim Politikası	60
3.5.5. Bilgi ve İletişim Teknolojileri Politikası	60
3.5.6. İletişim ve İlişki Ağı Yönetimi Politikası	61
3.5.7. Katma Değer Yaratma Politikası	61
3.5.8. Kurumsal Risk Yönetim Politikası	61
3.6. STRATEJİK AMAÇLAR	61
3.7. RİSK ANALİZİ.....	73

4. İZLEME VE DEĞERLENDİRME	73
---	-----------

Tablo Listesi

Tablo 1 Stratejik Plan Hazırlama Süreci.....	10
Tablo 2 2019-2022 MTSO Stratejik Plan Gerçekleşmeleri.....	14
Tablo 3 Mardin Özet Veriler.....	25
Tablo 4 Mardin'de Üretilen Başat Tarımsal Ürünler.....	26
Tablo 5 Mardin'de Üretilen Başat Meyve Ürünleri.....	26
Tablo 6 Mardin Hayvancılık Verileri.....	27
Tablo 7 Mardin Küçük Sanayi Siteleri Doluluk Oranları	27
Tablo 8 Mardin Turizm Verileri.....	28
Tablo 9 Oda Faaliyet Alanları.....	30
Tablo 10 Oda Süreçleri.....	31
Tablo 11 Mardin TSO Paydaşları.....	32
Tablo 12 Paydaş Beklentileri.....	35
Tablo 13 Personel Anket Sonuçları 1	36
Tablo 14 Personel Anket Sonuçları 2	36
Tablo 15 Meslek Komiteleri Anket Sonuçları 1.....	37
Tablo 16 Meslek Komiteleri Anket Sonuçları 2.....	40
Tablo 17 Dış Paydaş Anket Sonuçları 1.....	44
Tablo 18 Dış Paydaş Anket Sonuçları 2.....	46
Tablo 19 Oda Yazılım ve Donanım Listesi	51
Tablo 20 Oda GZFT Analizi.....	53
Tablo 21 Oda PESTLE Analizi.....	57
Tablo 22 Oda Stratejiler	62
Tablo 23 St Plan Bütçe Kodu.....	66

Şekil Listesi

Şekil 1 Stratejik Plan Değerleri	9
Şekil 2 TRC3 Bölgesi İstihdam (Bin) 2021	25
Şekil 3 Paydaşlar	32
Şekil 4 Etki-Önem Matrisi	32
Şekil 5 Kuruluş Durumu	47
Şekil 6 Üyelerin Meslek Gruplarına Göre Dağılımı	47
Şekil 7 Üyelerin Yasal Statüsü Dağılımı	48
Şekil 8 Personel Birim Dağılımı	49
Şekil 9 Personel Cinsiyet Dağılımı	49
Şekil 10 Personel Eğitim Düzeyi Dağılımı	50
Şekil 11 Personel Çalışılan Yıl Dağılımı	50
Şekil 12 2019-2022 Oda Gelir-Gider	52
Şekil 13 COSO Kurumsal Risk Yönetimi Süreci	73

Fotoğraf Listesi

Fotoğraf 1 Mardin Ticaret ve Sanayi Odası Kurucu Başkanı	11
Fotoğraf 2 Mardin Ticaret ve Sanayi Odası İlk Yönetim ve Binası	11
Fotoğraf 3 Mardin Ticaret ve Sanayi Odası Yönetim Kurulu 1952	12
Fotoğraf 4 1966 yılında Ticaret ve Sanayi odasının girişimi ile temeli atılan Çimento Fabrikası	12
Fotoğraf 5 Ticaret ve Sanayi Odası Başkanı ve Yönetim Kurulu Üyeleri	13
Fotoğraf 6 Mardin Ticaret ve Sanayi Odası inşaat halinde 1965	13
Fotoğraf 7 Obsidyen	20
Fotoğraf 8 Boncuklu Tarla Takıları	20
Fotoğraf 9 Bilinen En Eski Tapu Senedi - Gırnavaz	21
Fotoğraf 10 Asgari Ücret Kapları	21
Fotoğraf 11 Nusaybin Akademisi	22
Fotoğraf 12 Ulucami Artuklu Vergi Muafiyet Kitabesi	22
Fotoğraf 13 Mardin Eminnüddin Külliyesi - Bimaristan	23
Fotoğraf 14 Sürekli (Çıldız – Kırk Haramiler) kazısında çıkan sikke ve ziynet eşyaları	23
Fotoğraf 15 Mardin, İtalyan Konsolosluk Girişi	24
Fotoğraf 16 Mardin Amerikan Koleji Bahçesi	24

1. STRATEJİK PLAN SÜRECİ

1.1. Stratejik Plan Esasları

2023 – 2026 yıllarını kapsayan MTSO stratejik planının hazırlanmasında OECD **Strategy Toolkit**, Cumhurbaşkanlığı **Strateji ve Bütçe Başkanlığı Kurumsal Stratejik Planlama ve Performans Programı Dairesi kaynakları**, TOBB Odalar ve Borsalar için **Akreditasyon Kılavuzu** esas alınmıştır. Stratejik plan UNCU danışmanlık yönlendirmesi ve danışmanlığında katılımcılık ilkeleri doğrultusunda Oda Yönetiminin öncülüğünde ve Odanın dokunduğu her paydaşın katkısı ile oluşturulmuştur. Dale McConkey'in belirttiği gibi *“Planlama yapmak yapılan plandan daha önemlidir”* ilkesi ile oluşturulan stratejik plan yıllık izleme sisteminin olduğu yaşayan bir plan şeklinde tasarlanmıştır. Mardin Ticaret ve Sanayi Odası stratejik plan hazırlama çalışmaları sırasında aşağıdaki kaynaklar girdi olarak kullanılmıştır.

TOBB Çalışmaları

TOBB Akreditasyon Kurulu Yayınları

Dicle Kalkınma Ajansı Çalışmaları

Mardin Valiliği Analiz ve Raporları

Mardin Ticaret ve Sanayi Odası Yayınları

Mardin Ticaret ve Sanayi Odası Kalite

Mardin Ticaret ve Sanayi Odası El Kitabı

Mardin Ticaret ve Sanayi Odası Meclisi, Yönetim Kurulu ve Personeli

Mardin Ticaret ve Sanayi Odası Paydaşları

1.2. Stratejik Plan Değerleri

Stratejik planın başarıya ulaşması için uygulamada kullanılacak plan değerlerinin baştan belirtilmesi gerekmektedir. Bu kapsamda stratejik plan başarısına yönelik olarak aşağıda şemada gösterilen 4 temel değer belirlenmiştir.

Şekil 1 Stratejik Plan Değerleri



Bilgiye Dayalı: Stratejik plan veri ve bu verinin işlendiği bilgiye dayalı olmalıdır. Veriye dayalı stratejik planın doğru uygulanması, izlenmesi ve değişkenlere bağlı olarak esnekliği verilen düzgün işlendiği bilgiye bağlıdır.

Disiplin: Stratejik planların uygulanması için gerekli en önemli özellik disiplin olmalıdır. Disiplinli bir şekilde uygulanan, izlenen ve revize edilen stratejik planların başarı seviyesi daha yüksektir.

Yaratıcı: Stratejik planlar kurumun gelişimi ve üyelere daha iyi hizmet verilebilmesi için yaratıcı öğeler içermelidir. Yaratıcılık içermeyen stratejik planlar kurumların değişen koşullara adapte olmasını ve gelişimini kısıtlayıcı bir rol oynar.

Esnek: Stratejik, yıl içinde gerçekleşen değişim ve gelişmelere yönelik olarak değişime açık ve esnek olmalıdır. Esneklik hem stratejik planın yaşayan bir plana dönüşmesini sağlayacak hem de kurumun değişimlere uygun bir biçimde strateji geliştirmesine yardımcı olacaktır.

1.3. Stratejik Planlama Süreci

MTSO 2023 - 2026 dönemini kapsayan stratejik planlama çalışmaları, 5174 sayılı Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği ile Odalar ve Borsalar Kanunu doğrultusunda ve tüm birimlerin desteği ile yürütülmüştür. 2019 - 2022 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 2019-2022 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; mevcut durum analizi, geleceğin tasarımı, strateji geliştirme, izleme ve değerlendirme sisteminin kurulması ve stratejik plan onayı olmak üzere 5 aşamalı tasarlanmıştır.

Tablo 1 Stratejik Plan Hazırlama Süreci

SÜREÇLER	AĞUSTOS	EYLÜL	EKİM
MEVCUT DURUM ANALİZİ			
- Uygulanmakta Olan Stratejik Planın İncelenmesi - Dünyadaki Gelişmeler - Türkiye'deki Gelişmeler - İldeki Gelişmeler - İstatistiki Verilerin İncelenmesi - Mevzuat Analizi - Oda Personel ve Üye durum Analizi - Faaliyet Alanlarının Belirlenmesi - İç ve Dış Paydaşlara Yönelik Analiz Çalışmaları - Kurum İçi Analiz Çalışmaları			
GELECEĞİN TASARIMI			
- Temel Değerler - Vizyon - Misyon - Politikalar - Senaryolar			
STRATEJİ GELİŞTİRME			
- Stratejik Amaç - Stratejik Hedef - Faaliyetler - Performans Göstergeleri - Riskler ve Risk Azaltma Planı - Birim ve Sorumlu Atama - Maliyetlendirme ve Bütçeleme			
İZLEME VE DEĞERLENDİRME SİSTEMİ			
STRATEJİK PLAN ONAYI			

2. MEVCUT DURUM ANALİZİ

2.1. Kurumsal Tarihçe

Fotoğraf 1 Mardin Ticaret ve Sanayi Odası Kurucu Başkanı



Mardin Ticaret ve Sanayi Odasının 1925 tarihinde, on iki üye ile temelleri atılmış, resmi kuruluşu 1926 tarihinde tamamlanmıştır. Oda'nın en eski halan faal üyesi 1914 yılında faaliyetlerine başlayan ve yüzyıllık markalar üyesi Davut Selim'dir. Oda'nın kuruluşunda kayda değer diğer üyeleri 1906 yılında kurulan Türkiye'nin en büyük pırlanta üreticisi ve ihracatçısı olan Ariş Pırlanta; Kent Şekerleme'dir. Oda tarafından 1936 yılında yapılan seçimler neticesinde asil üyeliğe Rifat Güven, Musa Uslu, Şevket, Tevfik, Abdülaziz, Ömer ve Hamit seçilirken yedek üyeliğe ise Kerim, Kemal, Yahya, Hıdır, Nasreddin, Mihail ve Yusuf seçilmişlerdir.

Yeni yönetim heyeti anılmaya değer işler görmüştür. Öncelikle yeni bir binaya taşınarak eski binanın birkaç sandalye ve masasına karşılık odanın ismine layık yeni eşya ve mobilya ile döşenmiştir. Yapılan işlemler ve kayıt sistemi

yeni baştan düzenlenmiş bu arada eski borçlar da ödenerek gerçek ve ölçülü bir bütçe hazırlanmıştır.

Düzenli bir şekilde takip edilen piyasa hareketleri kontrol altına alınmış, rayiç fiyat bedelleri ve piyasa değişimleri ilgili birimlere zamanında iletilmiştir. Esnaf kuruluşlarının seçim işleri bitirilerek çalışmaya başlanmış ve 1937-38 yıllarında İzmir Enternasyonal Fuarına katılarak Mardin İmalat ve Mahsulatı ziyaretçilere tanıtılmış, bu sayede karlı satışlar elde edilerek dört madalya kazanılmıştır.

Fotoğraf 2 Mardin Ticaret ve Sanayi Odası İlk Yönetim ve Binası



Kaynak: Mardin Nostalji Sayfası (facebook)

Oda tarafından Milli Tasarruf ve İktisat haftalarında zengin sergiler açılmış, yerli malların pazarlanması için faydalı çözümler üretilmiştir Piyasaya çürük ve hileli mal çıkarılmaması hakkında esnaf teşkilatları için yönergeler hazırlanmış, dahili mensucat talimatnamesi yapılmış, küçük sanatlar erbabı arasında irtibat ve dayanışmanın temini yolunda faydalı kararlar alınmıştır.

Fotoğraf 3 Mardin Ticaret ve Sanayi Odası Yönetim Kurulu 1952



Kaynak: Mardin Nostalji Sayfası (facebook)

Mardin köylülerinin hububatı kuyularda sağlıksız bir biçimde saklamalarının önüne geçilmiş ve bu konuda yasaklar getirilmiştir. Oda aynı zamanda ölçek sisteminin kaldırılması ile bir karar vererek kilonun esas tutulmasını mecburi hale getirmiştir.

1930 lu yıllarda sanayi faaliyeti olarak Mardin’de dört adet un fabrikası kurulmuştu. Tüccar sayısı ise on dokuzdu. Mardin ve çevresinde dokumacılık çok önemliydi. Merkeze bağlı Kale köyünde 1940'lara kadar 600 dokuma tezgâhında ağırlıklı olarak aba dokunuyordu. Dokuma tezgâhları Midyat kazasında da çok yaygındı.

1966 yılında Mardin Ticaret ve Sanayi odasının öncülüğünde hazırlanan raporla çimento fabrikasının kurulmasının ekonomik faydaları dile getirilmiş ve yapılan yoğun çalışmalar sonucunda 1968 tarihinde yılda 400 ton kapasiteli çimento fabrikasının devlet eliyle kurulması kararı alınmıştır.

Fotoğraf 4 1966 yılında Ticaret ve Sanayi odasının girişimi ile temeli atılan Çimento Fabrikası



Kaynak: Mardin Nostalji Sayfası (facebook)

1973 yılında, Mardin’de Ticaret Siciline kayıtlı on sekiz firma mevcuttur. Bu firmalar kalay, bakır levha, su malzemesi, inşaat malzemeleri, kırtasiye, zücaciye, manifatura, çimento, kereste, halı ile kilim, şeker ve her türlü cam işleri sektöründe faaliyet yapılmaktadır.

Fotoğraf 5 Ticaret ve Sanayi Odası Başkanı ve Yönetim Kurulu Üyeleri



Kaynak: Mardin Nostalji Sayfası (facebook)

Fotoğraf 6 Mardin Ticaret ve Sanayi Odası inşaat halinde 1965



Kaynak: Mardin Nostalji Sayfası (facebook)

Mardin Ticaret ve Sanayi Odası Yönetim Kurulu Başkanları

1936 Rıfat Güven

1950 Abdulbasit Ensari

1952 Bahattin Eldem

1954 Abdulgafur Şatana

1956 Ömer Adak

1959 Cevdet Öztürk

1960 İbrahim Öztürk

1963 Mehmet Ali Eldem

1983 Cemil Tutaşı

1987 Mehmet Hüseyin Tutaşı

2005 Mehmet Ali Tutaşı

2022 Hatip Çelik

2.2. Mevcut Stratejik Planın Değerlendirilmesi

2019-2022 yıllarını kapsayan 4 yıllık stratejik planında yer alan hedef, gösterge ve faaliyetler aşağıdaki tabloda göstergeler bazında izlenmiş ve sonuçlar üst yönetime sunulmuştur.

2019-2022 stratejik planında 3 stratejiye bağlı 11 adet performans hedefi ve her performans hedefine bağlı 85 adet performans göstergesi yer almaktadır. 2019-2022 yıllarının performans hedefleri değerlendirildiğinde planlanan hedeflere %75 oranında ulaşılmıştır.

Tablo 2 2019-2022 MTSO Stratejik Plan Gerçekleşmeleri

TEMEL AMAÇ 1.1. TEMEL YETERLİLİK VE KURUMSAL ALT YAPININ GELİŞTİRİLMESİ									
Stratejik Hedef	Stratejik Faaliyetler	Performans Göstergeleri	Hedef Performans (4 Yıllık)	Hedef Maliyet TL (4 Yıllık)	Gerçekleşen Hedef	Hedef %	Maliyet Gerçekleşmesi TL	Maliyet Gerçekleşme %	Bütçe Performans Oranı
STRATEJİK HEDEF 1.1 YÖNETİM ODA MEVZUATI PROSESİNİ İYİLEŞTİRMEK	F.1.1.1 Yönetici Eğitimleri Düzenlemek	Eğitim Sayısı	8	14.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
	F.1.1.2 Yönetici Oryantasyon Eğitimleri düzenleme	Eğitim Sayısı	2	2.000,00	0	0	0		
	F.1.1.3 Müsterek Meslek Komitesi toplantıları düzenlemek	Toplantı Sayısı	8	36.000,00	13	100	0		
	F.1.1.4 Stratejik Plandan üretilmiş iş planının hedeflerinin gerçekleşme durumlarını takip etmek	Gerçekleşme oranı %	80	0,00	18	100			

STRATEJİK HEDEF 1.2 MALİ YÖNETİM PROSESİNİ İYİLEŞTİRMEK	F. 1.2.1 Üyeler, personel ve yöneticiler için Eğitim payı ayırarak, ARGE ve Danışmanlık payı ayırarak	Tahmini bütçedeki oranı %	5,5	90.000,00	100			
	F. 1.2.2 Hesapları İnceleme Komisyon Üyeleri Toplantı Katılım Oranlarını takip etmek	Katılım oranı %	80	0,00				
	F. 1.2.3 Stratejik Plandan üretilmiş iş planının hedeflerinin maliyet gerçekleşme durumlarını takip etmek	Gerçekleşme oranı %	80	0,00	100			
	F. 1.2.4 Odanın birikmiş alacaklarının tahsilini sağlamak	Tahsilat oranı Önceki yıla göre artış %	10	4.000,00	100,00	12.000,00	100,00	1,00
STRATEJİK HEDEF 1.3 İNSAN KAYNAKLARI PROSESİNİ İYİLEŞTİRMEK	F. 1.3.1 Personel Eğitimleri düzenlemek	Eğitim Sayısı	12	34.000,00			0,00	0,00
	F. 1.3.2 Düzenli personel Toplantıları yapmak	Toplantı sayısı	16	2.500,00	0,91	140,00	0,00	0,00
	F. 1.3.3 Düzenli Personel Memnuniyeti Anketi Yapmak	Anket sayısı	4	0,00				
	F. 1.3.4 Personel Memnuniyeti Anketi Sonucu iyileştirmeler yapmak	İyileştirme sayısı en az adet	8	11.000,00	0,00	0,00	0,00	
	F. 1.3.5 Personel Performansı Değerlendirmesi yapmak	Performans değerlendirme sayısı	4	0,00	2,00	40,00		
STRATEJİK HEDEF 1.4 İŞ PLANLAMASI VE YÖNETİMİ PROSESİNİ İYİLEŞTİRMEK	F. 1.4.1 En az 4 yıllık bir stratejik plan hazırlamak	Stratejik plan 4 yıllık	1	8.500,00	Ertelendi			
	F. 1.4.2 SWOT analizleri yapmak ve planı revize etmek	Gözden geçirme veya revizyon sayısı adet	3	3.500,00				
	F. 1.4.3 Faaliyet Raporu hazırlamak	Yayın sayısı adet	4	8.000,00				
STRATEJİK HEDEF 1.5 HABERLEŞME VE YAYIN PROSESİNİ İYİLEŞTİRMEK	F. 1.5.1 Yayın listesi oluşturmak	Liste Adet	4	0,00				
	F. 1.5.2 Basın bültenleri oluşturmak	Bülten sayısı adet (e-bülten)	48	0,00				
	F. 1.5.3 Basında görünme yüzdelere takip etmek	Görünme oranı Önceki yıla göre % artış	20	0,00				
	F. 1.5.4 MTSO dergisi çıkarmak	Yayın sayısı adet	2	50.000,00				
STRATEJİK HEDEF 1.6 BİLGİ İŞLEM TEKNOLOJİLERİ PROSESİNİ İYİLEŞTİRMEK	F. 1.6.1 Fonksiyonel bir Web sitesi oluşturmak ve güncellemek	Sayfanın varlığı	4	52.000,00				
	F. 1.6.2 Bilgi İletişim Teknolojileri risk planı hazırlamak ve güncellemek	Analiz sayısı adet	2	0,00				
	F. 1.6.3 Bilgi İletişim Teknolojileri alt yapısını iyileştirmek	Yaz. Donanım sayısı adet	4	52.000,00				
	F. 1.6.4 Donanımların bakım ve onarımını yapmak veya yaptırmak	Bakım onarım yıllık adet	4	40.000,00				
	F. 1.6.5 Dijital arşive geçmek	Arşivlenen bilgi adet	4	40.000,00				

STRATEJİK HEDEF 1.7 ÜYE İLİŞKİLERİ PROSESİNİ İYİLEŞTİRMEK	F.1.7.1 Üye Memnuniyet Anketi yapmak	Anket periyodu adet	4	11.000,00					
	F.1.7.2 Üye Şikâyet ve önerileri Listesi oluşturmak	Öneri, şikâyet ve talep sayısı adet	20	0,00					
	F.1.7.3 Şikâyet ve öneri sonucu iyileştirme çalışması yapmak	Şikâyet ve öneri sayısı	20	36.000,00					
	F.1.7.4 Başarılı üye hikâyeleri yayınlamak	Başarılı üye sayısı	4	5.000,00					
STRATEJİK HEDEF 1.8 KALİTE VE DOKÜMANTAYON PROSESİNİ İYİLEŞTİRMEK	F.1.8.1 Düzenli olarak AKK ve YGG Toplantıları yapmak	Toplantı sayısı	16	1.000,00					
	F.1.8.2 Tedarikçileri değerlendirmek ve onaylamak	Onaylı tedarikçi Listesi	4	0,00					
	F.1.8.3 Etkin iç denetimler yapmak	Her birimin denetlenmesi adet	7	1.000,00					
	F.1.8.4 ISO 9001 KYS belgesinin devamlılığını sağlamak	Dış denetim raporu	4	14.000,00					
TEMEL AMAÇ 2: ODA TEMEL HİZMETLERİ İLE ÇAĞDAŞ BİR ODA ANLAYIŞININ GELİŞTİRİLMESİ									
Stratejik Hedef	Stratejik Faaliyetler	Performans Göstergeleri	Hedef Performans (4 Yıllık)	Hedef Maliyet TL (4 Yıllık)	Gerçekleşen Hedef	Hedef %	Maliyet Gerçekleşmesi TL	Maliyet Gerçekleşme %	Bütçe Performans Oranı
STRATEJİK HEDEF 2.1. İLETİŞİM AĞI PROSESİNİ İYİLEŞTİRMEK	F.2.1.1 Üyelere Yönelik Gerçekleştirilen Toplantı ve Etkinliklerin listesini tutmak ve güncellemek	Etkinlik sayısı	10	0,00					
	F.2.1.2 Üyelere Yönelik Gerçekleştirilen Toplantı ve Etkinliklere ait Katılımcı Sayısını tutmak	Katılımcı sayısı	4	0,00					
	F.2.1.3 Üyelere Yönelik Gerçekleştirilen Toplantı ve Etkinliklere ait sonuç raporu oluşturmak	Rapor sayısı	4	2.000,00					
	F.2.1.4 Paydaşlarla toplantı düzenlemek ve sonuç raporu hazırlamak	Toplantı ve rapor sayısı	4	10.000,00					
STRATEJİK HEDEF 2.2. POLİTİKA TEMSİL PROSESİNİ İYİLEŞTİRMEK	F.2.2.1 Lobi Faaliyetlerinde bulunmak	Faaliyet sayısı	8	110.000,00					
	F.2.2.2 Lobi Faaliyetleri Takip Çizelgesi tutmak ve güncellemek	Takip sayısı	4	0,00					
	F.2.2.3 Ortak Akıl Toplantıları Yapmak	Toplantı Sayısı	8	70.000,00					
	F.2.2.4 Odanın Yeni binasının tamamlanması ve taşınması	Tamamlanmış Bina	1	900.000,00					
	F.2.2.5 Bölgesel istişare toplantılarına katılmak	Toplantı sayısı	4	70.000,00					

2.3. BİLGİ, DESTEK VE DANIŞMANLIK PROSESİNİ İYİLEŞTİRMEK	F.2.3.1Ekonomik istatistikler ve araştırma raporları hazırlamak	Rapor sayısı adet	4	3.000,00					
	F.2.3.2 Projeler yapabilir hale gelmek	Proje sayısı	2	5.000,00					
	F.2.3.3 Üyelerin projelerine destek ve danışmanlık sağlamak	Proje sayısı	4	10.000,00					
	F.2.3.4 Sektörlere veya meslek komitelerine göre raporlar yayınlamak	Rapor sayısı	4	3.000,00					
	F.2.3.5 Hibeler ve Teşvikler vb. konularda üyelere bilgilendirme amaçlı etkinlikler düzenlemek	Etkinlik sayısı	4	3.500,00					
	F.2.3.6 Mardin İli turizm sektörünün gelişmesine yönelik girişimlerde bulunmak	Lobi faaliyetleri	4	15.000,00					
	F.2.3.7 Mardin Gıda, Tarım Hayvancılık, Ticaret için fuarlar düzenlemek	Fuar sayısı	4	60.000,00					
	F.2.3.8 İlin tanınırlığını arttırmaya yönelik etkinlikler yapmak	Lobi ve faaliyet sayısı	4	11.000,00					
	F.2.3.9. Mardin ili ürünleri ile ilgili coğrafi işaret çalışmaları yapmak ve bir ürün için çalışma başlatmak	Coğrafi işaret çalışması sayısı	1	10.000,00					
	F.2.3.10 İlin yatırım potansiyelinin geliştirilmesi için girişimlerde bulunmak	Lobi ve proje sayısı	8	40.000,00					
2.4. İŞ GELİŞTİRME VE EĞİTİM PROSESİNİ İYİLEŞTİRMEK	F.2.4.1 Üyelere Yönelik İş Geliştirme amaçlı Eğitim/Seminerler düzenlemek	Etkinlik Sayısı	16	34.000,00					
	F.2.4.2 Üyelere verilen Eğitim/ Seminerlerin sonuçlarına yönelik rapor hazırlamak	Rapor Sayısı	16	0,00					
	F.2.4.3 Girişimcilik kurslarının düzenlenmesini sağlamak	Etkinlik Sayısı	8	2.000,00					
	F.2.4.4 Kadın ve Genç Girişimciliğinin özendirilmesi için çalışmalar yapmak	Etkinlik Sayısı	4	20.000,00					

STRATEJİK HEDEF 2.5 DIŞ TİCARET PROSESİNİ İYİLEŞTİRMEK	F.2.5.1 Uluslararası Odalarla işbirliği kurmak ve bir kardeş oda protokolü imzalamak	İşbirliği ve kardeş oda sayısı	1	15.000,00				
	F.2.5.2 Üyelere ve personele dış ticaret eğitimi düzenlemek	Eğitim sayısı	4	2.000,00				
	F.2.5.3 Uluslararası Fuarlara katılmak	Etkinlik sayısı	2	40.000,00				
	F.2.5.4 Ulusal fuarlara katılmak	Etkinlik sayısı	2	25.000,00				
	F.2.5.5 Yöneticilerin Dış Pazar Ziyaretleri gerçekleştirmesini sağlamak	Etkinlik sayısı	2	40.000,00				
	F.2.5.6 Yabancı Piyasalara yönelik web sayfasında Araştırma Raporları Yayınlamak	Rapor sayısı	3	0,00				
	F.2.5.7 Mardin ilinde Fuar düzenlemek	Fuar sayısı	4	54.000,00				

Tüm hedeflere ilişkin göstergelerin gerçekleşmemesine ilişkin temel nedenler;

- COVID-19 salgını sebebi ile hedeflenen faaliyetlerin iptal edilmesi,
- Hedefler için tanımlanan göstergelerin tahmini düzeylerinin çok yüksek tutulmasından kaynaklı olarak gerçekleşme durumlarının düşük oranda kalması,
- Yalnızca Odamızın sorumluluğunda olmayan diğer kuruluşları da ilgilendiren göstergelerin varlığı,
- Paydaşlarla en üst düzeyde dile getirilmesi ile hazırlanan taslak çalışmalara rağmen gösterge olarak belirlenen hususlardaki değişikliklerin planlanan yıl içerisinde yapılamaması,
- 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 olarak tespit edilmiştir.

Yeni stratejik plan hazırlanırken yukarıda açıklanan tespitler göz önünde bulundurulmuştur olarak tespit edilmiştir.

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.

Mardin Ticaret ve Sanayi Odası’nın sorumlulukları ve yükümlülükleri Anayasa’nın 135’inci maddesine dayanmaktadır. Mardin Ticaret ve Sanayi Odası’nın 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. Mardin Hakkında

Şehrin adı Süryanice kaleler kenti demek olan “Marde”den gelir. Romalıların Süryanilerden alarak ‘Maride’ dedikleri şehre, Araplar ‘Maridin’ demişlerdir. Plinus’a göre, Nusaybin civarında yaşayan Mardanî adlı Arap kabilesinden Maridin adını almıştır. Ortaçağ’ın ünlü yazarı Prokopios kenti, bir kale-kent olarak Margdis diye anmaktadır. Daha sonraki dönem Bizans yazarlarına göre, kentin adı Mardes’tir. Diğer kaynaklara göre Şehre, Persler Marde, Ermeniler Mardi demişlerdir. Çoğu kaynaklarda; Mardin’in gerçek adı “Merdin” diye geçer. Zira halkın çoğu da bugün böyle demektedir

Mardin’in bir arada katmanlaşan farklı medeniyetlerin 50.000 yıllık geçmişi izlenebilmektedir. Kuzey Mezopotamya’nın önemli bir kenti olan ve Müsteriyen sürecinden beri yerleşim yeri olarak kabul edilen Mardin, daha sonra hububat üretimi ekonomisinin başladığı dönemlerdeki sürekli yerleşim alanları içerisinde kendisine önemli bir yer oluşturmuştur. Hala Mezopotamya’nın dağlık sınırlarında, Jeremo’nun Neolitik yerleşiminde sırayla 3.000 yıllık geçiş dönemlerini izlemek mümkündür. En erken çömlekçilik, evcilleştirilmiş hayvanlar ve ekili topraklar buradaki sürekli yerleşim başlangıcının M.Ö. 6750 civarında tarihlenebileceğinin göstergesidir. Bu süreç Dicle’den Akdeniz’e kadar uzanan site devletlerinin egemen olduğu dönemlerdir. Tell Halaf olarak bilinen süreçte, Habur Nehri üzerindeki bir sitede bakır M.Ö. 4.500’de işlenmeye başlanmıştır. Burada daha büyük oranda hububat ve evcil hayvanlar görülmekte olup, teknik gelişmeleri tekerlekli araçlar, taş kaplamalı yollar, tonoz prensibinin ustalığı ve yüksek dereceli fırınlardan oluşmaktadır. Mezopotamya’nın ve özellikle Mardin’in en eski yerleşimcileri, yazılı anıtlardan, yazılı gelenekten, Sümerlerden başka, Akadlar veya Akadlardan önce M.Ö. 3. binyılın sonlarına doğru Kuzey Mezopotamya’da görülen ve Hurilerin ataları veya yakın akrabaları olan Subarulardır. Bunların Mardin’deki mevcudiyetleri bilinmekle birlikte, geçmişleri ve göç rotalarıyla ilgili kesin ifadeler bulunmamaktadır. Şimdiye kadar etkileri belirtilenlerden daha fazla olması kuvvetle muhtemeldir. M.Ö. 4. ve 3. binyıllardaki dönüşümlerle, tarih öncesi bitmek bilmeyen karanlık dönemler sona ermiş ve yazının mevcudiyeti ile ilerlemeler başlamıştır. İsimler, konuşma ve hareketler; bütün olarak kelime ve heceleri temsil eden şekillerden oluşan bir sistemle ortaya konulmuştur. Yazının bulunmasıyla beraber Mardin; Sümerler, Akadlar, Asur, Babil, Mitanni, Hurri, Roma, Bizans, Dört Halife Dönemi, Emeviler, Abbasiler, Hamdaniler, Selçuklular, Zengiler, Artuklular, Moğollar (ilhanlılar), Karakoyunlular, Akkoyunlular, Safeviler ve Osmanlı Devleti tarafından yönetilmiştir. Özellikle 1109 – 1409 arasında Şehrin Artukluların başkenti olması eski kente silüetini kavuşturmuştur. Türkiye Cumhuriyeti’nin kurulmasından sonra, Mardin, bu ülkenin önemli bir kenti oldu.

Dünya’da istikrarın gün geçtikçe güç kaybettiği bir dönemde, Mardin, konumu itibarıyla yeniden dünya tarihinde önemli yer tutan o eski ihtişamlı günlerine dönmeye başlıyor. Mardin, aynı zamanda Akdeniz’den İran’a ve Anadolu’nun kuzey-güney ekseninden aşağı Mezopotamya’ya kadar uzanan geçmişteki ticaret rotasının yeniden önemli bir kavşak noktası olması için hedefine doğru emin adımlarla ve hızla ilerliyor.

2.4.1. Mardin’de Ticaretin ve Üretimin Geçmişi

Mardin’de sanayi ve ticaretin gelişimi konusunda en detaylı bilgilere Mardin Müzesi’nde Eski uygarlıklardaki ticaretin gelişimi ile ilgili bilgileri içeren ve kazılardan çıkartılan sikkeler ve çeşitli ticaret eşyalarının sergilendiği Ticaret Salonu’nda yer verilmektedir. Panolarda M.Ö. 35.000 ile 12.000 yılları arasında Mezopotamya’da ticaretin nasıl başladığı ve geliştiği ile ilgili bilgiler bulunmaktadır. M.Ö. 10.000 yıllarında Zagros ve Toros dağlarında göçebe olarak yaşayan insan topluluklarının birbirleri ile yaptıkları belgelenen en eski ticaretin obsidiyen ticareti olduğu gözükmemektedir.

Fotoğraf 7 Obsidyen



Kaynak: Mardin Müzesi

Dicle Nehrinin kıyısında Dargeçit ilçesinde bulunan Boncuklu Tarla Mardin zanaat geçmişini 13.000 bin geçmişe taşımaktadır. Çanak Çömleksiz Neolitik Dönem'e tarihlenen bir yerleşme olan Boncuklu Tarla, MÖ 13. binyıldan, MÖ 8. binyılın sonlarına kadar kesintisiz olarak iskan görmüş, yapılan arkeolojik kazıda boncuktan yapılma birçok takı bulunmuştur. Boncuklu Tarla'da ayrıca 12.000 yıllık kamusal yapı bulunmuş Mardin'in istişare kültürünü çok eski evrelere taşımıştır.

Fotoğraf 8 Boncuklu Tarla Takıları



Kaynak: Mardin Müzesi

Ticaretin ve sayı sisteminin gelişmesi; yazının icadına yol açmış ve M.Ö. 4000 yıllarının sonlarında Mezopotamya'da çivi yazısı kullanılmaya başlanmıştır. Bu çağdan itibaren görevliler; kilden yapılmış ıslak tablet üzerine kamışla yazmaya başlamıştır. İlk yazıların resimli (hiyeroglif) olmasından ziyade sonrasında fonetik değerlere sahip işaretler kullanılmış ve krallar yasalarını, rahipler de dini kurallarını yazılı hale getirmiştir. Aynı zamanda dünyanın ilk okulları da yine Mezopotamya'da kâtip yetiştirmek için açılmıştır. Mardin ilinde bulunan birçok uygarlığa ait kil tabletler bulunmaktadır.

Asur Krallığı'nın 4000 yıl kadar önceki uluslararası ticaret sistemini ve Mezopotamya'daki ilk ticari ambargoyu buradan öğrenmek mümkündür. Hitit Kralı ile Amurru Kralı arasında yapılan antlaşmaya göre (Sausgamuwa antlaşması) Amurru ile Asur arasında bir ticari ambargo yapılması karara bağlanmıştır.

Mardin Müzesi Ticaret Salonu'nda Mezopotamya'daki ilk ticari kayıtlar, M.Ö. 3000 yıllarına ait tapınak ekonomisi ve ticarete kullanılan M.Ö. 5000 yıllarına ait ilk mühürler bulunmaktadır. Ticaret eşyaları ile ilgili bölümde ise M.Ö. 6000 yıllarında ilk olarak Mezopotamya'da elde edilen seramik buluntuları, çömlekçi çarkının Osmanlı dönemine kadar olan örnekleriyle sergilenmektedir. Ayrıca çeşitli medeniyetlere ait ve kazılarda bulunan sikkeler de yine müzede sergilenmektedir.

Mardin Özel Mülkiyetin ilk ortaya çıktığı yerlerden biridir. Gırnava kazılarında bulunan dünyanın bilinen en eski tapu senedi bulunmuştur. Kil tablette M.Ö. 7.yy'da bir meyve bahçesinin satış senedi ve tapusu bulunmaktadır. Yazılanlara göre Nabulu kentindeki ana nehir Sihaia'ya ve kral yoluna bitişik olan bağ ve meyve bahçesi 1 mina 20 şekel gümüş borcu kapatılmış ve satın alınmıştır. Ayrıca tableti yazanın ve şahitlerin de tablette isimleri vardır.

Fotoğraf 9 Bilinen En Eski Tapu Senedi - Gırnava



Kaynak: Mardin Müzesi

Ticari hayatın en önemli girdilerinden olan işçi ücretlerinin tayini ve asgari ödeme tutarları ücret kapları ile Asurlular döneminde belirlenmiştir. Ücret kapları günlük bir işçinin geçimi için gerekli tahıl miktarını belirlemektedir.

Fotoğraf 10 Asgari Ücret Kapları



Kaynak: Mardin Müzesi

Mardin, Nisibis (Nusaybin) Akademisi ile Yunan felsefesinin, tekrar batıya yolculuğunda köprü vazifesi görmüş, Avrupa Temellerinin bir kısmının bu topraklarda izinin sürülmesini sağlamıştır. Nusaybin Akademisi, MS 309 yılında Nusaybin piskoposluğuna getirilen Mor Yakup tarafından 313 yılında inşa ettirilmeye başlanmıştır. Bu akademide sadece teoloji değil, tıp, matematik, felsefe ve diğer temel bilimlerin eğitimi verilmiştir. Nusaybin

Akademisi Yunan kaynaklarını Süryanice'ye çevirmiş daha sonra bu eserlerin Arapça'ya çevrilmesi ve Endülüs ile tekrar Avrupa'ya taşınması için köprü Vazifesi görmüştür. Bilim tarihi açısından bu kapsamda ilimiz önemli bir merkez vazifesi görmüştür.

Fotoğraf 11 Nusaybin Akademisi



Kaynak: Mardin Müzesi

Mardin Kalkınma tarihi açısından da önemli bilgiler vermektedir. Mardin kent merkezinin ticaret yolları için cazip hale gelmesi için Artuklu Emiri Vergi Muafiyet fermanını Ulucami Doğu Kapısına işlemiş, Vergi politikasının bir kenti nasıl üretim ve ticaret merkezine dönüştürdüğünün güzel bir örneği olarak günümüze taşınmıştır.

Fotoğraf 12 Ulucami Artuklu Vergi Muafiyet Kitabesi



Kaynak: Murat Çağlayan Ortaçağ Artuklu Eserleri

Mardin geçmiş dönemde manastırları ve medreseleri ile geçmişin sadece ticaret değil bilim merkezi olarak da öne çıkmaktadır. Medreselerin de Ebul İz Elcezeri gibi mekaniğin mucitlerinden olan bilim insanları eğitim vermiştir. 1123 yılında Artuklu Döneminde Anadolu'daki ilk Türk İslam Şifahane kompleksi – Bimaristan Mardin'de inşa edilmiştir.

Fotoğraf 13 Mardin Eminnüddin Külliyesi - Bimaristan

Kaynak: Murat Çağlayan Ortaçağ Artuklu Eserleri

Mardin'de ticaret ve üretim hayatı geçmiş dönemde o kadar canlıydı ki geçmiş 1001 gece masallarına konu olmuş hikâyelerin bir kısmı burada gerçekleşmiştir. Mesela 2009 yılında Kızıltepe, Sürekli (Kürtçe Çıldız-Kırk Harami) köyünde kanalizasyon kazısı esnasında bulunan 524 parça hazinenin 25 farklı medeniyet'e ait ortaya çıkmıştır. Köyün adının eski dönemde kırk harami olarak anılması 1001 gece masalları için de ilham kaynağı olduğunu göstermektedir.

Fotoğraf 14 Sürekli (Çıldız – Kırk Haramiler) kazısında çıkan sikke ve ziynet eşyaları

Kaynak: Mardin Müzesi

Osmanlı Döneminde Diyarbakır-Musul ve Halep-Musul ipek yolu üzerinde olan Mardin, sanayi ticaret ve tarım bakımından canlı bir merkezdi. Bu canlılık üç temel nedene dayanmaktadır. Birincisi, bölgelerarası transit ticaretin şehre olan ticari katkısıdır. İkincisi, kent merkezinde ve civardaki birkaç köyde, zaman zaman önemli boyutlara varan dokumacılık, boyacılık gibi küçük işletmeler halinde örgütlenmiş el sanatları, küçük çaplı sınai üretiminde bulunan imalathaneler ile küçük çaplı bağ bahçe tarımıdır. 1830 yıllarda Mardin pamuk ipliği ve pamuklu dokumalarının ucuzluk ve kalitede İngiltere iç pazarında rekabet edebilmiş, XIX. Yüzyılın ortalarına doğru ulaşım ve haberleşmede modern donanım kullanılmaya başlanmıştır. Osmanlı ülkesinde karayolu yapımı valilerin görevleri arasındadır. 1877 yılında vilayet binası inşa edilmiş, 1891 yılında Ziraat Bankası kurulmuş, bir yıl içinde "12.000 arşın su yolu inşa edilmiştir. I. Dünya Savaşı öncesinde Mardin'de 3000 dolayında ipek, kadife ve pamuk üreten dokuma tezgahı bulunmaktaydı. Kalite bakımından o dönemde pazarda tutulan Halep dokuması ile aynı kalitede idi. Osmanlı döneminde Mardin önemli bir ticari merkez olarak İtalyan Konsoloslukuna ve Amerikan Kolejine ev Sahipliği yapmıştır.

Fotoğraf 15 Mardin, İtalyan Konsolosluk Girişi



Kaynak: Bir zamanlar Mardin (facebook)

Fotoğraf 16 Mardin Amerikan Koleji Bahçesi



Kaynak: Bir zamanlar Mardin (facebook)

Cumhuriyetin ilk döneminde, Mardin Önemli bir tarım, gıda ve sanayi üreticisi konumundadır. Üretilen **tarım ürünleri** arasında Tahıllar, pirinç, ham pamuk, susam, zeyrek, ketentohumu, kök boya, nar kabuğu, kitle, sebzeler, soğan, sarımsak meyveler, üzüm, ceviz, badem, bittim, mazı, mahlep ve meyve; **gıda ürünleri** arasında Sucuk, pestil, içyağı, sade yağ, peynir, asl, pekmez, mut, akide, meşrubat, şurup, et; **sanayi ürünleri** arasında Nuhas, işlenmiş demir, tunç, gümüş, bittim yağı, bittim sabunu, ayakkabı, lüle, işlenmiş camus derisi, işlenmiş boyalı deri, ipekli kumaş, yapağı, tiftik, camus derisi, kırmızı iplik, beyaz iplik, şal aba, meşin, sahtiyan, beyaz bez, kırmızı bez, keçe, külah, yün aba, antuf, gazliye, mendil, iplik kozası yer almaktaydı.

Günümüze, Mardin geçmişe benzer bir biçimde tarım, gıda sanayi, tekstil, inşaat malzemesi, ticaret ve turizm merkezi olarak ön plana çıkmaktadır.

2.4.2. Verilerle Mardin

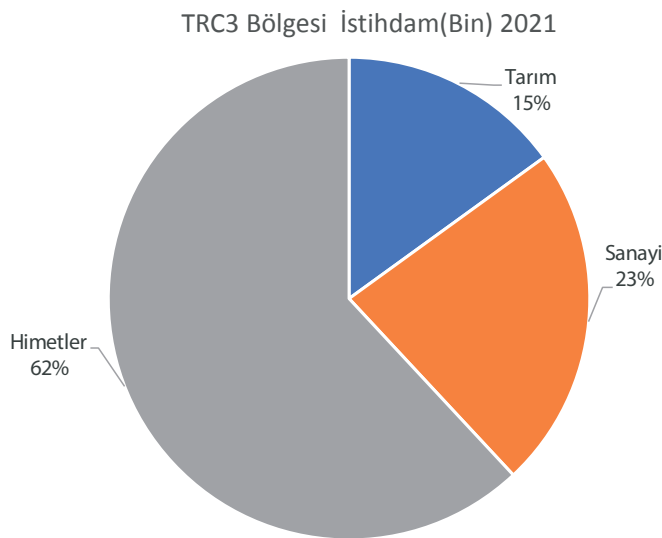
Tablo 3 Mardin Özet Veriler

Ekonomik Göstergeler	Mardin	Türkiye	Ort. veya Yüzde
Nüfus (TÜİK - 2022)	870.374	85.279.553	26. Sıra (%)
GSYİH TL (2021)	49.959	86.144	0,57
İhracat (Bin USD) (TÜİK,2022)	1.143.461	254.201.009	0,45
İthalat (Bin USD) (TÜİK,2022)	473.499	363.708.915	0,13
Tarım Alanı (Dekar)	3.261.656	238.450.494	1,37
Sosyo Ekonomik Gelişmişlik Endeksi	74. Sıra	...	6. Kademe
İş Gücüne Katılım Oranı (2021) (TRC3 için)	%42,7	%51,4	
İstihdam Oranı (2021) (TRC3 için)	%29,9	%55,2	
İşsizlik Oranı (2021) (TRC3 için)	%29,8	%12	
Ortalama Hanehalkı Büyüklüğü (2022)	4,64	3,23	
Ortanca Yaş (2022)	24,4	33,5	72,8
Yüzbine Düşen Hastane Yatak Sayısı (2020)	169	300	77. Sıra
Bin Kişiye Düşen Doktor Sayısı	1,2	2	77. Sıra
Kurumlar Vergisi Mükellef Sayısı (GİB - 2022)	6.488	1.035.976	0,63

Kaynak: TÜİK, 2023

Mardin ilinin ekonomisi geniş ölçüde hizmetler sektörü, tarım ve sanayi'ye dayalıdır. Hizmetler sektöründe araç filosu ile Mersin-Habur istikametinin en büyük taşıma faaliyetini gerçekleştirmektedir. Mardin Batman, Siirt ve Şırnak illerini kapsayan TÜİK (2021) İstihdam verilerine göre 15 yaş üstü nüfusun % 62'si Hizmetler sektöründe faaliyet göstermektedir.

Şekil 2 TRC3 Bölgesi İstihdam (Bin) 2021



Kaynak: TÜİK, 2021

Mardin'in 2022 yılında İhracat hacmi 1,14 milyar ABD dolarını geçmiş, ithalat hacmi ise 473 milyon ABD doları seviyesinde gerçekleşmiştir.

İhracatta sektörel bazda en yüksek payı%56,5'lik oranla hububat, bakliyat, yağlı tohumlar ve mamulleri, %15'lik oranla hazır giyim konfeksiyon, %6,5'lik oranla çelik, %5'lik oranla Kimyevi Maddeler ve Mamulleri,%3,9'luk oranla Mobilya, Kağıt ve Orman Ürünleri, %1,9'luk oranla Derive Deri Mamulleri, Tekstil ve Hammaddeleri vd. almıştır. İhracat yapılan 95 ülkeden en yüksek payı sırasıyla Irak, Suriye, Bulgaristan, Almanya vd. almaktadır. Mardin, Türkiye ortalamasında ihracat yapan firma sayısı bazında 20. Sırada yer almaktadır.

Tarım: Modern tarım araçları ve usullerinin kullanılmasına yeni başlanmıştır. Başlıca tarım ürünleri buğday, mercimek, mısır, nohut, arpa, pirinç ve pamuktur. Dicle Nehri kıyısında sebzeçilik yapılır. Turfanda sebzeçilik de gelişmiştir. En çok domates, patlıcan, salatalık, kavun- karpuz ekilir. Meyve üretiminde üzüm başta gelir. Ceviz, nar, antepfıstığı da yetişir. Mardin'e üzüm diyarı diyenler vardır. 150 bin tonu geçen üzüm istihsalı ile Türkiye'de dördüncü sıradadır.

Tablo 4 Mardin'de Üretilen Başat Tarımsal Ürünler

Düzy	Yıl	Durum Buğdayı (Ton)	Buğday (Durum Buğdayı Hariç) (Ton)	Mısır (Ton)	Arpa (Biralık Hariç) Ton	Kırmızı Mercimek (Ton)	Burçak Dane (Ton)	Pamuk Kütlü (Ton)
Mardin	2019	261.439	363.608	421.130	68.775	40.396	1.901	65.365
	2020	332.030	392.505	375.027	140.105	31.230	1.185	39.747
	2021	378.758	301.541	471.571	73.650	12.277	328	32.712
	2022	428.340	315.842	568.580	96.415	24.050	1.160	54.193
Türkiye'deki Payı %	2022	11,4	2,0	6,7	1,2	6,0	50,3	2,0

Kaynak: TÜİK

Tablo 5 Mardin'de Üretilen Başat Meyve Ürünleri

Düzy	Yıl	Sofralık Üzüm (Çekirdekli) (Ton)	Şaraplık Üzüm (Ton)	Çekirdekli Kurutmalık Üzüm (Ton)	Badem (Ton)	Kiraz (Ton)
Mardin	2019	52.888	16.180	52.391	1.934	2.765
	2020	81.243	23.585	57.102	2.117	2.866
	2021	86.929	20.422	57.859	1.956	2.556
	2022	81.479	19.554	56.953	3.245	3.061
Türkiye'deki Payı %	2022	5,3	5,1	16,4	1,7	0,5

Kaynak: TÜİK

Hayvancılık: Hayvancılığın il ekonomisinde önemli yeri vardır. Tarım üretiminin üçte biri hayvancılıktan sağlanır. Yerli göçerler, hayvanlarıyla yaylayla ova arasında göç ederler. Devamlı yerleşim merkezi olmayan göçebe aşiretler vardır. Mardin'deki tarımsal üretim değerleri Tablo 2'de gösterilmiştir.

Tablo 6 Mardin Hayvancılık Verileri

Düzy	Yıl	Kıl Keçisi	Koyun (Yerli)
Mardin	2019	429.870	547.472
	2020	457.523	624.680
	2021	453.574	657.388
	2022	432.056	622.920
Türkiye'deki Payı %	2022	3,8	1,5

Kaynak: TÜİK

Madenler: Mardin ilinde Doğal Taş, Kil, Kireç, Silis Kum, Fosfat bulunmaktadır. Mardin ilindeki madenler özellikle inşaat malzemeleri imalatı ve gübre sanayinde kullanılmaktadır. Madenler çimento, inşaat yapıstırıcıları, kireç, gaz beton, seramik ve doğal taş atölyelerinde kullanılmaktadır. Fosfat madeni ise özelleştirme sonrası Türkiye'nin en büyük gübre üretim tesisinde değerlendirilmektedir.

Sanayi: Mardin'deki sanayi kuruluşları gıda ürünleri üretimi, tekstil ve inşaat malzemeleri üretimi olarak kümelenmiştir. Gıda ürünleri üretiminde Mardin, un, bulgur, makarna ve kuruyemiş ürünlerinde Türkiye'nin en büyük üreticisi ve ihracatçılarından biri konumundadır. Un üretiminde yıllık yaklaşık 5 milyon ton, bulgur üretiminde yıllık 420 bin ton toplam üretim kapasitesi bulunmaktadır. Tekstil üretiminde yaklaşık 500 üretici toplam 80.000 istihdam yaratmakta, ilin sanayi üretiminde en çok istihdam yaratan sektör konumundadır. İnşaat malzemeleri üretiminde çimento, Mardin taşı, bims ve gaz beton üreticileri bulunmaktadır. Mardin ilinde biri inşa halinde olmak üzere 3 adet Organize Sanayi Bölgesi bulunmaktadır. Mardin 1976'da temeli atılan Mardin 1. Organize Sanayi Bölgesi 3842 dönüm alana ve 283 sanayi parseline sahiptir. Doluluk oranı %100 olan OSB'nin toplam 6.000 kişiye istihdam sağlamaktadır. Üretim tesis dağılımı 3 Adet Makarna Tesisi, 40 Adet Un fabrikası, 15 Adet Bulgur Fabrikası olmak üzere 78 Adet Gıda Ürünleri, 9 adet Tekstil, 5 adet Kimyasal Ürünleri ve Kozmetik, 4 adet Mobilya ve 60 adet diğer sektörler şeklindedir. 2013 yılında temeli atılan Mardin 2. OSB 1040 dönüm alan ve 70 sanayi parseline sahiptir. Tüm altyapı yatırımları tamamlanan OSB'de başta tekstil olmak üzere sanayi tesis inşaatları tamamlanmış, yakın zamanda üretime geçilecektir. Artan talep doğrultusunda 3000 dönümlük yeni bir alanın OSB'ye tahsisi gerçekleştirilecektir. 840 dönüm alan üzerine kurulan Midyat OSB için altyapı yatırımları devam etmektedir. Mardin Küçük Sanayi Sitelerinin tamamı %100 doluluk oranına ulaşmıştır.

Tablo 7 Mardin Küçük Sanayi Siteleri Doluluk Oranları

İl/Bölge	Adı	İşyeri Sayısı	Dolu İşyeri Sayısı	Boş İşyeri Sayısı	Doluluk Oranı
Mardin	Kızıltepe Sanayi Sitesi	200	200	0	100
	Merkez Sanayi Sitesi	190	190	0	100
	Nusaybin Sanayi Sitesi	154	154	0	100

Kaynak: OSBÜK

İlde Midyat ve Kızıltepe'de K.S.S. ve Artuklu ilçesinde Mobilya Üreticileri sitesi inşaatları devam etmektedir.

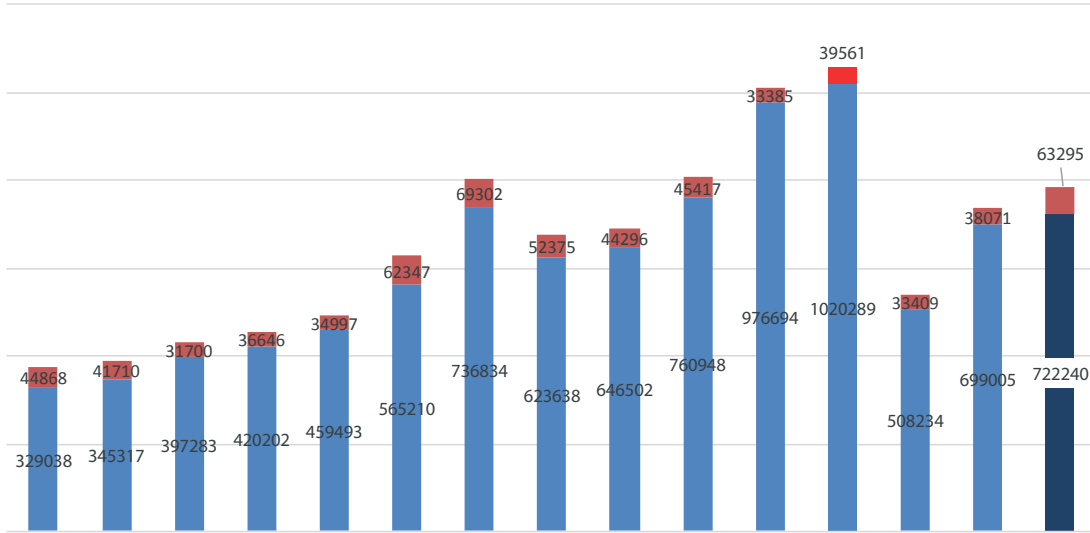
2.4.3. Ulaşım

Karayolu: Mardin karayolları ağının kavşak noktalarından biridir. E-24 karayolu ile Urfa ve Gaziantep üzerinden Adana'ya; 69 numaralı yol ile Diyarbakır ve Elazığ üzerinden İç Anadolu ve Kuzeydoğu Anadolu'ya; E-24 karayolu ile doğuya uzanarak Nusaybin, Cizre ve Silopi'den sonra Irak topraklarına geçer. Devlet yollarının uzunluğu 952 km, il yolları 370 km'dir. Demiryolu: Bağdat-Berlin demiryolu Mardin ilinden geçer. Ana yoldan ayrılan 30 km'lik bir hatla Mardin bu hatta bağlanır. Havayolu: Tarihi kentin dünyaya açılan penceresi konumu ile büyük önem taşıyan Mardin Havalimanı 1999'dan bu yana hizmet vermektedir. Havalimanından Mardin-Istanbul, Mardin-Ankara; Mardin- İzmir seferleriyle yüzde 100'e yakın doluluk yaşanmaktadır.

2.4.4. Turizm

Mardin tarihi ve kültürel mirası ile son yıllarda sadece ülkemizin değil tüm dünyanın ilgisini çekmeye başlamıştır. UNESCO Dünya Mirası Listesi 1978 yılından beri, eşsiz kültürel ve/ya doğal alanları listeye dahil etmektedir. UNESCO Dünya Miras Listesine girebilmek için 10 kriterden en az birine sahip olmak gerekmektedir. Listeye bir alanın girmesi, dünya çapında bu alanın "üstün evrensel değerinin" tescil edilmesi ve tüm Dünya için bir miras alanı olduğunun tescil edilmesi demektir. Türkiye'de UNESCO Dünya Miras Listesi'ne kayıtlı toplam 21 alan yer almaktadır. Mardin'in yer aldığı Güneydoğu Anadolu Bölgesinde; Nemrut Milli Parkı (1987), Diyarbakır Surları ve Hevsel Bahçeleri (2015) ve Göbeklitepe (2018), UNESCO Dünya Miras Listesine girmiştir. Mardin Kültürel Peyzaj Alanı ile 2000 yılında, Zeynel Abidin Camisi ve Mor Yakup Kilisesi 2014 yılında, Tur 'Abdin (Midyat ve Çevresi) Geç Antik Çağ ve Orta Çağ Kilise Ve Manastırları 2021 yılında UNESCO Dünya Mirası Geçici Listesine dahil olmuştur. Mardin bu potansiyelini 2019 yılında yaklaşık 1 milyon 60 bin geceleme ile göstermiştir. COVID19'dan sonra ilimiz hızlı bir toparlanmaya girmiş 2022 yılında toplam geceleme 785.535 olarak gerçekleşmiştir.

Tablo 8 Mardin Turizm Verileri



Kaynak: Kültür ve Turizm Bakanlığı

2.5. Yasal Mevzuat

2.5.1. Odanın Görevleri

Üyelerinin müşterek ihtiyaçlarını karşılamak, meslekî faaliyetlerini kolaylaştırmak, mesleğin genel menfaatlere uygun olarak gelişmesini sağlamak, mensuplarının birbirleri ve halk ile olan ilişkilerinde dürüstlüğü ve güveni hâkim kılmak üzere meslekî disiplin, ahlâk ve dayanışmayı korumak ve 5174 Sayılı

Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği İle Odalar ve Borsalar Kanununda yazılı hizmetler ile mevzuatla odalara verilen görevleri yerine getirmek amacıyla kurulan, tüzel kişiliğe sahip kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşu olan Odamızın görevleri şu şekildedir;

- Meslek ahlâkını, disiplini ve dayanışmayı korumak ve geliştirmek, ticaret ve sanayinin kamu yararına uygun olarak gelişmesine çalışmak.
- Ticaret ve sanayiye ilgilendiren bilgi ve haberleri derleyerek ilgililere ulaştırmak, ilgili kanunlar çerçevesinde resmî makamlarca istenecek bilgileri vermek ve özellikle üyelerinin mesleklerini icrada ihtiyaç duyabilecekleri her çeşit bilgiyi, başvuruları durumunda kendilerine vermek veya bunların elde edilmesini kolaylaştırmak, elektronik ticaret ve internet ağları konusunda üyelerine yol gösterecek girişimlerde bulunmak, bu konularda gerekli alt yapıyı kurmak ve işletmek.
- Ticaret ve sanayiye ait her türlü incelemeleri yapmak, bölgeleri içindeki iktisadî, ticarî ve sınaî faaliyetlere ait endeks ve istatistikleri tutmak, başlıca maddelerin piyasa fiyatlarını takip ve kaydetmek ve bunları uygun vasıtalarla yaymak.
- Kanunun 26. maddesindeki belgeleri düzenlemek ve onaylamak.
- Meslek faaliyetlerine ait konularda resmî makamlara teklif, dilek ve başvurularda bulunmak; üyelerinin tamamının veya bir kesiminin meslekî menfaati olduğu takdirde meclis kararı ile bu üyeleri adına veya kendi adına dava açmak.
- Çalışma alanları içindeki ticarî ve sınaî örf, adet ve teamülleri tespit etmek, Bakanlığın onayına sunmak ve ilân etmek.
- Üyeleri tarafından uyulması zorunlu meslekî karar almak.
- Yurt içi ve yurt dışı fuar ve sergilere katılmak.
- Gerektiğinde 507 sayılı Esnaf ve Küçük Sanatkârlar Kanununun 125 inci maddesinde sayılan mal ve hizmetlerin azamî fiyat tarifelerini, kendi üyeleri için, Bakanlıkça çıkarılacak yönetmeliğe uygun olarak tespit etmek ve onaylamak.
- Sair mevzuatın verdiği görevlerle, ilgili kanunlar çerçevesinde Birlik ve Bakanlıkça verilecek görevleri yapmak.
- Birliğin belirlediği standartlara göre üye kayıtlarını tutmak ve üyelik aidatlarına ilişkin belgeleri saklamak ve bunları Birliğe talep halinde bildirmek.
- Mevzuatla bakanlıklara veya diğer kamu kurum ve kuruluşlarına verilen işlerin, bu Kanunda belirtilen kuruluş amaçları ve görev alanı çerçevesinde Ticaret Ve Sanayi Odaları ile tevdi halinde bu işleri yürütmek.
- Üyelerinin ihtiyacı olan belgeleri vermek ve bunlara ilişkin gerekli hizmetleri sağlamak.
- Yurt içi fuarlar konusunda yapılacak müracaatları değerlendirip Birliğe teklifte bulunmak.
- Üyeleri hakkındaki tüketici şikâyetlerini incelemek ve kuruluş amaçları doğrultusunda diğer faaliyetlerde bulunmak.
- Sanayiciler için kapasite raporları düzenlemek.
- Ticaret mallarının niteliklerinin belirlenmesine yönelik laboratuvarlar kurmak veya bunlara iştirak etmek, uluslararası kalibrasyon, test ölçme laboratuvarı kurmak veya iştirak etmek, belgelendirme hizmetleri sunmak,
- Milli Eğitim Bakanlığının izin ve denetiminde ticaret, denizcilik ve sanayi ile ilgili kurslara açmak, açılan kurslara yardımda bulunmak, yurt içinde ve dışında ihtiyaç duyulan alanlar için öğrenci okutmak ve stajyer bulundurmak; meslekî ve teknik eğitim ve öğretimi

geliştirme ve yönlendirme çalışmaları yapmak, kendi üyelerinin işyerleriyle sınırlı olmak üzere, 3308 sayılı Meslekî Eğitim Kanunu kapsamına alınmamış meslek dallarında bu uygulamaya ilişkin belgeleri düzenlemek,

- İlgililerin talebi halinde, ticarî ve sınaî ihtilaflarda hakem olmak, tahkim kurulları oluşturmak,
- Açılmış veya açılacak olan sergiler, panayırılar, umumi mağazalar, depolar, müzeler ve kütüphanelere katılmak,
- Yetkili bakanlıkça uygun görülen alanlarda sanayi siteleri, endüstri bölgeleri, organize sanayi bölgeleri, teknoloji geliştirme bölgeleri, teknoparklar, teknoloji merkezleri kurmak ve yönetmek; 3218 sayılı Serbest Bölgeler Kanunu çerçevesinde serbest bölge kurucu ve işleticisi veya işleticisi olmak, antrepo işletmek ve fuar alanları, kongre merkezleri ile ticaret merkezlerikurmak, işletmek veya kurulmuş olanlara iştirak etmektir.

2.5.2. Faaliyet Alanları

Tablo 9 Oda Faaliyet Alanları

Ana Faaliyetler	Faaliyetler
Oda Faaliyetleri	- Fatura suretlerinin onayı. - Rayiç fiyatların onayı. - Ticarî ve sınaî eşya numunelerinin vasıflarının onayı. - Bilirkişi ve eksper raporları ile kapasite raporları. - Kefaletname ve taahhütnamelerde yazılı imza sahiplerinin odalardaki sicil durumunu gösteren onay ve serhler. - Sınaî ve ticarî mahiyette belgeler. -Ticarî kefalet onayları. -Tahsis ve sarfiyat belgeleri. - Kalite, yeterlik ve numune belgeleri. - Yerli malı belgeleri. - Kayıtlı üyelerin tatbik imzalarının onayı. - Oda mensuplarına ait kayıt ve sicil suretleri ve üye kimlikleri. - Ticarî itibar şahadetnamesi mahiyetinde olmamak üzere, üyelerinin gizli olmayan sicilleri hakkında yazılı veya sözlü sorulara cevaplar. - 2918 sayılı Karayolları Trafik Kanununun 22 nci maddesi gereğince verilen iş makineleri tescil belgesi. - TIR karneleri, ATA, A.TR ve EUR.1 dolaşım belgeleri, menşe şahadetnameleri ve EAN -UCC çizgi kod işlemleri, mal ve hizmetlerin uluslararası ticaretindeki beyanname, vesika ve benzeri belgeler. - Mücbir sebep belgeleri. - Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi suretleri. - Türk veya yabancı bayraklı gemilere verilecek genel ve uluslararası sektörel hizmetler. -K Belgeleri - Sayısal takograf - Sigorta acenteleri Uygunluk belgeleri - Ticarî ve sınaî mahiyette diğer her türlü belge ve bilgiler ile hizmetler.
Ticaret Sicil Hizmetleri Faaliyetleri	- Şirket Kuruluşları - Şube Açılışları - Merkez Nakli - Şirket Değişiklikleri - Tasfiye ve Terkin İşlemleri - Tasdikname - Durum Belgesi - İflas Konkordato Belgesi - Yetki Belgesi - Merkez Nakli Belgesi - Ticaret Sicil Gazete Sureti
Kalkınmaya Yönelik Faaliyetler	- Dış Ticareti Geliştirmeye Yönelik Faaliyetler - Lobi Faaliyetleri - Sektörel Raporlar - Projeler - Fizibilite Raporları

2.6 Oda Süreçleri

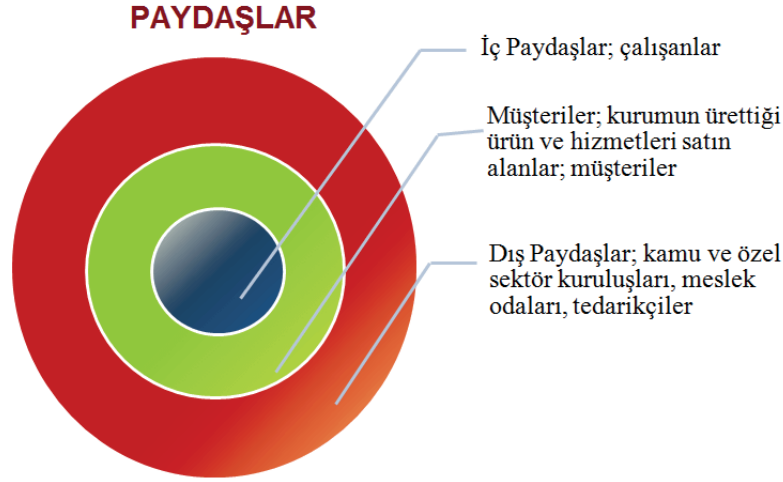
Tablo 10 Oda Süreçleri

Ana Süreçler	Alt Süreçler	Faaliyetler
YÖNETSEL SÜREÇLER	Yönetim Sistemsel Yaklaşım	Oda Mevzuatı
		Stratejik Beyanlar ve Politikalar
		AİK, İş Planlaması ve Yönetimi
		Politika ve Temsil Faaliyetleri
		Stratejik Plan
TEMEL SÜREÇLER	Operasyonel Hizmetler	Tescil (Alım, Satım ve İhracat)
		Üye Sicili / Muamelat İşlemleri
		“Belge” Hazırlama -Onaylama
	Taktik Hizmetler	Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri
		Politika temsil faaliyetleri
		Lobicilik faaliyetleri
		Üye ilişkileri
		İletişim Ağı
DESTEK SÜREÇLER	Stratejik Destek Faaliyetleri	İş Geliştirme ve Eğitim
		ISO 9001 KYS ve TOBB Oda/Borsa Akreditasyon sistemi
		Haberleşme ve Yayınların Yönetimi, Bilişim Teknolojileri Yönetimi
		Ekonomik ve İş İstatistikleri
		İş Planlaması ve Yönetimi
		Uluslararası Ticaret Yönetimi
	Klasik Destek Hizmetleri	Oda/Borsa Mevzuatı
		Mali İşler
KAYNAKLAR	Altyapı	Bilgi İşlem Teknolojileri, Basın Yayın
	İnsan Kaynakları	İnsan Kaynakları Yönetimi
	Mali Kaynaklar	Mali Yönetim
	Mevzuat Kaynağı	Oda/Borsa Mevzuatı
	Bilgi Kaynağı	Bilgi, Destek ve Danışmanlık
		Araştırma & Geliştirme Planlaması

2.7 Paydaş Analizi

Mardin Ticaret Odası; 2023-2026 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.

Şekil 3 Paydaşlar



Mardin Ticaret ve Sanayi Odası hizmetlerini etkileyen, bu hizmetlerden etkilenen ve MTSO hizmetleriyle ilgisi olan kişi, kurum ve kuruluşlar değerlendirildiğinde paydaşlar iç ve dış paydaş olmak üzere iki sınıfa ayrılmıştır. MTSO çalışanları ve organ üyeleri iç paydaş, MTSO'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, MTSO'nun faaliyet ve hizmetleriyle paydaşı etkilemesi ile paydaşın alacağı kararlarla MTSO'yu etkileme gücünü, önem ise idarenin paydaşın beklenti ve taleplerinin karşılanması konusuna verdiği değeri ifade etmekte, buna göre paydaşların etki önem dereceleri ortaya çıkmaktadır.

Şekil 4 Etki-Önem Matrisi



MTSO'nun paydaşları etki ve önem derecesine göre aşağıdaki şekilde belirlenmiştir.

Tablo 11 Mardin TSO Paydaşları

No	Paydaş	Paydaş Türü	Neden	Öncelik	Faaliyet Alanı 1	Faaliyet Alanı 2	Faaliyet Alanı 3
1	TOBB	İç Paydaş	Temel Ortak	Birlikte Çalış	X	X	X
2	Oda Meclis Kurulu	İç Paydaş	Temel Ortak	Birlikte Çalış	X	X	X
3	Oda Yönetim Kurulu	İç Paydaş	Temel Ortak	Birlikte Çalış	X	X	X
4	Oda Disiplin Kurulu	İç Paydaş	Temel Ortak	Birlikte Çalış	X	X	X
5	Oda Komisyonları	İç Paydaş	Temel Ortak	Birlikte Çalış	X	X	X
6	Meslek Komiteleri	İç Paydaş	Temel Ortak	Birlikte Çalış	X	X	X
7	Oda Çalışanları	İç Paydaş	Temel Ortak	Birlikte Çalış	X	X	X

8	Oda Üyeleri	İç Paydaş	Temel Ortak	Birlikte Çalış	X	X	X
9	Mardin Valiliği	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış		X	X
10	Mardin Büyükşehir Belediyesi	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış		X	X
11	Artuklu Belediyesi	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış			X
12	Dicle Kalkınma Ajansı	İç/Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış			X
13	Mardin Artuklu Üniversitesi	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış			X
14	İŞKUR	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış			X
15	KOSGEB	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış			X
16	Artuklu Kaymakamlığı	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış			X
17	SGK İl Müdürlüğü	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış			X
18	Mardin Esnaf ve Sanatkarlar Odası Birliği	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Çıkarları Gözet, Çalışmalara Dahil Et	X		X
19	Mardin Organize Sanayi Müdürlüğü	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış		X	X
20	Sanayi ve Ticaret Bakanlığı	Dış Paydaş	Temel Ortak	Birlikte Çalış		X	X
21	Türkiye İstatistik Kurumu	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış			X
22	Gümrük ve Ticaret Bakanlığı	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış			X
23	Mardin Barosu	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	İzle			X
24	TSE	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış			X
25	İl Emniyet Müdürlüğü	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	İzle			X
26	Tarım İl Müdürlüğü	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış			X
27	Halk Eğitim Müdürlüğü	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Çalışmalara Dahil Et			X
28	İl Sağlık Müdürlüğü	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Çalışmalara Dahil Et			X
29	SMMMO	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Çalışmalara Dahil Et	X	X	X
30	Kızıltepe Ticaret ve Sanayi Odası	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış		X	X
31	Nusaybin Ticaret ve Sanayi Odası	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış		X	X
32	Kızıltepe Ticaret Borsası	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış			X
33	Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Bilgilendir			X
34	Türkiye'deki Diğer Oda ve Borsalar	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış	X	X	X
35	Meslek Liseleri ve Yüksek Okullar	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Bilgilendir			X
36	Esnaf ve Kefalet Kooperatifi	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Çıkarları Gözet, Çalışmalara Dahil Et			X
37	Tarım Kredi Kooperatifi	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Çıkarları Gözet, Çalışmalara Dahil Et			X
38	Sivil Toplum Kuruluşları	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Çıkarları Gözet, Çalışmalara Dahil Et			X
39	Eğitim-Danışmanlık Şirketleri	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış			X

40	Ulusal Basın	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış			X
41	Yerel Basın	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış			X
42	İl Müftülüğü	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	İzle			X
43	Siyasi Parti İl ve İlçe Başkanlıkları	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Bilgilendir			X
44	Fuar-Organizasyon Şirketleri	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış			X
45	Nakliye-Gümrükleme Firmaları	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış			X
46	Muhtarlıklar	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Çıkarları Gözet, Çalışmalara Dahil Et			X
47	Kargo Firmaları	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış			X
48	Finans Kurumları	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış			X
49	İcra Müdürlükleri	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	İzle			X
50	Gümrük Müdürlüğü	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	İzle			X
51	Sigorta Firmaları	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış	X		X
52	Kredi Garanti Fonu	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış			X
53	TÜBİTAK	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Çıkarları Gözet, Çalışmalara Dahil Et			X
54	PTT	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış			X
55	Noterler	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış	X	X	X
56	Proje Danışmanlık Şirketleri	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış			X
57	İhracatçı Birlikleri	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Çıkarları Gözet, Çalışmalara Dahil Et			X
58	Şoförler Odası	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış			X
59	Mühendisler Odası	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış			X
60	Eczacılar Odası	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış			X
61	Kızılay	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış			X
62	Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış			X
63	MTSO Tedarikçileri	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış	X	X	X
64	MTSO Bilirkişiler ve Ekspertler	İç-Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış			X
65	Bankalar	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış			X
66	Türk Loydu	Dış Paydaş	Stratejik Ortak	Birlikte Çalış			X

2.8. Paydaş İhtiyaç ve Beklentiler

Paydaşların etki önem düzeyi belirlendikten sonra hem katılımcı anketler gerçekleştirilmiş hem de iç paydaşlara yönelik olarak ilgili süreçlerin analizi gerçekleştirilmiştir.

Tablo 12 Paydaş Beklentileri

PAYDAŞLAR	KYS İLE İLGİLİ İHTİYAÇ VE BEKLENTİLER
Oda Çalışanları	1. Motivasyon
	2. Eğitim İhtiyacı
	3. Performans Ölçümü
	4. Sosyal ve Özlük Haklar
	5. Yönetim Süreçlerine Katılım
	6. İç İletişim Kuralları
	7. Görev Yetki ve Sorumlulukların Belirlenmesi
	8. Ödüllendirme ve Terfi ve Takdir
	9. Uygun Çalışma Ortamı ve Çevre
	10. Teknolojik Altyapı
Oda Üyeleri	1. İlgili ve İşlerinin Eksiksiz Tamamlanması
	2. Memnuniyet ve Yönetim Süreçlerine Katılım
	3. Şikâyet Öneri ve Beklentilerine Uygun İşler
	4. Zamanında İşlemlerin Teslimi
	5. Olası Tüm Kolaylıklar
	6. İş Geliştirmelerine Yönelik Etkinlik ve Lobicilik Faaliyeti
	7. Bilgilendirme ve Eğitimler
Oda Yönetim Kurulu	1. Tam katılım ve Nitelikli personel
	2. Motivasyon ve saygınlık
	3. Uygun altyapı ve çevre şartları
	4. Eğitim ve etkinlik
	5. Proses hedefleri ile stratejik plana uygunluk
Oda Meclisi	1. Tam katılım
	2. Nitelikli personel
	3. Motivasyon ve saygınlık
	4. Uygun altyapı ve çevre şartları
	5. Eğitim ve etkinlik
Meslek Komiteleri	1. Nitelikli personel
	2. Motivasyon ve saygınlık
	3. Uygun altyapı ve çevre şartları
	4. İş Geliştirmelerine Yönelik Etkinlik ve Lobicilik Faaliyeti
	5. Bilgilendirme ve Eğitimler
Akreditasyon İzleme Komitesi	1. Tam katılım ve Nitelikli personel
	2. Motivasyon ve saygınlık
	3. Uygun altyapı ve çevre şartları
	4. Proses performans hedefleri ve Stratejik plan ilerleme durumları (veri)
	5. Uygunsuzluk ve önleyici faaliyet kayıtları
	6. Üye memnuniyet ve memnuniyetsizlik analizi (şikâyet, talep, öneri vs)
	7. Kaynakların sağlanması
Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği	1. Yasa ve yönetmeliklere uygunluk
	2. TOBB etkinliklerine katılım
	3. Görüş ve öneri geliştirme
	4. Ekonomi istatistikler

2.9. Paydaş Görüşlerinin Alınması ve Değerlendirilmesi

Paydaş görüşlerinin değerlendirilmesi amacıyla iç ve dış paydaşlara yönelik ayrı ayrı anketler gerçekleştirilmiş meslek komitelerinden ayrı ayrı anket uygulanmıştır. İç Paydaş anketleri Personel ve Meslek Komiteleri olarak ikiye ayrıştırılmıştır. İç Paydaşlara yönelik GZFT analizini ve misyon tanımlamasını içeren 8 soruluk iç paydaş anketi gerçekleştirilmiştir.

Personele yönelik gerçekleştirilen anket sonuçları aşağıda değerlendirilmiştir.

Tablo 13 Personel Anket Sonuçları 1

S1. Mardin TSO'nun sunduğu hizmetler hakkında ne ölçüde bilgi sahibisiniz?	S2. Mardin TSO'nun aşağıda belirtilen faaliyetlerinden en önemli gördüğünüz ilk üçünü önem sıralaması yaparak seçiniz.	S3. Mardin TSO'nun aşağıda belirtilen tüm faaliyetleri için başarıma derecesini belirtiniz.	S4. İlimizde gerçekleştirilecek faaliyet/faaliyetlerde Mardin TSO'nun önemini değerlendiriniz?
Personel			

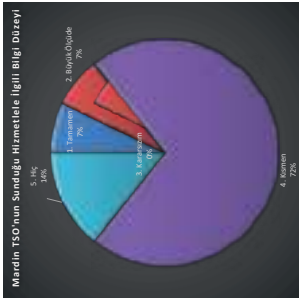
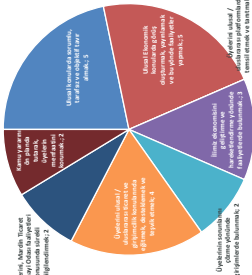
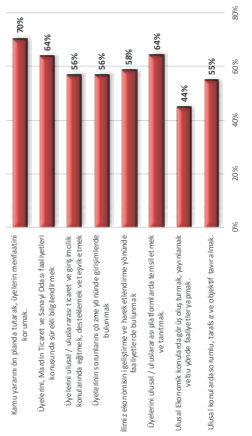
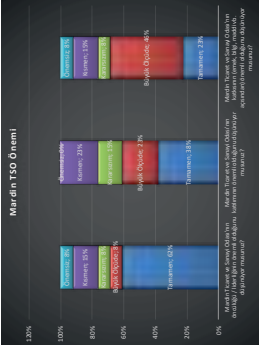
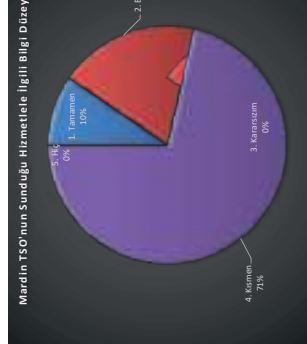
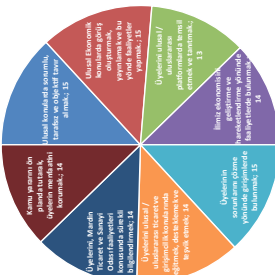
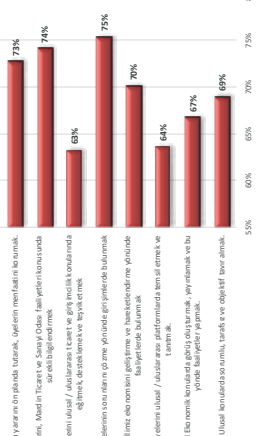
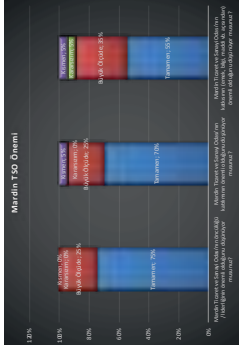
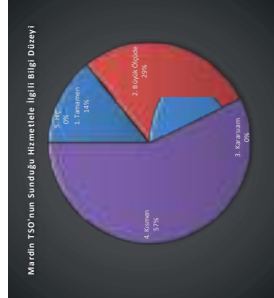
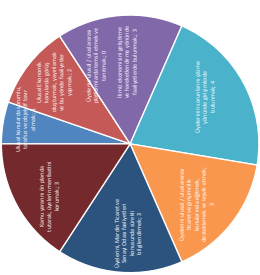
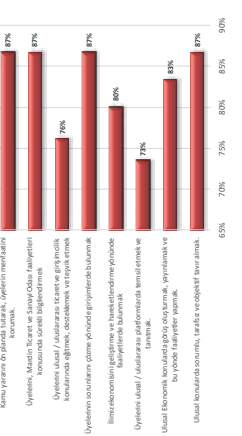
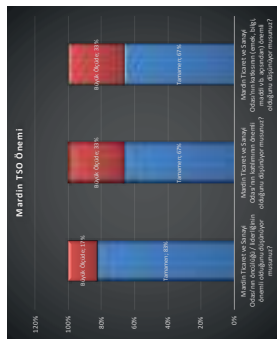
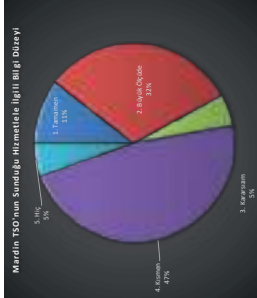
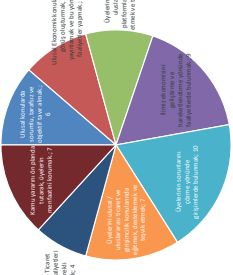
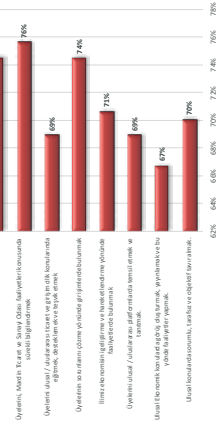
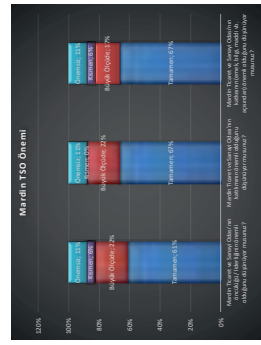
Tablo 14 Personel Anket Sonuçları 2

Mardin TSO'nun faaliyet alanları çerçevesinde en önemli hedefleri neler olmalıdır.	Sizce Mardin TSO'nun mevzuatı ve görevlerini göz önüne aldığınızda mevcut durumuna uygun Güçlü ve Zayıf yönleri nelerdir?	Sizce; Mardin Ticaret ve Sanayi Odası'nın oluşacak dış tehdit ve önüne çıkacağı fırsatları nelerdir?	Mardin Ticaret ve Sanayi Odası'nı bir cümle ile tanımlamanızı istesek ne derdiniz? (Misyona tanımı için)
Personel	Güçlü Yönler - Proje üretme - Güçlü Lobicilik - Faaliyet - Yeniliğe açık bir yönetim olması - Akredite Oda olması - Üyelere hizmet, ilgi ve alakası - Diğer kurum ve paydaşlarla ilişkisi - Kurum bünyesinde yetkin personel Zayıf Yönler - Mali Durum - Oda tanıtımı yetersiz olması - Birimlerin iş kargaşası - Yazılım donanım alt yapısı - Bina fiziki şartlar ekipman yazılım ve donanım - Dış ticaret yetkinliği zayıf	Tehditler - Beklenen depresyon - Sınır yakınlık - Sınır bölgesi olduğu için yaşanacak terör olayları - OSB alanlarının kısıtlı olması - TCDD yollarının onarılmaması - İklim şartlarının değişmesi - Doğal afetler - Nüfus eğitim ve sosyal yapısı Fırsatlar - İlimizde DIKA ve TKDK'nın olması - Mardin ilinin iyi tanıtımı - İpek yolunun üzerinde olması - Turizmin büyümesi ile atılacak adımlar ve projeler - Suriye'nin normalleşme sürecine geçmesi - Atanan Vali ve yeni belediye seçimleri	- Tek kelime ile kusura uz. - Şehre ve ticaret yapanların önünü açmak için ön ayak olmak. - Adaletli bir şekilde hizmet vermek ve ilgili olmak - Bulunduğu coğrafyada yerel ekonomiyi kalkındırmaya yönelik sosyal, ekonomik uluslararası ticareti desteklemek

Meslek komitelerine gerçekleştirilen anket sonuçları aşağıda gösterilmiştir:

Tablo 15 Meslek Komiteleri Anket Sonuçları 1

Meslek Komitesi	S1. Mardin TSO'nun sunduğu hizmetler hakkında ne ölçüde bilgi sahibisiniz?	S2. Mardin TSO'nun aşağıda belirtilen faaliyetlerinden en önemli gördüğünüz ilk üçünü önem sıralaması yaparak seçiniz.	S3. Mardin TSO'nun aşağıda belirtilen tüm faaliyetleri için başarıma derecesini belirtiniz.	S4. İlimizde gerçekleştirilecek faaliyet/faaliyetlerde Mardin TSO'nun önemini değerlendiriniz?
MK - 1	Mardin TSO'nun Sunduğu Hizmetlere İlgili Bilgi Düzeyi	Mardin TSO'nun Önem Sırası	MTSO'nun Faaliyet Başarıma Derecesi	Mardin TSO Önem
MK - 2	Mardin TSO'nun Sunduğu Hizmetlere İlgili Bilgi Düzeyi	Mardin TSO'nun Önem Sırası	MTSO'nun Faaliyet Başarıma Derecesi	Mardin TSO Önem
MK-3 ve MK -5	Mardin TSO'nun Sunduğu Hizmetlere İlgili Bilgi Düzeyi	Mardin TSO'nun Önem Sırası	MTSO'nun Faaliyet Başarıma Derecesi	Mardin TSO Önem

MK - 4	 Mardin TSO'nun Sunduğu Hizmetlere İlgili Bilgi Düzeyi 1. Temel Hizmetler: 51% 2. Büyük Ölçekli Hizmetler: 14% 3. Kurumlar: 0% 4. Kurumlar: 27% 5. Kurumlar: 0% 6. Kurumlar: 0%	MTSO Faaliyet Önem Sırası  Önemli faaliyetler: 1. Kurumlar, 2. Kurumlar, 3. Kurumlar, 4. Kurumlar, 5. Kurumlar, 6. Kurumlar, 7. Kurumlar, 8. Kurumlar, 9. Kurumlar, 10. Kurumlar	MTSO'nun Faaliyet Başarım Derecesi  Kurum yararı ve planları, faaliyetler, başarılar, başarılar, başarılar, başarılar, başarılar, başarılar, başarılar, başarılar	 Mardin TSO Örneği Mardin TSO'nun faaliyetleri, başarıları, başarıları, başarıları, başarıları, başarıları, başarıları, başarıları, başarıları, başarıları
MK -6 ve MK -8	 Mardin TSO'nun Sunduğu Hizmetlere İlgili Bilgi Düzeyi 1. Temel Hizmetler: 51% 2. Büyük Ölçekli Hizmetler: 14% 3. Kurumlar: 0% 4. Kurumlar: 21% 5. Kurumlar: 0% 6. Kurumlar: 0%	MTSO Faaliyet Önem Sırası  Önemli faaliyetler: 1. Kurumlar, 2. Kurumlar, 3. Kurumlar, 4. Kurumlar, 5. Kurumlar, 6. Kurumlar, 7. Kurumlar, 8. Kurumlar, 9. Kurumlar, 10. Kurumlar	MTSO'nun Faaliyet Başarım Derecesi  Kurum yararı ve planları, faaliyetler, başarılar, başarılar, başarılar, başarılar, başarılar, başarılar, başarılar, başarılar	 Mardin TSO Örneği Mardin TSO'nun faaliyetleri, başarıları, başarıları, başarıları, başarıları, başarıları, başarıları, başarıları, başarıları, başarıları
MK - 7	 Mardin TSO'nun Sunduğu Hizmetlere İlgili Bilgi Düzeyi 1. Temel Hizmetler: 51% 2. Büyük Ölçekli Hizmetler: 14% 3. Kurumlar: 0% 4. Kurumlar: 0% 5. Kurumlar: 0% 6. Kurumlar: 0%	MTSO Faaliyet Önem Sırası  Önemli faaliyetler: 1. Kurumlar, 2. Kurumlar, 3. Kurumlar, 4. Kurumlar, 5. Kurumlar, 6. Kurumlar, 7. Kurumlar, 8. Kurumlar, 9. Kurumlar, 10. Kurumlar	MTSO'nun Faaliyet Başarım Derecesi  Kurum yararı ve planları, faaliyetler, başarılar, başarılar, başarılar, başarılar, başarılar, başarılar, başarılar, başarılar	 Mardin TSO Örneği Mardin TSO'nun faaliyetleri, başarıları, başarıları, başarıları, başarıları, başarıları, başarıları, başarıları, başarıları, başarıları
MK -9 ve MK -10	 Mardin TSO'nun Sunduğu Hizmetlere İlgili Bilgi Düzeyi 1. Temel Hizmetler: 51% 2. Büyük Ölçekli Hizmetler: 14% 3. Kurumlar: 0% 4. Kurumlar: 0% 5. Kurumlar: 0% 6. Kurumlar: 0%	MTSO Faaliyet Önem Sırası  Önemli faaliyetler: 1. Kurumlar, 2. Kurumlar, 3. Kurumlar, 4. Kurumlar, 5. Kurumlar, 6. Kurumlar, 7. Kurumlar, 8. Kurumlar, 9. Kurumlar, 10. Kurumlar	MTSO'nun Faaliyet Başarım Derecesi  Kurum yararı ve planları, faaliyetler, başarılar, başarılar, başarılar, başarılar, başarılar, başarılar, başarılar, başarılar	 Mardin TSO Örneği Mardin TSO'nun faaliyetleri, başarıları, başarıları, başarıları, başarıları, başarıları, başarıları, başarıları, başarıları, başarıları

Analize göre meslek komitelerinin çoğunluğu Oda'nın sunduğu hizmetlerinden yüksek düzeyde bilgi sahibidir. Meslek Komiteleri tarafından Mardin TSO'nun faaliyetlerinin önem sırası aşağıdaki gibi sıralanmıştır:

- Üyelerini, Mardin Ticaret ve Sanayi Odası faaliyetleri konusunda sürekli bilgilendirmek
- Kamu yararını ön planda tutarak, üyelerin menfaatini korumak
- Üyelerinin sorunlarını çözme yönünde girişimlerde bulunmak
- İlimiz ekonomisini geliştirme ve hareketlendirme yönünde faaliyetlerde bulunmak.
- Üyelerini ulusal / uluslararası ticaret ve girişimcilik konularında eğitmek, desteklemek ve teşvik etmek

Şeklinde sıralanmıştır. Oda stratejileri ve faaliyetleri bu kapsamda önceliklendirilmiştir.

Mardin TSO'nun faaliyetleri başarıma derecesi genellikle %75 seviyesinin üzerindedir. Mardin TSO üyelerinin sorunlarını çözme yönünde girişimlerde bulunmak en yüksek başarıma derecesine sahipken; Üyelerini ulusal / uluslararası ticaret ve girişimcilik konularında eğitmek, desteklemek ve teşvik etme konusunda en düşük başarıma seviyesine sahiptir. Çıkan sonuçlar değerlendirilerek strateji ve faaliyet tanımlaması yapılmıştır.

Mardin TSO'nun önem derecesi öncülükte, katılımı ve üyelerine katkı sunmada oldukça yüksek çıkmıştır.

Tablo 16 Meslek Komiteleri Anket Sonuçları 2

Meslek Komitesi	Mardin TSO'nun faaliyet alanları çerçevesinde en önemli hedefleri neler olmalıdır.	Sizce Mardin TSO'nun mevzuatı ve görevlerini göz önüne aldığınızda mevcut durumuna uygun Güçlü ve Zayıf yönleri nelerdir?		Sizce; Mardin Ticaret ve Sanayi Odası'nın olası oluşacak dış tehdit ve önüne çıkacağı fırsatları nelerdir?		Mardin Ticaret ve Sanayi Odası'nı bir cümle ile tanımlamanızı istesek ne derdiniz? (Miyon tanımı için)
		Güçlü Yönler	Zayıf Yönler	Tehditler	Fırsatlar	
MK - 1	- Üye memnuniyetinin artışı - Üyeler için eğitimler ve üyelerini geliştirmek - İlin ekonomisinin geliştirilmesi için çalışmalar gerçekleştirilmesi - Üyelerinin bankalar ile ilişkilerine destek verilmesi - İmarlaşma ve yapı denetim konusunda belediyelere destek verilmesi - Bürokratik Engellerin azaltılması için KOBİ çalışmalarının gerçekleştirilmesi - İl genelinde istihdama katkı sunulması - Üyelerin sorunlarını kaydetme ve çözme - Gençlerin önünü açacak faaliyetleri gerçekleştirmek - Yeni fikir ve projeler için genç girişimcileri desteklemek - Alışılmış sistemlerin dışında sistemler geliştirmek - Yeni projeler geliştirmek	-Yeni, Bilinçli ve Güçlü Oda -İşini hakkıyla yapan sektör temsilcileri -Yönetim ve Organizasyon iletişim kabiliyeti yüksek - Güçlü başkan - Dinamik sorumlu yönetim - Üyelerle iç içe yapılanma - Genç ve dinamik kadro - Odanın yeniden faalleşmesi - Odanın kurumsallaşma yolunda yeni adımları - Üye ile iletişim - Üyelerini güçlendirme konusunda çaba - Eğitime açık üyeler ve kadro	- Odanın denetlenme ve kontrol sorunu - Daha etkin yurtdışı temsil ve organizasyon olmalı - Yatırım ve İş imkanları yaratma konusunda zayıf - Üyelere Finansmana erişim konusunda zayıf destek - Bütçe olmaması - Finansman sorunundan dolayı bazı faaliyetlerin gerçekleştirilememesi - Yeni mevcut hizmet binası zayıf	- Güçlü genç nüfusun şehri terk etmesi - İnşaat sektörünün herkes tarafından yapılabilen bir sektör haline gelmesi - İnşaat mevzuat AB standardında ama uygulanan Afrika standardında - Liyakat sorunu -Nusaybin sınır kapısının kapalı olması -Küresel Isınma ile tarım sektörünün etkilenmesi	- Birlikten kuvvet doğar - Güçlü bulduğumuz sektörlerin önüne fırsatlar sunarak, gerçekleştirebilecek doğal afetler erken müdahale - Kapalı sınır kapılarının açılması	- Adalet ve eşitlik - İlimizde ihracat kapasitesini geliştirmeye çalışmaktadır - Yeni yönetimle Oda'nın varlığı hatırlandı - Her gecen gün sorumluluklarını ve millete faydalı olabileme konusunda azmini arttıran kurum. - Kamu ve özel sektör arasında köprü vazifesi üstlenmesi. - Yerel yönetimin yokluğunda faaliyete geçen kurum olmalıdır. - Yerel halkın refahını ilke edinen kar amacı gütmeyen kuruluştur. - Tüm üyeler ve diğer iş sahiplerinin işlemlerine hızla cevap vermesi - meslek ahlakı ile dayanışma içerisinde iş ve işlemleri yürütür. - İl ve ilçelerin kalkınması hususunda birçok kuruluşla iş birliği yapar. - Çağa ayak uyduran üyeleri ve Türkiye'yi geliştirmeye yönelik hizmet ve proje sunan bir kamu tüzel kişiliğidir. - Bölgedeki üyelerine ekonomik alanda yön vermek ve bilgilendirmek
	- Mardin ili ve ilçelerinin kalkınması için üyelerine gerekli bilgi ve destek sağlamak - İlin ve üyelerin ulusal ve uluslararası temsili - Öncelikli sektörlerde sorunların ilgili kurumlara iletilmesi - Meslek Komitelerinin etkili çalışmasını sağlamak - Kurumsallaşma ilkesini geliştirmek - Üyelerle, Etkili toplantılar gerçekleştirmek - Bölgesel ve ulusal kalkınma amacıyla program ve proje üretmek - Yeni mesleklerin yaratılması - Dış ticaretin geliştirilmesi ve bu yönde eğitimler gerçekleştirilmesi - Mesleki dayanışmanın geliştirilmesi					

MK -2	Oda Üyelerinin -taleplerinin değerlendirip ilgili kurumlara iletmeli -Üretim yapan sektörlerle danışmanlık sağlamalı - Üretim alan tahsisleri için destek olmalı - Üyelerin sıkıntılarını ve problemlerini çözmeli - Sektörel bölümler geliştirilmeli - İhracat üzerinde durulmalı - Üretim için teşvik ve vergi konusunda desteklenmeli - Büyük firmaların karşılaştığı alt yapı sorunlarının ilgili Bakanlığa iletilmesi - TSO evrakları konusunda üyelere kolaylık sağlanmalı - Üyelerin gelişim ve ilerlemesine katkı sağlamak - İlimizin kalkınması için gerekli alt yapıyı sağlamak - Teknolojiyi daha aktif kullanmak	- Piyasaları ve üyelerinin sorunlarına çözüm odaklı çalışmalar yapıyor olması - Yerel ve önemli kurumsal bir STK - Bakanlıklara ulaşma olanağı	- İletişim ve Diyalog yetersiz - Tanıtım, Reklam ve Bilgilendirme Yetersiz - Üyelerin TSO'yu fazla önemsememesi	- Hangi sektörden olursa olsun işin ehli olmayanlara yapılan destekler - Diğer Kurumların müdahale	- Büyük projeler - İlin cazibe merkezi olma potansiyeli	- Güçlü ve vizyonlu STK - Mardin TSO Güçlü bir resmi kuruluş bu farkındalığın farkında olmak gerekli
MK-3 ve MK -5	- Hayvancılık alanında ilçe ve mahallelerde alım-satım birimi kurmalıdır - Hayvancılıkla uğraşanlar için yem alımlarında, ilgili firmalarla bire bir görüşme sağlamalıdır. - Endüstriyel sanayinin gelişmesine katkı sunmalıdır. - Tarımın kalkınması amacıyla tarımsal üretimi yükseltilmesi modern makine ve ekipman için hibe desteklerinin sağlanmasına yönelik çalışmalıdır. - Tarım ve hayvancılık sektörünü daha çok desteklenmelidir. - Güneş enerjisi kullanımını geliştirmeli ve GAP sulamasının hızlı tamamlanmasını sağlayarak işsizliği önlemelidir. - Bölgenin en uç noktasına kadar toplantılar yaparak, üretimi arttırmayı desteklemelidir. - Üyelere gerçek ve hızlı bilgi sağlamalıdır. - Teşvik edilecek kişileri bulup teşvik etmelidir. - Üreticilerle sürekli iletişim halinde olmalıdır.	- Yeniliklere açık - Çiftliklerin kurulması ve bu çiftliklerin denetlenmesini sağlayabilir - Odanın toplumdaki sorunları ele alarak sadece sözde değil, çözümünü için mücadele edecek kapasitesi var. - Tüm üyelere eşit davranır - Odadaki kişilerin işlerini iyi takip eder - Yönetim Kurulu Başkanının herkesle iyi bir diyalog kurması ve kişileri kapsamlı bilgilendirmesi	- Tarıma fazla destek olmaması - Problemleri aşma kabiliyeti düşük - Teşvikleri önleme	Siyaset İhracat ve İthalatta yapılan yanlışlar	Nitelikli elemanlar tarafında denetmenler atamak	

MK - 4	- Kültür ve sanat faaliyetleri - Eēitime aēırlık verme - Kütüphane kurması - Sektörel bazda sorunların tespiti ve c�z�m� için etkin rol olmak - Maddi ve manevi yönden �yeleri canlı tutmak - Nitelikli eēitim ile sektörel bazda kalite artması - Turizm konusunda iyi bir tanıtım ancak eēitimli rehberlerle olur. - Mardin eēitim faaliyetleri konusunda desteklenmeli - Saēlık alanında yatırım yapılmasına destek olunmalı - Turizm ve otelcilik hizmetleri için ulaşım problemini c�zmeli	- Yeni ve idealist bir başkanın olması - Vizyonun geniş olması, yenilikçi fikirlerle açık olması. - Gelişime ve üretmeye açık bir politika izlenmesi	- şehrin fiziki yapısı bazı yatırımları engelleyebiliyor - Ortak projelerde STK'larda daha c�ok buluşmak - ülke genelinde ses getirecek c�alışmalar yapmak	- Yerelde ne yazık ki işin ehli insanlarla projeler üretmek yerine bununla ilgili zorlayıcı durumlarla sürekli karşı karşıya kalmak	- Odanın g�c�l� yönlerini göz önünde bulundurarak eēitim, saēlık, turizm alanlarında STK'larla c�ok yoēun şekilde ortak projeler başlatmak ve s�rekliiliēi saēlamak	- Halk ile daha yakın ilişkiler geliştirilmesi - Tanıtım ve görev yetkilerini daha net bir şekilde ifade etmesinde yarar olur. - Etik ilkelerin insani deēerlerin farkında olarak, - Mardin'i her alanda daha başarılı projelerle dünyaya tanıtımak - Mardin'in güvencesi TSO'dur. - Giriřimciliēi destekleyen yenilikçi modeller geliştirmek
MK - 6 ve MK - 8	- Karayollarında 24 saat denetim yapılmalı - Yapılan komite toplantıların s�rekliiliēi saēlanmalı ve c�z�m yolu olması açısında caba gösterilmelidir - İştihad yaratmak - üyelerin faaliyet g�sterdiēi alanlarda proje yapmak ve geliştirmek - Mardin'in kalkınmasını saēlayacak tüm girişimler - Mardin sanayi sitesinin ticariye uygun geniş yeni bir sanayi sitesinin kurulması ve ek sanayi sitesinin inşaatının başlatılması - Meslek komitelerinin aralıklı işişare toplantıları yapılmalı - Sorunların c�z�m�ne gidilmesi - Oda üyesini dünyaya a�malı - Nakliye sektörü �nc� sektör olması				Sınır bölgesi olduēu için ihracat merkezi olabilir sanayi alanında	

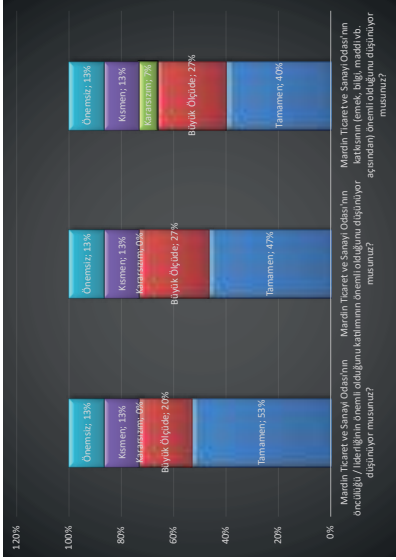
MK - 7	- Sorunların çözümünde ivedi davranmalı - Kurulların kararları paylaşılmalı - Üyeleri ile alakalı tüm imkan olanak eğitim katılım sağlamak - Komitelerin daha fazla olması istişare - Mardin'i ve üyelerini ulusal ve uluslararası temsil	- Toplantıların teşvik edilmesi				
MK -9 ve MK -10	- Üyelerine KOSGEB, banka kredisine yardımcı olmak - Mesleki faaliyetlerinin devamlılığını sağlamak ve devamlılık için gerekli desteğin verilmesi - Mesleki faaliyetlere kota getirilmesi - Kendi alanlarında meslekleri geliştirmek - Büyük toptancılar sitesinin kurulması - Girişimcilere yönelik ticari alanlar sunmak. - İlimiz paydaşlarının ekonomik verimliliğini desteklemek - Bünyesinde bulunan üyelerin ihtiyaç duydukları teknik personel sağlanması ve yetiştirilmesi konusunda gerekli desteğin sağlanması	- Oda faaliyetlerinden memnuniyet - Tüm meslek alanlarına hitap etmek - Yeni başkanın ve yönetiminin disiplinli güçlü olması			- Mardin ve ilçelerinin ticari faaliyetlerini üst sıralara çıkarmak	

Dış Paydaş Anketi kapsamında toplam 24 paydaşa ulaşılmıştır. Paydaşlardan alınan sonuçlar aşağıdaki tabloda değerlendirilmiştir. Dış Paydaşlarla ilgili önemli sonuçlara ulaşılmıştır. Mardin TSO'nun dış paydaşlarla düşük seviye tanındığı, TSO ile ilgili bilgilere daha çok ortak toplantılarla haberda olduğu, Mardin TSO'nun iletişim kanallarını yeterince kullanamadığı ortaya çıkmıştır. Dış paydaşlar Mardin TSO'dan hem üyelerine hem de ilin kalkınması konusunda daha proaktif rol alması gerektiğini belirtmiştir.

Tablo 17 Dış Paydaş Anket Sonuçları 1

S1. Mardin TSO'nun sunduğu hizmetler hakkında ne ölçüde bilgi sahibisiniz?	S2. Mardin Ticaret ve Sanayi Odası hakkındaki bilgilere hangi kaynaklardan ulaşıyorsunuz?	S3. Mardin Ticaret ve Sanayi Odası'nın mevcut iletişim kanallarını yeterli buluyor musunuz?	S4. Mardin Ticaret ve Sanayi Odası aşağıda belirtilen faaliyetlerinden en önemli gördüğünüz ilk üçünü önem sıralaması yaparak seçiniz.
Mardin TSO'nun Sunduğu Hizmetlere İlgili Bilgi Düzeyi 1. Tamamen 22% 2. Büyük ölçüde 30% 3. Kısıtlı 39% 4. Kısım 39% 5. Hiç 9%	Bilgi Kaynakları 1. Web sitelerinden 30% 2. Toplantı ve ortak çalışmalar 24% 3. Kişilerden 18% 4. Kurum yapılarından 7% 5. Eğitimler aracılığıyla 6% 6. Kurum yapılarından 7% 7. Diğer 30%	1. Tamamen 9% 2. Büyük ölçüde 30% 3. Kısıtlı 9% 4. Kısım 35% 5. Hiç 17%	1. Kurum yapısını geliştirme ve bu yapıya göre faaliyetler yürütmek. 14% 2. Üyeleri okullar / üniversitelerle işbirlikleri yaparak eğitim ve öğretim faaliyetlerini yürütmek. 14% 3. Üyeleri okullar / üniversitelerle işbirlikleri yaparak eğitim ve öğretim faaliyetlerini yürütmek. 14% 4. Üyeleri okullar / üniversitelerle işbirlikleri yaparak eğitim ve öğretim faaliyetlerini yürütmek. 14% 5. Üyeleri okullar / üniversitelerle işbirlikleri yaparak eğitim ve öğretim faaliyetlerini yürütmek. 14%
S5. Mardin Ticaret Odası'nın aşağıda belirtilen tüm faaliyetleri için başarıma derecesini belirtiniz.	S6. Mardin Ticaret ve Sanayi Odası personelinin kurum çalışma alanları ile ilgili yeterli bilgiye sahip olduğunu düşünüyor musunuz?	S7. Mardin Ticaret ve Sanayi Odası ile Kurumunuz arasında ortaklaşa gerçekleştirilen faaliyet/faaliyetleri oldu ise; bu faaliyetleri genel olarak ne ölçüde başarılı buluyorsunuz?	S8. Mardin Ticaret ve Sanayi Odası ile Kurumunuz şimdiki kadar aşağıdaki hizmet alanlarından hangisi/hangilerinde ortak çalışmalar yaptı?
1. Kurum yapısını geliştirme ve bu yapıya göre faaliyetler yürütmek. 60% 2. Üyeleri okullar / üniversitelerle işbirlikleri yaparak eğitim ve öğretim faaliyetlerini yürütmek. 60% 3. Üyeleri okullar / üniversitelerle işbirlikleri yaparak eğitim ve öğretim faaliyetlerini yürütmek. 60% 4. Üyeleri okullar / üniversitelerle işbirlikleri yaparak eğitim ve öğretim faaliyetlerini yürütmek. 60% 5. Üyeleri okullar / üniversitelerle işbirlikleri yaparak eğitim ve öğretim faaliyetlerini yürütmek. 60%	1. Tamamen 14% 2. Büyük ölçüde 24% 3. Kısıtlı 14% 4. Kısım 34% 5. Hiç 14%	1. Tamamen 10% 2. Büyük ölçüde 14% 3. Kısıtlı 9% 4. Kısım 33% 5. Hiç 19%	1. Kurum yapısını geliştirme ve bu yapıya göre faaliyetler yürütmek. 14% 2. Üyeleri okullar / üniversitelerle işbirlikleri yaparak eğitim ve öğretim faaliyetlerini yürütmek. 14% 3. Üyeleri okullar / üniversitelerle işbirlikleri yaparak eğitim ve öğretim faaliyetlerini yürütmek. 14% 4. Üyeleri okullar / üniversitelerle işbirlikleri yaparak eğitim ve öğretim faaliyetlerini yürütmek. 14% 5. Üyeleri okullar / üniversitelerle işbirlikleri yaparak eğitim ve öğretim faaliyetlerini yürütmek. 14%

DİŞ PAYDAŞLAR

S9. Mardin Ticaret ve Sanayi Odası ve Kurumunuz arasındaki ilişkilerin başarılı şekilde yürütülmesi için neler önerirsiniz?	S10. Mardin Ticaret ve Sanayi Odası ile Kurumunuz arasında hangi alanlarda iş birliği yapılabilir?	S11. Ortaklaşa gerçekleştirilecek faaliyet/faaliyetlerde Mardin Ticaret ve Sanayi Odası'nın önemini değerlendiriniz?	
- Ortak projelerini yürütülmesi ilişkileri güçlendirecektir. - Akreditasyon yetkilerinin irtibatı olmalı ve Genel Sekreterler ortak eğitim ve çalışmalar için çaba göstermelidir. - Mardin ili Oda borsa müşterek toplantıları ve MARKAP ile yapılacak etkinliklere etkin katılım yapılması ortak etkinlikleri artırır - Bütün bölgelerde toplantılar yapılması toplantılar dahil. - Denetim mekanizmasının oluşturulması yerinde denetim yapılması. - Reklam ve abonelik. - Toplumsal ekonomik tarihsel ve kültürel dayanışmanın ön planda tutulması. - STK'lar ile sıkı irtibat - Çalışmaların basın ile paylaşılması ortak projeler imza atılması. - Daha sık program ve proje düzenlenmesi.	- Ortak proje ve eğitim faaliyetleri yapılabilir. - Proje geliştirilebilir özellikle de müşterek proje ekibi etkin kullanılabilir. - Bölgemiz ve üyelerimiz açısından fayda sağlanacak projeler üretilmesi - Basın yayın ve sosyal medya alanında iş birliğinin geliştirilmesi - Kültürel, tarihi ve sosyal alanda ilin tanıtımı - Mardin'in tanıtımı, istihdamı için çalışmalar. - Sanayileşme ve kalifiyeli eleman yetiştirme. - Hayvancılığın geliştirilmesi hakkında Blinçlendirme faaliyetlerine destek verilmesi. - Sigorta sektöründe ülkenizdeki sigorta şirketlerinin Mardin'e bakış açısını değiştirilmesi gerekiyor.	 Mardin Ticaret ve Sanayi Odası'nın Ortaklaşa gerçekleştirilecek faaliyet/faaliyetlerde Mardin Ticaret ve Sanayi Odası'nın önemini değerlendiriniz?	

DİŞ PAYDAŞLAR

Tablo 18 Dış Paydaş Anket Sonuçları 2

	S12. Mardin Ticaret ve Sanayi Odası'nın faaliyet alanları çerçevesinde en önemli hedefleri neler olmalıdır?	S13. Sizce Mardin Ticaret ve Sanayi Odası'nın mevzuatı ve görevlerini göz önüne aldığınızda mevcut durumuna uygun Güçlü ve Zayıf yönleri nelerdir?		S14. Sizce; Mardin Ticaret ve Sanayi Odası'nın olası oluşacak dış tehdit ve önüne çıkacağı fırsatları nelerdir?		S15. Mardin Ticaret ve Sanayi Odasını bir cümle ile tanımlamanızı istesek ne derdiniz?
		Güçlü Yönler	Zayıf Yönler	Tehditler	Fırsatlar	
DİŞ PAYDAŞLAR	- Mardin İlinin Turizm, Ticaret ve Sanayi ile ilgili faaliyetlerinin ve bu faaliyetlerin gerçekleşmesi hususunda vizyon ortaya koyması gereklidir. - İlimiz için tanıtımlar yapmalı, yurtiçi ve yurt dışı fuarlara ağırlık verilmelidir. - Mardin oda ve borsaların tamamına liderlik ve öncülük edilebilir. - Akredite oda olarak faaliyet alanını geliştirmesi -Mardin ve Bölge ekonomisinin kalkınması ve gerekli projeler üretmesi - Üretimi artırmak - Tüm paydaş kurumlara destek sağlanması - Ekonomik kalkınmada lokomotif görevi üstlenmek - Uluslararası ilişkiler - İlin ekonomisi olmalı -Yerel ürünleri uluslararası tanıtma	- Yeni Başkanın vizyoner olması - Yeni yönetimin dinamizmi - Mardin'in turizm kenti olması - Mardin kültüründe farklılıkların dayanışma içinde olması - Girişken başkanın olması - Yeni yönetimin etkin olması 1 - İl odası olması - Başkanın lobicilikte etkili olması - Toplumun sorunları ele alınıp çözüme kavuşturma mücadelesi - Üyeleri arasında iletişim.	- Kurumsallık - Üye faaliyetlerinin yetersiz olması - Proje yapılmaması - Fiziki alt yapı(bina) - Daha önceki etkinliklere katılımın az olması - Denetim yetersizliği - Oda faaliyetlerinin Mardin halkına yeterince tanıtılmaması	- Siyasi istikrarın olmaması - Ekonomik belirsizlikler ve ekonomik kriz - Döviz kuru ve enflasyon - Komşu ülkede oluşabilecek olumsuzluklarının giderek artması - Eldeki güçlü imkanları kullanamama - Habur sınır kapısının yavaş çalışması	- Mardin'in teşvik bölgesinde 6.bölgede olması - DİKA'nın Mardin ilinde olması - Turizm - 2.Organize Sanayi Bölgesi - Ortaya çıkacak olumsuzlukların fırsata çevirerek fikirlerin üretilmesi - Komşu ülkelerle iyi ilişkiler	- Mardin ilinin kalkınmasına ve ekonomik anlamda canlandırma konusunda en önemli kuruluş olarak görüyorum. - Bölgenin en önemli STK'ların basında gelen ve sürekli iyileştirme ortamı oluşturan bir kurum - Seçimi kazanmış yeni bir yönetim - Yürüdüğü yolda devam - Basınla daha çok bir araya gelmeli

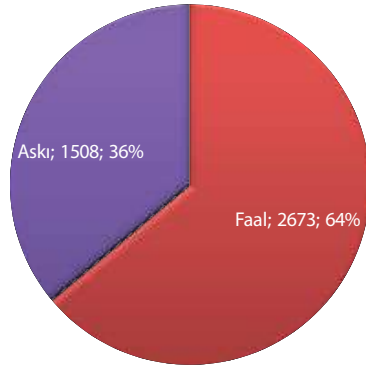
2.10. Kuruluş Yapısı ve Kaynak Analizi

2.10.1. Kuruluş Yapısı

1926 yılında kurulan Oda'nın 2022 itibariyle toplam 4631 üyesi bulunmaktadır. Bu üyelerin 1558'si (oda üye sayısının %36,8'i) askı durumundadır.

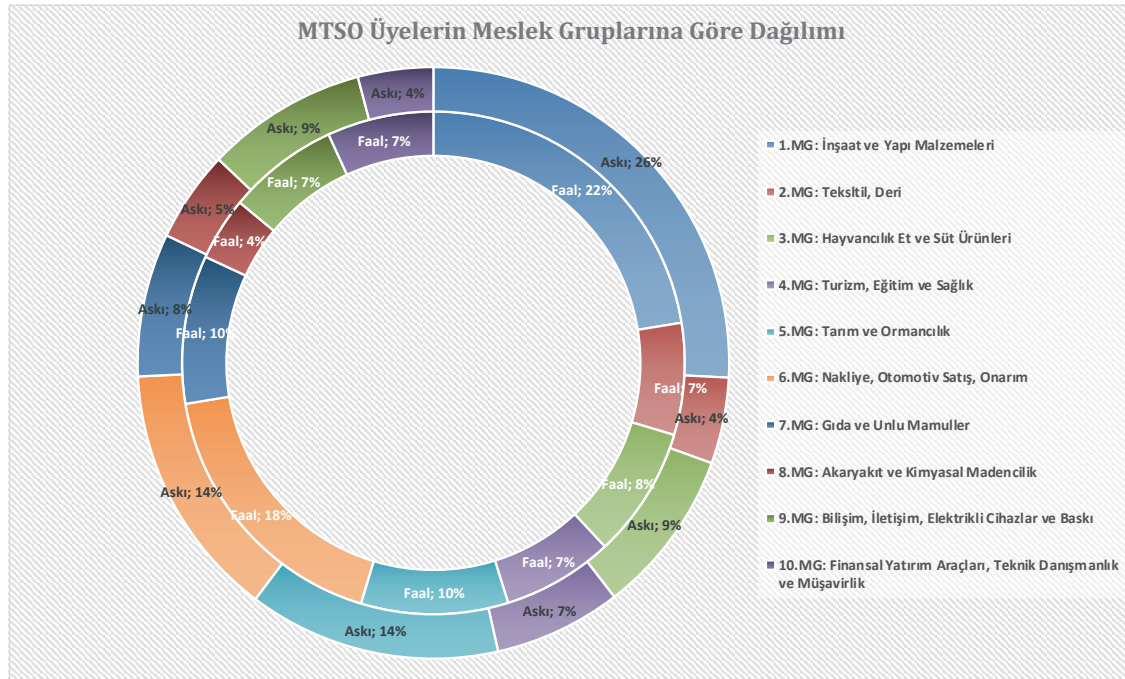
Şekil 5 Kuruluş Durumu

Mardin TSO Üye Durum Dağılımı

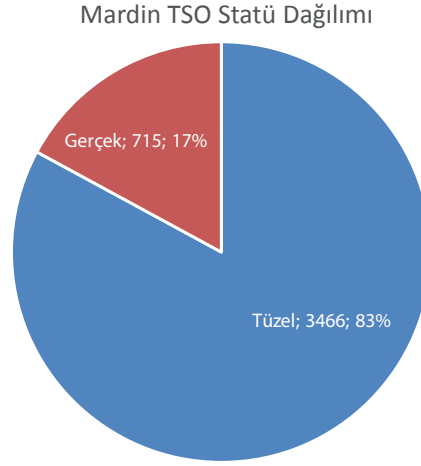


Oda üyelerinin meslek gruplarına göre dağılımı aşağıda belirtilmiştir. Buna göre en yüksek üye sayısını 1. Meslek Grubu (İnşaat ve Yapı Malzemeleri) sahipken, en düşük sayıya 8. Meslek Grubu (Akaryakıt ve Kimyasal Madencilik) sahiptir. Meslek Gruplarında son yıllarda özellikle turizmde hızlı bir artış yaşanmıştır. Meslek gruplarındaki yoğunluk aynı zamanda ilin kümeleşme potansiyeline ışık tutmaktadır.

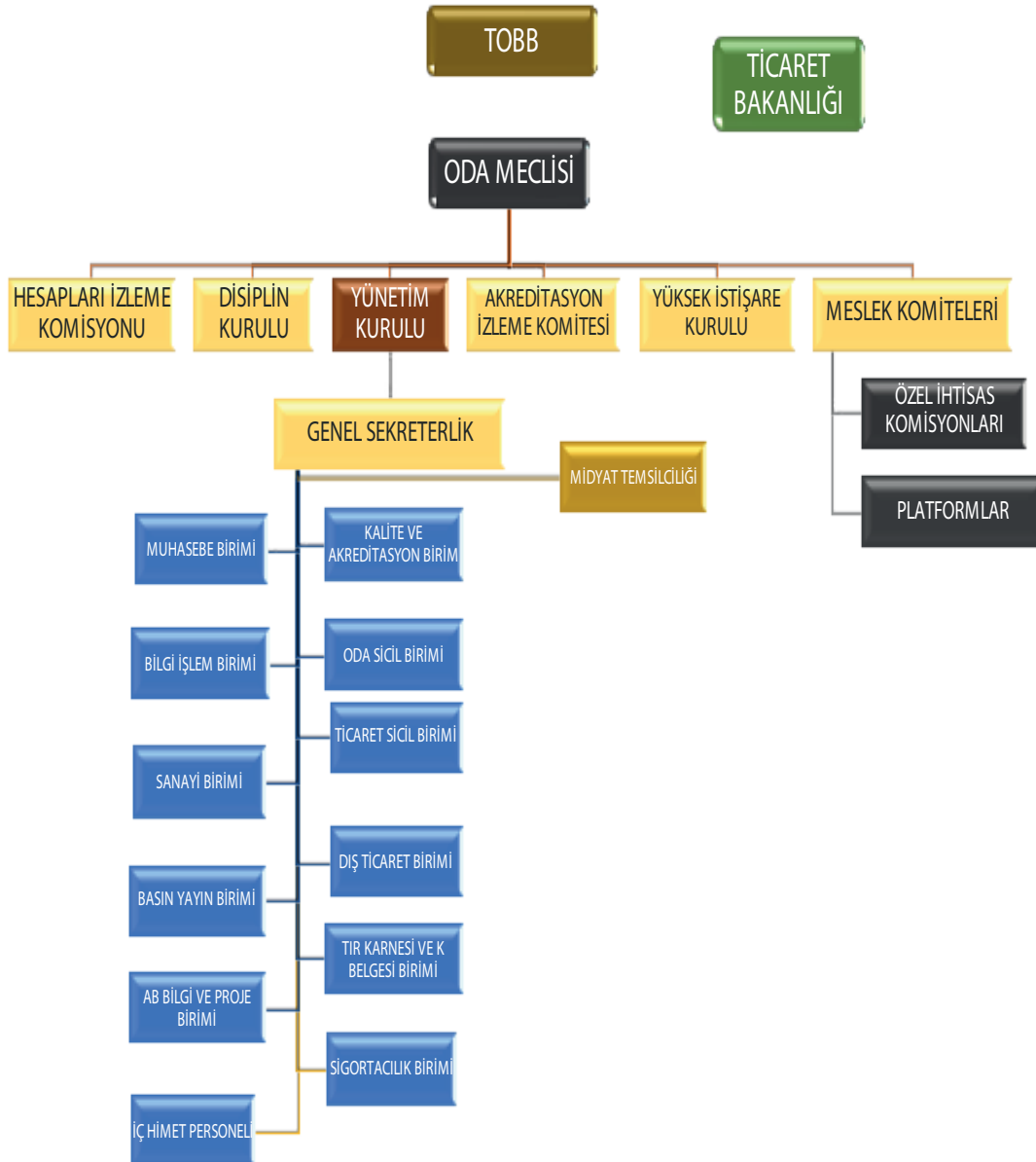
Şekil 6 Üyelerin Meslek Gruplarına Göre Dağılımı



Şekil 7 Üyelerin Yasal Statüsü Dağılımı



2.10.2. Organizasyonel Yapı

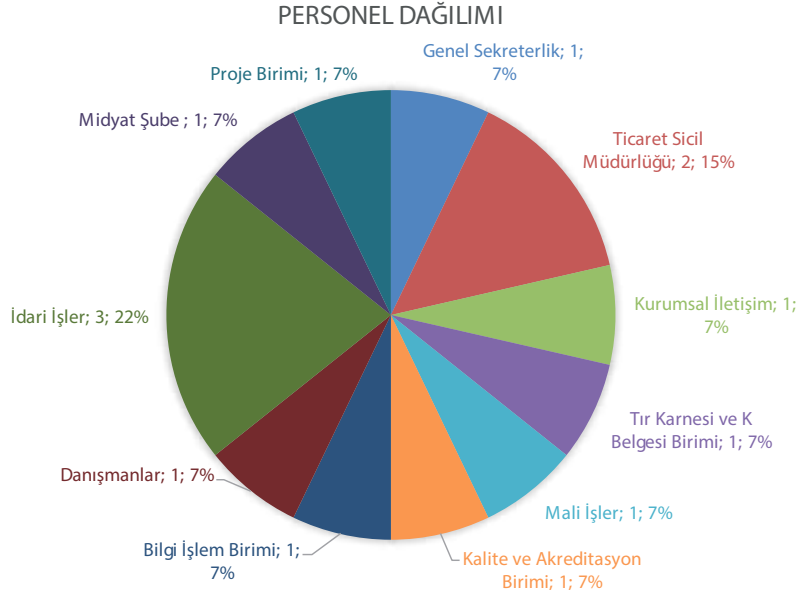


2.10.3. Kaynak Analizi

2.10.3.1. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi

Mardin Ticaret ve Sanayi Odası 14 adet işinde yetkin personel ile hizmet vermeye çalışmaktadır. Personele ek olarak Yönetim Kurulu üyeleri arasında görev dağılımı gerçekleştirilerek gerçekleştirilen hizmetlerin kalitesi arttırılmaya çalışılmaktadır. Personelin birim bazında görev dağılımı aşağıda verilmiştir:

Şekil 8 Personel Birim Dağılımı



Her birimde personel istihdamı gerçekleştirilmiştir. Özellikle yeni nesil hizmetlerin verilebilmesi için bilgi işlem ve proje biriminin geliştirilmesine yönelik çalışmalar gerçekleştirilecektir.

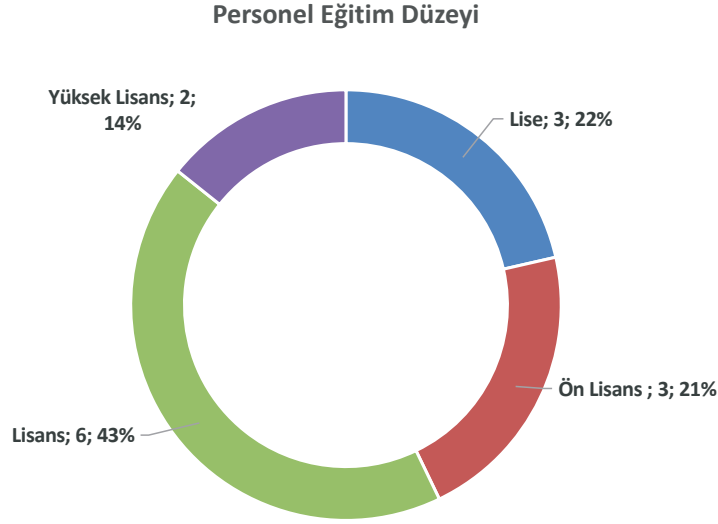
Personelin cinsiyet dağılımı aşağıda verilmiştir. Erkek çalışan ağırlığı olan odada, özellikle yeni personel alımda kadınlara pozitif ayrımcılık gerçekleştirerek daha dengeli bir dağılım gerçekleştirilmesine çalışılacaktır.

Şekil 9 Personel Cinsiyet Dağılımı



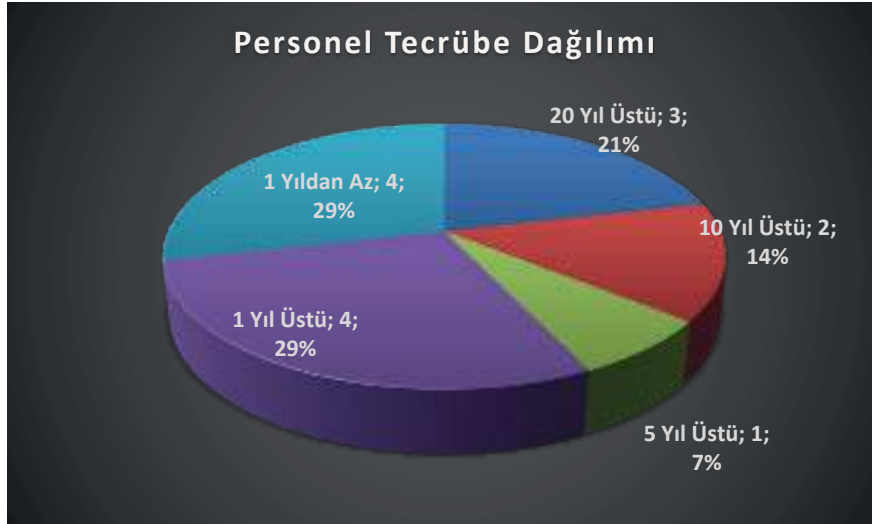
Personelin eğitim düzeyi incelendiğinde personelin %78'i önlisans ve üzeri mezunudur. Daha fazla personelin lisans ve yüksek lisans mezunu olması için personel cesaretlendirilecektir.

Şekil 10 Personel Eğitim Düzeyi Dağılımı



Odanın en önemli güçlü yanı ve kaynağı yetişmiş tecrübeli personelinin olmasıdır. Oda personelinin %52'si 5 yıl ve üzeri tecrübeye sahiptir.

Şekil 11 Personel Çalışılan Yıl Dağılımı



Personelin genel nitelikleri incelendiğinde özellikle yabancı dil konusunda eksiklik görülmektedir. Bu eksikliğin kapatılması için yabancı dil bilgisi yüksek bir danışmandan hizmet alımı gerçekleştirilmiştir. Yeni dönemde üyelerine daha iyi lobi faaliyeti sağlamak ve dış ticaret konusunda daha iyi bilgilendirme ve danışmanlık vermek adına yabancı dili iyi düzeyde personel istihdamı stratejiler arasına alınmıştır.

2.10.3.2. Fiziksel Kaynak Analizi

Mardin Ticaret ve Sanayi Odası 1972 yılından itibaren, Mardin eski kent merkezi Cumhuriyet Meydanında yer alan toplam 550 Metrekare kullanım alanına sahip olan binayı kullanmaktaydı. Mardin kentinin büyümesi ile beraber kent merkezi Yenişehir ve 13 Mart Mahallesi taşınmıştır. Bu kapsamda üyelerine daha iyi hizmet verebilmek için yeni hizmet binası inşaatına 2015 yılında başlanılmıştır. 1.600 m2 arsa üzerinde yapılan inşaat toplam 4.000 m2'lik kapalı alanı olan yeni bina inşaatı gerçekleştirilmiş, 2022 tarihinden itibaren yeni binada hizmet verilmeye başlanılmıştır. Binanın kaba inşaatı tamamlanmış ana hizmet verilen kısmı faaliyete geçmiştir. Ancak binanın özellikle konferans ve eğitim birimleri tamamlanamamıştır.

Buna ek olarak inşaat yapılan arsanın mülkiyeti Milli Emlak bünyesinde olup, yıllık kira ödemesi gerçekleştirilmektedir. Eski hizmet binasına Mardin Büyükşehir Belediyesi tarafından yıkım kararı alınmıştır. Yeni dönemde; yeni hizmet binasının arsasının satın alınmasına ve eksik kalan birimlerin inşaat ve tefrişat işlerinin tamamlanmasına çalışılacaktır. Yeni binada özellikle eksik kalanın sanatsal faaliyetler ve eğitim faaliyetleri için gerekli altyapı yatırımları tamamlanacaktır.

Eski bina kentin ticaret geçmişini taşımaktadır bu nedenle eski binanın yıkım kararı ya durdurulacak ya da koruma amaçlı imar planına uygun olarak eski kent silüetine uygun bina inşaatı gerçekleştirilecektir. Eski kent binasının yeni fonksiyonu Mardin Ticaret ve Sanayi Odası Müzesi ve eski tüccarlar kulübü olacaktır.

2.10.3.3. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi

Mardin Ticaret ve Sanayi Odasının üyelerine hizmet verebilmesi için gerekli tüm teknoloji ve bilişim altyapısına sahiptir.

Tablo 19 Oda Yazılım ve Donanım Listesi

2022 YILI YAZILIM LİSTESİ
Üye işlemleri TOBB Üye Sicil Modülü,
TOBB Ticaret Sicil Gazetesi İlan Bilgileri Programı,
TOBB Üye Muhasebe Modülü,
TOBB MEDOS Sistemi
Merkezi Sicil Sistemi (MERSİS) ,
Sanayi Kapasite Raporu Web Modülü,
TOBB İş Makineleri Bilgi Sistemi,
SMS Programı,
TOBB Sigorta
TOBB Ulaştırma (K Belgesi ve Sayısal Takograf)
TOBB YMB Sistemi (Yerli Malı Belgesi)

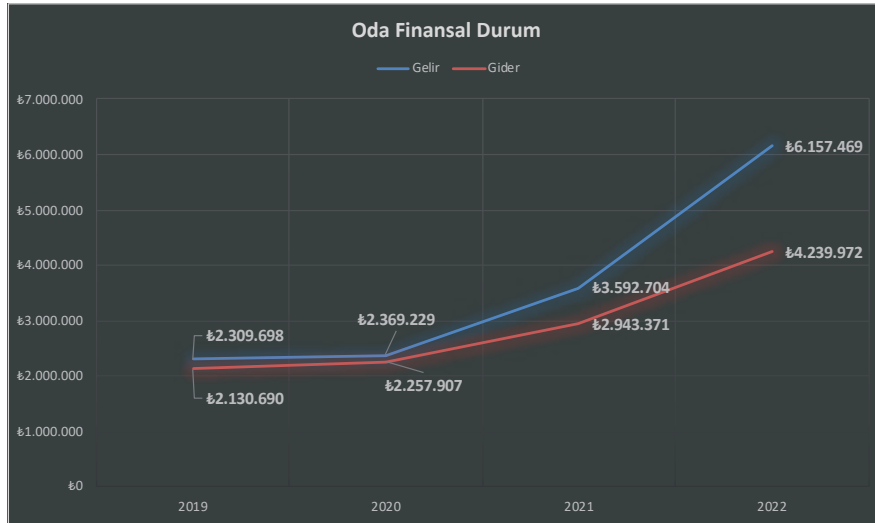
2022 YILI DONANIM LİSTESİ	
DONANIM ADI	ADET/SAYI
Masaüstü Bilgisayarlar	8
Dizüstü Bilgisayarlar	5
Faks ve Tarayıcılar	2
Lazer ve Tonerli Yazıcılar	8
Fotokopi Makinesi	1
Projektör	1

Yeni personel alımı ile donanım altyapısının geliştirilmesi gerekecektir. Buna ek olarak bilgi güvenliğinin sağlanması için bulut yazılım ve server alımı gerçekleştirilecektir. Oda hizmetlerinin geliştirilmesi için CRM ve kaynak yönetimini içeren bir programın yeni dönem içinde alınması planlanmaktadır.

2.10.3.4. Mali Kaynak Analizi

Geçmiş Stratejik Plan Döneminde kuruluşun gider ve gelir durumu aşağıda gösterilmektedir:

Şekil 12 2019-2022 Oda Gelir-Gider



2019 ve 2020 yılında bütçe yıllık olarak denk hazırlanırken, 2021 ve 2022 yıllarında bütçe fazlası verilmiştir. Bütçe fazlası verilmesi yeni dönemde oda için daha fazla hareket alanı sağlamakta ve yeni hizmetlerin daha verimli gerçekleştirilmesine yönelik kaynak sağlayacaktır.

Gider kalemleri detaylı incelendiğinde en yüksek gider personel giderleri ve dışardan sağlanan fayda ve hizmet olarak gerçekleşmiştir.

Gelir kalemlerinde ise ana gelirler aidat gelirleri (munzam dahil) ve yapılan hizmet karşılığı alınan gelirler olarak gerçekleşmiştir. Yeni dönemde oda hizmetlerinin geliştirilmesi için aidat tahsilat oranı, yeni üye kayıtları ve yeni nesil hizmetlerden alınan gelirlerin artırılarak bütçe gelirlerinin geliştirilmesi gerekmektedir.

2.10.4. GZFT Analizi

Oda GZFT (SWOT) analizi oda yönetimi, çalışanları, meslek komiteleri, üyeler ve paydaşların katılımıyla hazırlanmıştır. Meslek komitelerinin aynı zamanda kendi komiteleri ile ilgili GZFT analizi yapmaları talep edilmiştir. GZFT Analizinde doğrulama kaynakları ile veriye dayalı bir analiz gerçekleştirilmiş, ilgili prosesle ve stratejik faaliyetler analize eklenmiştir. Zayıf yönlerin azaltıldığı, tehditlerin olası sonuçlarının öngörülerek bu risklerin azaltıldığı bir yaklaşım geliştirilmiştir.

Tablo 20 Oda GZFT Analizi

İÇSEL	Güçlü Yönler	Doğrulama Kaynağı	İlgili Proses	Stratejik Hedef
	Üyelere verilen hizmet kalitesi	Üye Memnuniyet Anketi	P.1.1., P.1.7.	A.1.1., A.1.7.
	Personel sürekli ve bilgi birikiminin yüksek olması	Personel Özlük Dosyaları ve kayıtları	P.1.4.	A.1.4.
	Oda Yönetiminin gelişime ve yeniliğe açık olması	Oda Yönetim Kurulu kararları ve yazılı önerileri	P.1.2., P.1.8	A.1.2., A.1.8
	Kamuoyunda tanınım ve güçlü lobi gücü	Dış Paydaş Anketleri, Dijital Mecra Kayıtları	P.1.5., P.2.1., P.2.3,	A.1.5., A.2.1., A.2.3,
	Karşılaşılan sorunlara hızlı çözüm ve geri bildirim	ISO Belgeleri, Arıza kayıtları, iç paydaş anketleri	P.1.2., P.1.8	A.1.2., A.1.8
	2. OSB'nin ve Midyat OSB'nin Yönetiminde olunması	OSB Hisse Kayıtları	P.3.2	A.3.2
	Yeni ve Dinamik Yönetim	Oda Faaliyet Raporları, Üye Memnuniyet Anketi	P.1.2., P.1.8	A.1.2., A.1.8
	Rekabetçi Üyelerin Olması	GZFT Analizi	P.2.1., P.1.4.	A.2.1., A.1.4.
	Personelin Üye İlişkileri	Üye Memnuniyet Anketi	P.1.7.	A.1.7.
	Üyelerinin aktif ve girişimci olması	İç Paydaş Anketi	P.3.2.	A.3.2.
	İlin önemli bir ticaret merkezi olması	TÜİK İstatistikleri	P.3.1.	A.3.1.
	Mardin ili oda/borsalarla güçlü iletişim	Müşterek toplantı tutanakları ve ortak etkinlikler	P.2.1.	A.2.1.
	Çalışanların uyum ve disiplin çerçevesi içinde çalışması	İç Paydaş Anketi	P.1.4., P.1.8.	A.1.4., A.1.8.
	Kalite yönetim sistemi ve sertifikalarına sahip olunması	Sertifikalar	P.1.8.	A.1.8.
	Üniversite ve sivil toplum kuruluşları ile Oda ilişkilerinin güçlü olması	Dış Paydaş Anketleri	P.2.1, P.2.2	A.2.1, A.2.2
	Kurumlarla iletişimin yüksek olması	Dış Paydaş Anketi, Toplantı tutanakları	P.2.1.	A.2.1.
	Yönetimin güçlü ve saygın olması	İç paydaş ve dış paydaş anketleri, Odak Grup toplantısı	P.2.3.	A.2.3.
	Yönetim Kurulu Başkanının politika ve temsil gücünün yüksek olması	Dış Paydaş Anketi	P.2.3.	A.2.3.
	Yeni yönetim ile beraber meslek komiteleri arasında ortaklık yapma potansiyelinin yüksek olması	İç paydaş ve dış paydaş anketleri, Odak Grup toplantısı	P.1.7., P.3.2	A.1.7., A.3.2

İÇSEL	Zayıf Yönler	Doğrulama Kaynağı	İlgili Proses	Stratejik Hedef
	Oda faaliyetleri hakkında bilinirliğinin düşük olması	Dış Paydaş Anketi	P.1.5., P.1.6., P.1.7., P.2.1.	A.1.5., A.1.6., A.1.7., A.2.1.
	Kısıtlı insan kaynağı	Paydaş Anketleri	P.1.2., P.1.3., P.1.4.	A.1.2., A.1.3., A.1.4.
	Üyelere yönelik sosyal aktivitelerin ve eğitimlerin kısıtlı olması	İç Paydaş Anketi	P.1.1., P.1.7., P.2.2	A.1.1., A.1.7., A.2.2
	Odanın ve Üyelerin Yeşil Dönüşüme Hazır olmaması	Paydaş Anketleri	P.3.7.	A.3.7.
	Üyelerin Dijitalleşmesinin kısıtlı olması	Paydaş Anketleri	P.3.6.	A.3.6.
	Oda mevcut hizmet binasının ve teknolojik altyapısının yetersiz olması	İç Paydaş Anketi	P.1.3., P.1.6.	A.1.3., A.1.6.
	Projelerde sürdürülebilirliğin zayıf olması	Paydaş Anketleri	P.1.4., P.3.5.	A.1.4., A.3.5.
	Zayıf Bilgi İşlem Altyapısı	Oda Mevcut Durum Analizi	P.1.6.	A.1.6.
	Bilgilendirme toplantıları sıklığının düşük olması	Paydaş Anketleri	P.2.1., P.2.2.	A.2.1., A.2.2.
	İlçelerde Odaların Olması	İç Paydaş Anketi	P.1.3.	A.1.3.
	Markalaşma Sorunsalı	Paydaş Anketleri	P.1.5., P.1.8.	A.1.5., A.1.8.
	Yatırım Danışmanlığı Hizmetinin Verilememesi	Dış Paydaş Anketi	P.2.2.	A.2.2.
	Oda Mali yapısının zayıf olması	Bütçe ve Gelir Gerçekleşmeleri	P.1.3.	A.1.3.
	Kümelenmeye yeterince önem verilmemesi	İç Paydaş Anketi	P.2.1., P.2.2, P.2.3, P.3.2.	A.2.1., A.2.2, A.2.3, A.3.2.
	Personele yönelik eğitim ve sosyal aktivitelerin yetersiz olması	İç Paydaş Anketi, İK Eğitim Kayıtları	P.1.4.	A.1.4.
	AR-GE çalışmalarının yetersizliği	İç paydaş ve dış paydaş anketleri	P.3.2	A.3.2
	Üyelere arasında ortaklık kültürünün düşük olması	Dış Paydaş Anketi	P.2.1., P.3.2	A.2.1., A.3.2

DIŞSAL	Fırsatlar	Doğrulama Kaynağı	İlgili Proses	Stratejik Hedef
	TOBB ve diğer Oda ve Borsaların yeni yönetime pozitif yaklaşımı	İç Paydaş ve Dış Paydaş Anketleri	P.2.3	A.2.3
	GAP Sulama kanallarının tamamlanması	İç Paydaş ve Dış Paydaş Anketleri	P.2.3., P.3.2.	A.2.3., A.3.2.
	Irak ile yüksek miktarda ihracat hacminin olması	TÜİK Tarımsal Arazi İstatistikleri	P.2.4., P.3.1.	A.2.4., A.3.1.
	Gıda ürünlerine olan talep artışı	Gıda ve tarımsal Ürün Fiyatları	P.3.1	A.3.1
	İlin Turizm, Tarım, Sanayi ve Lojistik sektörlerinin güçlü olması	TÜİK İstatistikleri	P.2.3, P.3.1, P.3.2, P.3.4.	A.2.3, A.3.1, A.3.2, A.3.4.
	Jeopolitik konum	Coğrafi Konum Bilgileri	P.2.4.	A.2.4.
	İlin hızlı gelişimi ve girişimcilik potansiyeli	TOBB Girişimcilik Verileri	P.3	A.3
	Devlet teşvikleri ve Destekleri	Teşvik Sistemi	P.2.2.	A.2.2.
	Firmaların kurumsallaşmaya ve markalaşmaya yönelmesi	Paydaş Anketleri	P.2.2.	A.2.2.
	Tarıma dayalı sanayinin geliştiriliyor / geliştirilebilir olması	Paydaş Anketleri	P.2.3., P.3.2	A.2.3., A.3.2
	Komşu ülkelerdeki olası düzelmeler	Komşu devletlerdeki olay sayısı	P.2.4.	A.2.4.
	İlin ülkenin en büyük hububat ticaret merkezlerinden biri olması	TÜİK Bitkisel Üretim İstatistikleri	P.2.1, P.3.1	A.2.1, A.3.1
	KOSGEB, TKDK ve DİKA'nın İl'de bulunması	Kurum Konumları	P.2.1.	A.2.1.
	İlin Büyükşehir statüsünde olması	İl Ödenek İstatistikleri	P.2.1.	A.2.1.
	İlin UNESCO potansiyelinin yüksek olması	UNESCO Kayıtları	P.2.1.	A.2.1.
	İlin genç ve dinamik Nüfusu	TÜİK ADNSK Verileri	P.2.2, P.3.5., P.3.3.	A.2.2, A.3.5., A.3.3.
	Coğrafi İşaretili Ürün Potansiyelinin yüksek olması	Coğrafi İşaret Başvuruları	P.3.4.	A.3.4.

DIŞAL	Tehditler	Doğrulama Kaynağı	İlgili Proses	Stratejik Hedef
	Bölgenin siyasi durumu	Geçmiş olaylar ve Bölge Dışı Algı	P.2.3., P.2.4., P.3.1	A.2.3., A.2.4., A.3.1
	Ekonomik ve siyasi zorluklar ve dalgalanmalar	Ekonomik Göstergeler	P.2.3., P.2.4., P.3.1	A.2.3., A.2.4., A.3.1
	Enerji istikrarsızlığı (Elektrik kesintileri ve dalgalanmaları)	Paydaş Anketleri	P.3.2., P.1.6.	A.3.2., A.1.6.
	Dış politikada yaşanan sıkıntılar	Dış Politika Haberleri	P.2.3., P.2.4., P.3.1	A.2.3., A.2.4., A.3.1
	Kurumlarda gerçekleşen sürekli değişim	İç Paydaş ve Dış Paydaş Anketleri	P.2.1.	A.2.1.
	İlin Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik seviyesinin düşük olması	TÜİK Raporları, SEGE	P.3.3., P.3.5.	A.3.3., A.3.5.
	Gümrük mevzuatları	Paydaş Anketleri	P.1.2.	A.1.2.
	Pazar çeşitliliğinin olmayışı ve yüksek miktarda Irak'a olan bağımlılık	Üye Önerileri, Paydaş Anketleri	P.2.4., P.3.1.	A.2.4., A.3.1.
	Finans kaynaklara erişimin bankaların uygulamalarından dolayı kısıtlı oluşu	Üye Önerileri	P.1.3.	A.1.3.
	Yanlış tarımsal tekniklerin kullanılması	İç Paydaş ve Dış Paydaş Anketleri	P.3.2.	A.3.2.
	Genç nüfusun eğitime erişiminin kısıtlı olması	TÜİK Raporları	P.3.3., P.3.5.	A.3.3., A.3.5.
	GAP sulama kanalı projesinin gecikmesi	Kamu Yatırım Gerçekleşmeleri	P.2.3.	A.2.3.
	Kuyu sulamasının tarımı ve toprağı tehdit etmesi	Paydaş Anketleri	P.2.3.	A.2.3.
	Deprem gibi doğal afetlere şehirlerin hazırlıksız olması	Paydaş Anketleri	P.1.6., P.2.3.	A.1.6., A.2.3.
	Enerji maliyetlerinin yüksek olması	Enerji Maliyet İstatistikleri	P.1.6., P.3.1.	A.1.6., A.3.1.
	Dış pazardaki yüksek rekabet (Irak'ta İran rekabeti)	Dış Paydaş Anketleri	P.2.4., P.3.1.	A.2.4., A.3.1.

2.10.5. PESTLE Analizi

Oda'nın faaliyetlerinin büyük bir kısmı dış çevreden etkilenmektedir. Odanın faaliyet gösterdiği ekosistem analizinde PESTLE yöntemi tercih edilmiştir. PESTLE bir kuruma politik, ekonomik, sosyo-kültürel, teknolojik, hukuksal ve çevresel etkileri içermektedir. Mardin Ticaret ve Sanayi Odası için aşağıdaki PESTLE Analizi gerçekleştirilmiştir.

Tablo 21 Oda PESTLE Analizi

POLİTİK	
Olumlu	Olumsuz
Irak'ın istikrara kavuşmaya başlaması	Suriye'de Devam Eden İstikrarsızlık
Türkiye'de ve Bölgede Siyasal İstikrar	AB Entegrasyon Sürecinin Yavaşlaması
AB Yapısal Uyum Süreçlerinin Devam Etmesi	Yeni Yönetim sistemine olan Geçiş Süreci
Kırsal Kalkınmaya Yönelik Yatırımların Desteklenmesi	Olumsuz Eğitim Politikaları
COVID Sonrası Yakın Üretim Noktalarına Yönelim	
EKONOMİK	
Olumlu	Olumsuz
AB Hibe Programların Çeşitliliği	Cari açığın devam etmesi,
KOSGEB Girişimcilik Destek Programının Devam Etmesi	Gelir dağılımında yaşanan Dengezilikler
Bölgenin Teşvik Sisteminde 6. Bölgede yer alması	Fiyat İstikrarsızlığı
GAP sulama altyapı yatırımlarının hızlandırılması	Yüksek Faiz Oranları
Ulaştırma altyapısındaki iyileştirmeler	Komşu Ülkelerle Ticaretin Azalması
Cazibe Merkezleri Programının Bölgeye Canlılık kazandırması	Deprem Ekonomik Yükü
2. OSB'nin Açılması	Kayıt dışılığın yüksek olması
Lisanlı Depoculuk için yeni düzenlemelerin yapılması	Bölgenin en yüksek işsizlik oranına sahip olması
SOSYO-KÜLTÜREL	
Olumlu	Olumsuz
Sivil toplum Kuruluşlarının etkinliğinin artırılması,	Aile bağlarındaki ve sosyal yapıdaki olumsuz değişimler,
Odanın, kamu/özel ve karma nitelikli kuruluşlarla iş birlikleri yapması,	Kırsal alandan kente göçün devam etmesi,
Oda üyelerine ve personeline kapasite geliştirici eğitim programları düzenlenmesi,	Çarpık kentleşme,
Bölgenin Girişimci ve Genç bir nüfusa sahip olması	Sağlık ve Eğitim imkânlarının yetersizliği,
İş Gücünün niteliğini artırıcı programların gerçekleştirilmesi	İl Nüfusun %10'una ulaşan mülteci sayısı
Okullaşma Oranının artması	
Kadınların işgücüne katılımının eğitimle doğru orantılı artması	
Sağlık ve eğitim yatırımları	

TEKNOLOJİK	
Olumlu	Olumsuz
Üretimde yüksek teknolojiye ilginin artması,	Teknolojideki dışa bağımlılık,
Genç kuşağın bilişim teknolojilerine duyduğu ilginin artması,	İşletmelerin Ar-Ge yatırımlarına yeterli ilgi göstermemesi,
İletişim imkânlarının artması,	Mardin internet altyapısının yetersizliği,
Alternatif enerji kaynaklarının kullanılmaya başlanması,	Bilişim Teknolojilerinin Üyeler tarafından yeterince Kullanılamaması
Üyelere etkin biçimde online hizmetlerin sunulması	
Geniş ve Kapsamlı AR-GE Desteği	
HUKUKİ	
Olumlu	Olumsuz
TOBB Akreditasyon Sisteminin Geliştirilmesi	Kayıt dışılığı karşı yeterince mücadele edilmemesi
Kayıt Dışılığı engellemeye Yönelik Hukuki Çalışmaların Hızlandırılması	Hukuki süreçlerin uzun sürmesi
Vergi Sistemi ile ilgili Yasal Düzenlemeler	Bölgede hukuki yaptırımın kısıtlı olması
Arbuluculuk düzenlemesine geçilmesi	
ÇEVRESEL	
Olumlu	Olumsuz
Çevre bilincinin gençler arasında arttırılması	Bölgede yaşanan kuraklık sorunları
GAP sulama kanalı ile yeraltı sularına olan baskının azaltılması	Tarım ilaçlarının ve gübrenin bilinçsiz kullanımı
Avrupa Yeşil Mutabakat Normlarının Uygulanması	Yerel tohumlar yerine yabancı tohumların kullanılması
İklim Değişikliği ile mücadele programının geliştirilmesi	Bilinçli sulamanın yapılmaması
Bölgede Yenilenebilir Enerji Yatırımlarının artması	

3. GELECEĞE BAKIŞ

3.1. YAKLAŞIM



3.2. VİZYON

Üyelerine en iyi hizmeti veren ve yüzüncü yılında Mardin'in Kalkınmasında öncü rolü olan Türkiye'nin lider odalarından biri olmak

3.3. MİSYON

Üyelerine kaliteli ve katma değerli hizmeti sağlayarak ilin sosyo-ekonomik kalkınmasına, sınai üretimine ve ticaretinin geliştirilmesine en yüksek katkı sağlayan kurumlardan biri olmak.

3.4. TEMEL DEĞERLER

- **Etkin ve Hızlı Hizmet Sunmak:** Mardin Ticaret ve Sanayi Odası üyelere sunduğu hizmetleri kısa sürede ve etkili bir şekilde sağlamaktadır.
- **Üye Odaklılık:** Mardin Ticaret ve Sanayi Odası üye beklentileri doğrultusunda, üyelerin gelişimi ve memnuniyeti için hizmet üretmektedir.
- **İyi Yönetişim ve Sürdürülebilirlik:** Mardin Ticaret ve Sanayi Odası üyelerine sunduğu hizmetlerde iyi yönetim ve sürdürülebilirlik ilkeleri doğrultusunda üyelerine hizmet vermektedir.
- **Yenilikçilik:** Mardin Ticaret ve Sanayi Odası üyelerine verdiği hizmetlerde ve modern dünyanın entegrasyonunda önder olmayı amaçlamaktadır.
- **Katılımcılık ve Ortak Akıl:** Mardin Ticaret ve Sanayi Odası paydaşların katılımı ile ortak akıl ve ortak hedeflere odaklanır.
- **Kurumsal Memnuniyet:** Mardin Ticaret ve Sanayi Odası mutlu personel – üye memnuniyeti sağlar yaklaşımını uygular.
- **Rol Modelli:** Mardin Ticaret ve Sanayi Odası ilin kalkınması için gerçekleştirdiği faaliyetlerde rol modelidir.

3.5. POLİTİKALAR

3.5.1. Kalite ve Akreditasyon Politikası

Üyelerimizin, çalışanlarımızın, paydaşlarımızın ve ilin ihtiyaç ve beklentilerini; Kanunlar, Kalite Yönetim Sistemi ve TOBB Akreditasyon Sistemi çerçevesinde, sürekli iyileştirme yaparak her daim kaliteli bir şekilde karşılamaktır.

Strateji

- 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.

3.5.2. Üye İlişkileri Politikası

Üye geri bildirimlerinin Oda'ya kolayca iletilmesinin sağlanması, yasal şartlara uygun çözümler üretilmesi ve sürekli iyileştirme ilkesi ile üye memnuniyetinin ön planda tutmaktır.

Strateji

- Üye memnuniyet ve beklenti anketlerinin düzenli olarak gerçekleştirilmesi ve analiz edilmesi
- Üye iletişim kanallarının analiz edilmesi ve geliştirilmesi
- Etkinlik sonrası memnuniyet ve beklenti anketlerinin düzenlenmesi.
- TSE ISO 10002 Üye Memnuniyet Sisteminin gerekliliklerinin yerine getirilmesi.

3.5.3. İnsan Kaynakları Politikası

Mutlu personel – mutlu üye yaklaşımı ile Oda'nın en önemli kaynağı olan personelin sürdürülebilirliğini sağlamak, motivasyonuna ve gelişimine katkı sunmak, kurumsal aidiyetini arttırmak; işe alım süreçlerinde liyakate önem vererek uygun pozisyona uygun çalışanların istihdamını gerçekleştirerek hizmet vermek.

Strateji

- 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.

3.5.4. Finans Yönetim Politikası

Oda Vizyonuna ulaşılması, stratejik hedeflerin gerçekleştirilmesi ve hizmetlerde süreklilik sağlaması için ihtiyaç duyulan finansal kaynakları hesap verilebilirlik ve şeffaflık ilkeleri doğrultusunda, risk yönetimi çerçevesinde etkin ve etkili bir şekilde yönetmek.

Strateji

- 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.

3.5.5. Bilgi ve İletişim Teknolojileri Politikası

Oda hizmetlerinin iyileştirilmesi ve üyelere sunulan hizmet kalitesinin artırılması için ihtiyaç duyulan her türlü bilişim alt yapısının, iletişim teknolojileri, bilgi güvenliği ve kişisel verilerin korunması esası ile karşılamak

Strateji

- İhtiyaçlara cevap verecek etkin bir kadronun istihdam edilmesi.
- Hizmet süreçlerinin iyileştirilmesi ve kalitenin artırılması için ihtiyaç duyulan yazılımların ve iletişim teknolojilerinin temin edilerek dijital dönüşümün tamamlanması.
- Bilgi güvenliği kapsamında risk analizi çalışmalarının etkin bir şekilde yürütülmesi.
- Kişisel Verilerin Korunması Kanununun gerekliliklerinin titizlikle yerine getirilmesi.
- TSE ISO 27001'in gerekliliklerinin yerine getirilmesi.

3.5.6. İletişim ve İlişki Ağı Yönetimi Politikası

Oda hizmetlerinin ve stratejik plan doğrultusunda gerçekleştirilen faaliyetlerin, yeni nesil iletişim kanalları ile başta üyeler ve olmak üzere hedef kitlelere etkin bir şekilde ulaştırılmak ve paydaşlarla ilişkileri yönetmek.

Strateji

- 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.
- Üye İlişkileri Yönetim (CRM) Programının oluşturulması ve yönetilmesi

3.5.7. Katma Değer Yaratma Politikası

Mardin ilinin sosyo-ekonomik kalkınması ve refah seviyesinin arttırılması için gerekli; yerel değerlerin geliştirilmesi ve tanıtımı, sosyal sorumluluk, inovasyon ve yeni yaklaşımları içeren projeleri üye hizmetlerini geliştirecek şekilde paydaşlarla geliştirmek ve uygulamak.

Strateji

- Ticaret, e-ticaret, dış ticaret, sanayi, üretim, tedarik zinciri, inovasyon ve AR-Ge faaliyetlerine yönelik projelerin geliştirilmesi
- Üyelerin ihtiyaç duyduğu insan kaynaklarına yönelik mesleki eğitim projelerinin geliştirilmesi
- Dijital dönüşüm ve yeşil dönüşüm gibi yeni nesil hizmetlerin üyelere ulaştırılması
- Sosyo-kültürel gelişim için sosyal sorumluluk projelerinin gerçekleştirilmesi

3.5.8. Kurumsal Risk Yönetim Politikası

Oda vizyonu ve misyonu doğrultusunda kurum varlıklarının ve değerlerinin korunmasını, faaliyetlerinin etkin bir şekilde genişlemesini ve iş devamlılığının sürdürülebilmesini sağlamak üzere stratejik, operasyonel, finansal hedeflerine ulaşmak ve itibarını korumak üzere kurumsal risk yönetim sistemini uygulamak.

Strateji

- Kurumsal Risk Yönetim Sistemini kurulması ve belirlenen dönemlerde risk değerlendirme ve azaltma faaliyetlerinin uygulanması,
- ISO 31000 sisteminin Oda'da uygulanması

3.6. STRATEJİK AMAÇLAR

Oda'nın 4 yıllık misyon ve vizyonuna uygun olarak 3 adet ana amaç tanımlaması yapılmıştır. Ana Amaçların tanımlaması hem üyelerin hem de paydaşların odadan kaynaklı beklentilerinden dolayı uyumlandırılmıştır.

Odanın birinci stratejik amacı temel hizmetlerde mükemmeliyeti yakalamak amacıyla **A.1. Kurumsal Yapının Güçlendirilmesi ve Etkin Bir Kaynak Yönetimini Sağlamak** şeklinde tanımlanmıştır.

Odanın ikinci stratejik amacı Odanın temel yeterliliklerinin ve üye memnuniyetinin geliştirilmesine yönelik olarak **A.2. Kurumsal Hizmetleri ve Üye Memnuniyetini Geliştirmek** şeklinde tanımlanmıştır.

Odanın üçüncü stratejik amacı Odanın il için katma değer yaratması amacıyla **A.3. Mardin İlinin Kalkınmasında Stratejik Rol Alınması** şeklinde tanımlanmıştır. Her bir stratejik amaç için, stratejik hedefler ve bu hedeflere ulaşmak için aşağıdaki stratejik hedefler, stratejiler ve faaliyetler tanımlanmıştır:

2023-2026 STRATEJİK PLANI

Tablo 22 Oda Stratejileri

Vizyon: Üyelerine en iyi hizmeti veren ve yüzüncü yılında Mardin'in Kalkınmasında öncü rolü olan Türkiye'nin lider odalarından biri olmak																				
Misiyon: Üyelerine kaliteli ve katma değeri hizmeti sağlayarak llin sosyo-ekonomik kalkınmasına, smal üretime ve ticaretinin gelişmesine en yüksek katkı sağlayan kurumlardan biri olmak.																				
A.1. KURUMSAL YAPININ GÜÇLENDİRİLMESİ VE ETKİN BİR KAYNAK YÖNETİMİNİ SAĞLAMAK																				
Stratejik Hedef	Strateji	Faaliyetler	Performans Göstergeleri	Kaynaklar (İK, Finansal, Yatırım, Çihaz)	İlgili Paydaşlar	Sorumlu Birim	İlgili Birim	Akreditasyon Kriteri	2023		2024		2025		2026					
									Hedef	Maliyet	Hedef	Maliyet	Hedef	Maliyet	Hedef	Maliyet				
A.1.1 Oda Stratejik Yönetim Etkinliğinin %15 artırılması	A.1.1.1 Stratejik Hedef ve Çalışma Programlarının izleme faaliyetlerinin geliştirilmesi	A.1.1.1.1 Aylık Stratejik Plan İzleme Toplantılarının Düzenlenmesi	Üst yönetim tarafından gerçekleştirilen toplantı sayısı	Yönetim, İK	İç Paydaşlar	Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	1.1 1.2	2	0	2	20.000	2	40.000	2	60.000				
		A.1.1.1.2 Çalışma Programı-Faaliyet Raporu İzleme Bültünlüğünün Sağlanması	Çalışma Programı ve Faaliyet Raporu Karşılaştırma Raporu	İK	İç Paydaşlar	Genel Sekreterlik	Akreditasyon & Basın Yayın Birimi		4	0	8	0	8	0	8	0				
		A.1.1.1.3 Yıllık GZFT Analiz Revizyonunun gerçekleştirilmesi	GZFT Revizyonu Sayısı	İK		Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi		1	40.000	2	50.000	2	55.000	2	60.000				
		A.1.1.1.4 Risk Azaltma Faaliyetlerinin Uygulanması	Revize edilen risk sayısı	İK, TSO Fiziksel Altyapısı	İç ve Dış Paydaşlar	Genel Sekreterlik	Tüm Birimler		1	10.000	1	15.000	1	20.000	1	25.000				
			Önem Derecesi Düşürülen Risk Sayısı	İK, TSO Fiziksel Altyapısı	İç ve Dış Paydaşlar	Genel Sekreterlik	Tüm Birimler		2	10.000	3	15.000	3	15.000	3	15.000				
A.1.2 Mevzuat Geliştirilme ve Gelişim Etkinliğinin %15 artırılması	A.1.2.1 Mesleki Komitelerin Etkinliğinin Artırılması	A.1.2.1.1 Meslek Komite Raporlarının Oluşturulması	Meslek Komitesi Raporları	Yönetim, İK	İç Paydaşlar	Genel Sekreterlik	Genel Sekreterlik	1.2	30	0	120	0	120	0	120	0				
		A.1.2.1.2 Karar Takip Sistemlerinin Kurulması	Karar Takip Sistemi için program oluşturulması	Yazılım, İK	Tedarikçiler	Genel Sekreterlik	Bilgi İşlem		6	15.000	24	20.000	24	25.000	24	30.000				
	A.1.2.2 Mevzuat Geliştirilme ve Gelişim Etkinliğinin %15 artırılması	A.1.2.2.1 Müsterek Toplantı Raporlarının Oluşturulması ve Müsterek Faaliyetler Gerçekleştirilmesi	Müsterek Toplantı Sayısı	İK, TSO Fiziksel Altyapısı	Diğer Oda ve Borsalar, Üniversite	Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi		3	10.000	4	40.000	4	50.000	4	60.000				
		A.1.2.2.2 TOBB'a Mevzuat ve düzenlemelerle ilgili öneri oluşturulması	Hazırlanan rapor sayısı	İK, Yazılım	TOBB	Genel Sekreterlik	Hukuk Danışmanı		3	20.000	3	25.000	3	30.000	3	35.000				
		A.1.2.2.3 Etki Analiz Eğitimlerinin Verilmesi	Eğitim Sayısı	İK, Yazılım	İç ve dış paydaşlar	Yönetim Kurulu, Genel Sekreterlik, ALK	Bilgi İşlem		1	10.000	1	15.000	1	20.000	1	25.000				
		A.1.2.2.4 Etki Analiz Sisteminin Kurulması	Sistem Sayısı	İK, Yazılım	İç ve dış paydaşlar	Yönetim Kurulu, Genel Sekreterlik, ALK	Bilgi İşlem		0	0	1	40.000	1	20.000	1	30.000				
		Sistem Rapor Sayısı	İK, Yazılım	İç ve dış paydaşlar	Yönetim Kurulu, Genel Sekreterlik, ALK	Bilgi İşlem	0		0	1	0	1	0	1	0					
	A.1.3 Oda Finansal Yönetim Etkinliğinin Yıllık %10 Geliştirilmesi	A.1.3.1 Stratejik Plan - Bütçe İzleniminin Gerçekleştirilmesi	A.1.3.1.1 Aylık ve Yıllık Stratejik Plan - Bütçe uyum İzleme Raporlarının hazırlanması	İzleme Raporları	İK, Yazılım	İç ve Dış Paydaşlar	Genel Sekreterlik ve Finans		Muhasebe Birimi Diğer Birimler Muhasebe ve Diğer Birimler	1.3	1	0	2	0	2	0	2	0		
			A.1.3.1.2 Diğer Odaların incelenerek yeni kaynakların yaratılması	Oluşturulan Yeni Kaynak Sayısı	İK, Yazılım, Yönetim	İç ve Dış Paydaşlar					0	0	1	0	1	0	1	0		
		A.1.3.2 Oda Kaynak Çeşitliğinin artırılması	A.1.3.2.1 Mevzuata göre Oda Kayıtlı olmayan Yerlerin Tespit Edilmesi ve Oda'ya kaydedilmesi	Yeni Üye Sayısı	İK, Yazılım	İç ve Dış Paydaşlar					0	0	200	0	200	0	200	0		
A.1.3.2.2 Oda Sirketi Kurulması			Oda Sirketi Kurulması	Yönetim, İK	İç ve Dış Paydaşlar	0		0			2.000.000	0	2.500.000	0	3.000.000	0				
A.1.3.2.3 Oda Sirketi Kurulması			Oda Sirketi Kurulması	Yönetim, İK	İç ve Dış Paydaşlar	0		0			1	30.000	1	0	1	0				
A.1.3.2.4 Oda Sirketi Kurulması			Oda Sirketi Kurulması	Yönetim, İK	İç ve Dış Paydaşlar	1		0			1	50.000	3	60.000	5	70.000				
A.1.3.3 Oda Aidatlarının Tahsilat Etkinliğinin artırılması		A.1.3.3.1 Oda Aidat Tahsilatlarının yıllık %100'e yükseltilmesi	Oda Aidat Tahsilat Oranı	Yönetim, İK	İç ve Dış Paydaşlar	50%		0			60%	0	70%	0	0	75%	0			
A.1.3.4 Oda gider- gelir performansının artırılması		A.1.3.4.1 Oda gider- gelir dengesinin Pareto Verimliliği düzeltilmesi	Gelir-Gider Bütçesi Uyum Oranı (Gider/ Gelir)	Yönetim, İK	İç ve Dış Paydaşlar	80%		0			80%	0	80%	0	80%	0				
A.1.4 İnsan Kaynakları Yönetiminin %10 Geliştirilmesi		A.1.4.1 Oda İK Yönetim ve Performans Sistemlerinin Kurulması ve Geliştirilmesi	A.1.4.1.1 Oda İK Yönetim ve Performans Sistemlerinin Kurulması	Kurulan Sistem Sayısı				Genel Sekreterlik			Akreditasyon Birimi	1.4	1	30.000	0	0	0	0	0	0
			A.1.4.1.2 Oda İK Yönetim ve Performans Sistemlerinin Kurulması	Geliştirme Sayısı									0	0	1	10.000	1	10.000	1	10.000
	A.1.4.2 Oda Personel Etkinliğinin Kişisel Gelişim ve Teknik Eğitimlerle Artırılması	A.1.4.2.1 Personel Etkinlik Kişisel Gelişim Eğitimlerinin Verilmesi	Kişisel Gelişim Eğitim Sayısı			2	25.000		2	30.000			2	40.000	2	50.000				
		A.1.4.2.2 Personel Etkinlik Teknik Eğitimlerinin Verilmesi	Teknik Eğitim Sayısı	Genel Sekreterlik		5	50.000		5	70.000			5	80.000	5	100.000				
		A.1.4.2.3 Oda Personel Etkinlik Sistemine dayalı ödül sisteminin kurulması	Ödül sistemi			1	0		1	20.000			1	30.000	1	40.000				
		A.1.4.2.4 Oda Personel Etkinlik Motivasyonu Geliştirme Faaliyetleri Düzenlenmesi	Motivasyon Faaliyet Sayısı			1	10.000		3	20.000			3	30.000	3	40.000				
	A.1.5 Medya ve Dijital İletişim Etkinliğinin %40 Geliştirilmesi	A.1.5.1 Yeni web sitesinin kurulması ve Web sitesinin kullanıcı sayısının artırılması	A.1.5.1.1 Oda Web sitesinin daha fazla kullanışının sağlanması, diğer kurumlarda web sitesinin reklamının yapılması	Web Sitesi Yıllık Kullanıcı Sayısı	Yazılım, Server, İK	İç ve Dış Paydaşlar	80000		30.000	150000			70.000	200000	50.000	300000	70.000			
		A.1.5.2 Sosyal Medya Hesaplarının daha etkin Kullanımının Sağlanması	A.1.5.2.1 Sosyal Medya İçeriklerinin Geliştirilmesi	İçerik Sayısı	İK, Yazılım	Genel Sekreterlik & Basın ve Yayın Birimi	Basın ve Yayın Birimi		1.5	200			10.000	250	40.000	250	50.000	250	60.000	
		A.1.5.2.2 Sosyal Medya Takipçi Sayısının Artırılması	Sosyal Medya Yıllık Takipçi Sayısı	İK, Yazılım	3000					5.000			4000	20.000	5000	30.000	6000	40.000		
		A.1.5.3 Yerel ve Ulusal Medya ile ilişkilerin Geliştirilmesi	Yerel ve Ulusal Medyada programlara Katılım Gösterilmesi	Yerel ve ulusal Medyada Görünürlük Sayısı	İK, Yazılım, Yönetim					3			30.000	5	50.000	7	60.000	9	70.000	
A.1.6 Altyapı ve Bilgi Teknolojilerinin %40 Geliştirilmesi	A.1.6.1 Oda Bilgi Güvenliği Altyapısının Geliştirilmesi	A.1.6.1.1 ISO27001 BGYS alınması	ISO 27001 Belgesi					Genel Sekreterlik & Bilgi İşlem Birimi		1.6	0	0	1	50.000	1	0	1	0		
		A.1.6.1.2 Oda Bilgi Güvenlik altyapısına uygun bir sistemin geliştirilmesi	Yazılım Entegrasyonu modülü sayısı			0	0		1		70.000	1	100.000	1	130.000					
	A.1.6.2 Oda Bulut Sistemlerinin alınması	Server ve Bulut Sayısı			0	0	1		250.000		0	300.000	0	350.000						
	A.1.6.3 Oda Bilgi İletişim ve Teknoloji Risk Planı Kurulması ve Güncellenmesi	A.1.6.3.1 Risk Planının hazırlanarak uygulanması	Plan Sayısı			1	10.000		1		40.000	1	10.000	1	10.000					
	A.1.6.4 Dijital Arşiv Sistemlerinin Kurulması ve Geliştirilmesi	A.1.6.4.1 Dijital Arşiv sisteminin kurulması	Arşiv Sayısı	İK, Yazılım ve Donanım Altyapısı	İç Paydaşlar	Genel Sekreterlik & Bilgi İşlem Birimi	Bilgi İşlem Birimi		0		0	0	0	1	1.250.000	1	0			
	A.1.6.5 Bilgi ve İletişim Sisteminin Kurulması	A.1.6.5.1 Bilgi ve İletişim Modülünün kurulması ve Faaliyete Geçirilmesi	Kurulan ve denetley alınan yazılım sayısı								0	0	1	200.000	0	0	0	0		
	A.1.6.6 Üye Yönetiminin ve Üye ilişkilerinin Geliştirilmesi	A.1.6.6.1 Üye Yönetim sisteminin (CRM) Kurulması	Yazılım Sayısı								0	0	1	50.000	1	15.000	1	20.000		
	A.1.6.7 Üyelerin, Oda Hizmetlerine Kolay Uygulanmadan Erişimi	A.1.6.7.1 Oda hizmetlerinin takip edilebilirliği mobil uygulamaları geliştirilmesi	Oluşturulan Mobil Uygulama								0	0	1	50.000	1	15.000	1	20.000		
	A.1.6.8 Odanın Çevre Yönetim, Enerji Verimliliği, Karbon Emisyonu ve Yenilenebilir Enerji Konularında Çalışmalarının Geliştirilmesi	A.1.6.8.1 ISO 14001 Çevre Yönetim Sisteminin Alınması	Kurulan CYS								0	0	1	60.000	1	0	1	0		
	A.1.7 Oda Memnuniyetinin %10 Artırılması	A.1.7.1 Oda Memnuniyetinin artırılmasına yönelik etkinliklerin gerçekleştirilmesi	A.1.7.1.1 Yeni Üyelerle Bilgilendirme Faaliyetleri Gerçekleştirilmesi	Bilgilendirme Sayısı								Genel Sekreterlik	Tüm Birimler	1.7	10	15.000	30	30.000	30	30.000
A.1.7.1.2 Üyelerle daha etkin bilgilendirme yapılması			Bilgilendirme Sayısı						50	10.000	250				40.000	250	40.000	250	40.000	
A.1.7.2 Üyelerin Erişim Oranının Artırılması		A.1.7.2.1 Geliştirilmiş Meslek Komitesi Toplantılarının Düzenlenmesi	Toplantı Sayısı						2	25.000	2				50.000	2	80.000	2	100.000	
A.1.7.2.2 Üyelerin Erişim Oranının Artırılması		Kurulan Sistem Sayısı			120	15.000	120	30.000	120	60.000	120				120.000					
A.1.7.2.3 Üyelerin Erişim Oranının Artırılması		Kurulan Sistem Sayısı			60%	0	70%	0	80%	0	80%				0					
A.1.7.2.4 Üyelerin Erişim Oranının Artırılması		Kurulan Sistem Sayısı			10%	0	20%	0	25%	0	25%				0					
A.1.7.3 Oda Memnuniyetinin artırılmasına yönelik etkinliklerin gerçekleştirilmesi	A.1.7.3.1 Oda Memnuniyetinin artırılması	Kurulan Sistem Sayısı			1	20.000	1	0	1	0	1	0								
	A.1.7.3.2 Oda Memnuniyetinin artırılması	Kurulan Sistem Sayısı			5	80.000	8	160.000	10	200.000	10	250.000								
A.1.7.4 Oda Memnuniyetinin artırılmasına yönelik etkinliklerin gerçekleştirilmesi	A.1.7.4.1 Oda Memnuniyetinin artırılması	Kurulan Sistem Sayısı			2	50.000	2	100.000	2	120.000	2	150.000								
	A.1.7.4.2 Oda Memnuniyetinin artırılması	Kurulan Sistem Sayısı																		

A.1.8. Kurumsal Gelişime Yönelik Faaliyetlerin %15 Oranında Artırılması	A.1.8.1 Yönetim Süreçlerinin Geri bildirimlere göre sürekli iyileştirme yapılması	A.1.8.1.1 ISO 31000 Kurumsal Risk Yönetim Sisteminin Kurulması	Kurulan Sistem Sayısı	İK, Yazılım	İç ve Dış Paydaşlar	Yönetim & Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	0	6 0	0	6 0	1	6 200.000	1	6 0		
		A.1.8.1.2 A Sınıfı Oda Olmak için Çalışmaların Gerçekleştirilmesi	A Sınıfı Sertifika Almak	İK, Yazılım ve Donanım Altyapısı, Fiziki Altyapı, Yönetim				0	6 0	0	6 0	1	6 65.000	1	6 85.000		
		A.1.8.2 Kurumsal Gelişimi Arttırıcı İy Uygulamaların Odaya Uyarlanması	A.1.8.2.1 İy Uygulamaları olan Kurumların Ziyaret Edilmesi	Ziyaret Edilen Kurum Sayısı				İK	Dijer Oda ve Borsalar, TOBB	Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	2	6 15.000	2	6 25.000	3	6 25.000
		A.1.8.2.2 Etilbank İrtibat Noktasının kurulması	Birim Personel Sayısı	İK, TSO Fiziksel Altyapısı				Etilbank	2	6 15.000	2	6 50.000	3	6 60.000	3	6 70.000	
A.2. KURUMSAL HİZMETLERİ VE ÖYE MEMNUNİYETİNİ GELİŞTİRMEK																	
Stratejik Hedef	Strateji	Faaliyetler	Performans Göstergeleri	Kaynaklar (İK, Finansal, Yazılım, Çihaz)	İlgili Paydaşlar	Sorumlu Birim	İlgili Birim	Akreditasyon Kriteri	2023		2024		2025		2026		
									Hedef	Maliyet	Hedef	Maliyet	Hedef	Maliyet	Hedef	Maliyet	
A.2.1. İşleri Açının ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.1.1 Mevzuat ve Oda Kaynaklarına uyumlu Öye Beklentilerinin Karşılmasına Yönelik Ağ Katımlarının gerçekleştirilmesi	A.2.1.1.1 Öye Beklentilerinin Oluşturulması	Yapılan Anket Sayısı	İK, Yazılım	Öyeler	Alk, Genel Sekreterlik	Yönetim ve Tüm Birimler	100	6 5.000	200	6 10.000	300	6 20.000	300	6 20.000		
		A.2.1.1.2 Öye Beklentilerinin karşılanmasına yönelik İş planında takvim tanımlamasının gerçekleştirilmesi	Oluşturulan Takvim	İK, Yazılım	Öyeler	Yönetim, Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	3	6 30.000	5	6 40.000	7	6 50.000	9	6 60.000		
		A.2.1.1.3 Öye Beklentilerinin karşılanmasına yönelik İş planında takvim tanımlamasının gerçekleştirilmesi	A.2.1.1.3.1 Öye Beklentilerinin karşılanmasına yönelik İş planında takvim tanımlamasının gerçekleştirilmesi	Katılım Gösterilen Ağ Sayısı	Ulusal Bağlantılar	Genel Sekreterlik	Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	2	6 10.000	2	6 30.000	2	6 50.000	2	6 100.000	
		A.2.1.1.4 Öye Beklentilerinin karşılanmasına yönelik İş planında takvim tanımlamasının gerçekleştirilmesi	A.2.1.1.4.1 Öye Beklentilerinin karşılanmasına yönelik İş planında takvim tanımlamasının gerçekleştirilmesi	Katılım Gösterilen Ağ Sayısı	Ulusal Bağlantılar	Genel Sekreterlik	Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	1	6 15.000	2	6 50.000	2	6 50.000	2	6 50.000	
A.2.2. Bilgi, Danışmanlık, Eğitim ve Destek Faaliyetlerinin yıllık %25 Geliştirilmesi	A.2.2.1 Bilgi, Danışmanlık, Eğitim ve Destek Faaliyetlerinin yıllık %25 Geliştirilmesi	A.2.2.1.1 Bilgi, Danışmanlık, Eğitim ve Destek Faaliyetlerinin yıllık %25 Geliştirilmesi	A.2.2.1.1.1 Bilgi, Danışmanlık, Eğitim ve Destek Faaliyetlerinin yıllık %25 Geliştirilmesi	İK, Danışmanlık	Öyeler	Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	1	6 10.000	2	6 30.000	3	6 0	4	6 0		
		A.2.2.1.2 Bilgi, Danışmanlık, Eğitim ve Destek Faaliyetlerinin yıllık %25 Geliştirilmesi	A.2.2.1.2.1 Bilgi, Danışmanlık, Eğitim ve Destek Faaliyetlerinin yıllık %25 Geliştirilmesi	İK, Danışmanlık	Öyeler	Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	1	0	3	6 0	1	6 0	1	6 0		
		A.2.2.1.3 Bilgi, Danışmanlık, Eğitim ve Destek Faaliyetlerinin yıllık %25 Geliştirilmesi	A.2.2.1.3.1 Bilgi, Danışmanlık, Eğitim ve Destek Faaliyetlerinin yıllık %25 Geliştirilmesi	İK, Danışmanlık	Öyeler	Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	1	6 10.000	2	6 20.000	2	6 25.000	2	6 40.000		
		A.2.2.1.4 Bilgi, Danışmanlık, Eğitim ve Destek Faaliyetlerinin yıllık %25 Geliştirilmesi	A.2.2.1.4.1 Bilgi, Danışmanlık, Eğitim ve Destek Faaliyetlerinin yıllık %25 Geliştirilmesi	İK, Danışmanlık	Öyeler	Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	1	6 10.000	2	6 15.000	2	6 20.000	2	6 40.000		
A.2.3. Lobi Faaliyetlerinin %100 Artırılması	A.2.3.1 Lobi Faaliyetlerinin %100 Artırılması	A.2.3.1.1 Lobi Faaliyetlerinin %100 Artırılması	A.2.3.1.1.1 Lobi Faaliyetlerinin %100 Artırılması	İK, Danışmanlık	Öyeler	Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	2	6 5.000	4	6 8.000	4	6 10.000	4	6 15.000		
		A.2.3.1.2 Lobi Faaliyetlerinin %100 Artırılması	A.2.3.1.2.1 Lobi Faaliyetlerinin %100 Artırılması	İK, Danışmanlık	Öyeler	Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	3	6 10.000	3	6 20.000	3	6 30.000	3	6 40.000		
		A.2.3.1.3 Lobi Faaliyetlerinin %100 Artırılması	A.2.3.1.3.1 Lobi Faaliyetlerinin %100 Artırılması	İK, Danışmanlık	Öyeler	Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	0	6 0	1	6 5.000	1	6 10.000	1	6 15.000		
		A.2.3.1.4 Lobi Faaliyetlerinin %100 Artırılması	A.2.3.1.4.1 Lobi Faaliyetlerinin %100 Artırılması	İK, Danışmanlık	Öyeler	Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	0	6 0	1	6 0	1	6 0	0	6 0		
A.2.4. Dış Ticaret ve Uluslararası Faaliyetlerinin %50 Geliştirilmesi	A.2.4.1 Dış Ticaret ve Uluslararası Faaliyetlerinin %50 Geliştirilmesi	A.2.4.1.1 Dış Ticaret ve Uluslararası Faaliyetlerinin %50 Geliştirilmesi	A.2.4.1.1.1 Dış Ticaret ve Uluslararası Faaliyetlerinin %50 Geliştirilmesi	İK, Danışmanlık	Öyeler	Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	0	6 0	2	6 50.000	4	6 75.000	4	6 100.000		
		A.2.4.1.2 Dış Ticaret ve Uluslararası Faaliyetlerinin %50 Geliştirilmesi	A.2.4.1.2.1 Dış Ticaret ve Uluslararası Faaliyetlerinin %50 Geliştirilmesi	İK, Danışmanlık	Öyeler	Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	0	6 0	2	6 5.000	4	6 75.000	4	6 100.000		
		A.2.4.1.3 Dış Ticaret ve Uluslararası Faaliyetlerinin %50 Geliştirilmesi	A.2.4.1.3.1 Dış Ticaret ve Uluslararası Faaliyetlerinin %50 Geliştirilmesi	İK, Danışmanlık	Öyeler	Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	2	6 2.000	2	6 3.000	2	6 4.000	2	6 5.000		
		A.2.4.1.4 Dış Ticaret ve Uluslararası Faaliyetlerinin %50 Geliştirilmesi	A.2.4.1.4.1 Dış Ticaret ve Uluslararası Faaliyetlerinin %50 Geliştirilmesi	İK, Danışmanlık	Öyeler	Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	0	6 0	1	6 0	1	6 0	1	6 0		
A.2.5. Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.5.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.5.1.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.5.1.1.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	İK, Danışmanlık	Öyeler	Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	0	6 0	1	6 10.000	1	6 20.000	1	6 40.000		
		A.2.5.1.2 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.5.1.2.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	İK, Danışmanlık	Öyeler	Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	0	6 0	1	6 10.000	1	6 20.000	1	6 40.000		
		A.2.5.1.3 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.5.1.3.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	İK, Danışmanlık	Öyeler	Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	0	6 0	1	6 10.000	1	6 20.000	1	6 40.000		
		A.2.5.1.4 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.5.1.4.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	İK, Danışmanlık	Öyeler	Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	0	6 0	1	6 10.000	1	6 20.000	1	6 40.000		
A.2.6. Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.6.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.6.1.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.6.1.1.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	İK, Danışmanlık	Öyeler	Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	0	6 0	1	6 10.000	1	6 20.000	1	6 40.000		
		A.2.6.1.2 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.6.1.2.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	İK, Danışmanlık	Öyeler	Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	0	6 0	1	6 10.000	1	6 20.000	1	6 40.000		
		A.2.6.1.3 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.6.1.3.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	İK, Danışmanlık	Öyeler	Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	0	6 0	1	6 10.000	1	6 20.000	1	6 40.000		
		A.2.6.1.4 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.6.1.4.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	İK, Danışmanlık	Öyeler	Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	0	6 0	1	6 10.000	1	6 20.000	1	6 40.000		
A.2.7. Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.7.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.7.1.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.7.1.1.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	İK, Danışmanlık	Öyeler	Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	0	6 0	1	6 10.000	1	6 20.000	1	6 40.000		
		A.2.7.1.2 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.7.1.2.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	İK, Danışmanlık	Öyeler	Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	0	6 0	1	6 10.000	1	6 20.000	1	6 40.000		
		A.2.7.1.3 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.7.1.3.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	İK, Danışmanlık	Öyeler	Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	0	6 0	1	6 10.000	1	6 20.000	1	6 40.000		
		A.2.7.1.4 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.7.1.4.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	İK, Danışmanlık	Öyeler	Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	0	6 0	1	6 10.000	1	6 20.000	1	6 40.000		
A.2.8. Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.8.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.8.1.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.8.1.1.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	İK, Danışmanlık	Öyeler	Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	0	6 0	1	6 10.000	1	6 20.000	1	6 40.000		
		A.2.8.1.2 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.8.1.2.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	İK, Danışmanlık	Öyeler	Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	0	6 0	1	6 10.000	1	6 20.000	1	6 40.000		
		A.2.8.1.3 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.8.1.3.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	İK, Danışmanlık	Öyeler	Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	0	6 0	1	6 10.000	1	6 20.000	1	6 40.000		
		A.2.8.1.4 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.8.1.4.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	İK, Danışmanlık	Öyeler	Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	0	6 0	1	6 10.000	1	6 20.000	1	6 40.000		
A.2.9. Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.9.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.9.1.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.9.1.1.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	İK, Danışmanlık	Öyeler	Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	0	6 0	1	6 10.000	1	6 20.000	1	6 40.000		
		A.2.9.1.2 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.9.1.2.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	İK, Danışmanlık	Öyeler	Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	0	6 0	1	6 10.000	1	6 20.000	1	6 40.000		
		A.2.9.1.3 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.9.1.3.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	İK, Danışmanlık	Öyeler	Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	0	6 0	1	6 10.000	1	6 20.000	1	6 40.000		
		A.2.9.1.4 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.9.1.4.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	İK, Danışmanlık	Öyeler	Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	0	6 0	1	6 10.000	1	6 20.000	1	6 40.000		
A.2.10. Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.10.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.10.1.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.10.1.1.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	İK, Danışmanlık	Öyeler	Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	0	6 0	1	6 10.000	1	6 20.000	1	6 40.000		
		A.2.10.1.2 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.10.1.2.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	İK, Danışmanlık	Öyeler	Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	0	6 0	1	6 10.000	1	6 20.000	1	6 40.000		
		A.2.10.1.3 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.10.1.3.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	İK, Danışmanlık	Öyeler	Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	0	6 0	1	6 10.000	1	6 20.000	1	6 40.000		
		A.2.10.1.4 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.10.1.4.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	İK, Danışmanlık	Öyeler	Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	0	6 0	1	6 10.000	1	6 20.000	1	6 40.000		
A.2.11. Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.11.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.11.1.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.11.1.1.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	İK, Danışmanlık	Öyeler	Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	0	6 0	1	6 10.000	1	6 20.000	1	6 40.000		
		A.2.11.1.2 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.11.1.2.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	İK, Danışmanlık	Öyeler	Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	0	6 0	1	6 10.000	1	6 20.000	1	6 40.000		
		A.2.11.1.3 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.11.1.3.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	İK, Danışmanlık	Öyeler	Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	0	6 0	1	6 10.000	1	6 20.000	1	6 40.000		
		A.2.11.1.4 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.11.1.4.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	İK, Danışmanlık	Öyeler	Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	0	6 0	1	6 10.000	1	6 20.000	1	6 40.000		
A.2.12. Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.12.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.12.1.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.12.1.1.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	İK, Danışmanlık	Öyeler	Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	0	6 0	1	6 10.000	1	6 20.000	1	6 40.000		
		A.2.12.1.2 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.12.1.2.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	İK, Danışmanlık	Öyeler	Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	0	6 0	1	6 10.000	1	6 20.000	1	6 40.000		
		A.2.12.1.3 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.12.1.3.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	İK, Danışmanlık	Öyeler	Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	0	6 0	1	6 10.000	1	6 20.000	1	6 40.000		
		A.2.12.1.4 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.12.1.4.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	İK, Danışmanlık	Öyeler	Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	0	6 0	1	6 10.000	1	6 20.000	1	6 40.000		
A.2.13. Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.13.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.13.1.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.13.1.1.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	İK, Danışmanlık	Öyeler	Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	0	6 0	1	6 10.000	1	6 20.000	1	6 40.000		
		A.2.13.1.2 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.13.1.2.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	İK, Danışmanlık	Öyeler	Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	0	6 0	1	6 10.000	1	6 20.000	1	6 40.000		
		A.2.13.1.3 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.13.1.3.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	İK, Danışmanlık	Öyeler	Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	0	6 0	1	6 10.000	1	6 20.000	1	6 40.000		
		A.2.13.1.4 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.13.1.4.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	İK, Danışmanlık	Öyeler	Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	0	6 0	1	6 10.000	1	6 20.000	1	6 40.000		
A.2.14. Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.14.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.14.1.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.14.1.1.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	İK, Danışmanlık	Öyeler	Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	0	6 0	1	6 10.000	1	6 20.000	1	6 40.000		
		A.2.14.1.2 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.14.1.2.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	İK, Danışmanlık	Öyeler	Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	0	6 0	1	6 10.000	1	6 20.000	1	6 40.000		
		A.2.14.1.3 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.14.1.3.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	İK, Danışmanlık	Öyeler	Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	0	6 0	1	6 10.000	1	6 20.000	1	6 40.000		
		A.2.14.1.4 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.14.1.4.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	İK, Danışmanlık	Öyeler	Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	0	6 0	1	6 10.000	1	6 20.000	1	6 40.000		
A.2.15. Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.15.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.15.1.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.15.1.1.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	İK, Danışmanlık	Öyeler	Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	0	6 0	1	6 10.000	1	6 20.000	1	6 40.000		
		A.2.15.1.2 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.15.1.2.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	İK, Danışmanlık	Öyeler	Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	0	6 0	1	6 10.000	1	6 20.000	1	6 40.000		
		A.2.15.1.3 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.15.1.3.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	İK, Danışmanlık	Öyeler	Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	0	6 0	1	6 10.000	1	6 20.000	1	6 40.000		
		A.2.15.1.4 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	A.2.15.1.4.1 Yatırım ve İş Geliştirilmesini %20 Geliştirilmesi	İK, Danışmanlık</													

2023-2026 STRATEJİK PLANI

A.3.2 Sanayi/Üretim, Tedarik Zinciri ve AB-GE Faaliyetlerin İKSO Geliştirilmesi	A.3.2.1 Mardin Fuar ve Kongre Merkezinin İnşa Edilmesi	A.3.2.1 Fuar ve Kongre Merkez İnşaat İçin Fizibilite Çalışması	Fizibilite Sayısı	İK, Danışmanlık	Valilik, Büyükşehir Belediyesi,DİKA	Genel Sekreterlik	Yönetim Kurulu	0	0	1	0	80.000	1	0	100.000	1	0	120.000						
	A.3.2.2 Midyat ve Derik Tekstil İhtisas OSB'lerin Kurulması	A.3.2.2 Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı ve AFAD'a Rapor Sunulması	Rapor Sayısı	İK, Danışmanlık	AFAD, Valilik,DİKA,DERİK VE MİDYAT BELEDİYESİ	Genel Sekreterlik	Yönetim Kurulu	1	0	15.000	1	0	15.000	1	0	20.000	1	0	25.000					
	A.3.2.2 OSB'lere Yönelik Fizibilite Hazırlanması	Fizibilite Sayısı	1					0	30.000	3	0	30.000	1	0	40.000	1	0	50.000						
	A.3.2.3 Nusaybin OSB'nin Kurulması	A.3.2.3 Nusaybin OSB'nin Kurulmasına Yönelik Rapor Oluşturulması ve diğer paydaşlara destek verilmesi	Oluşturulan Rapor Sayısı	İK, Danışmanlık	Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı,Nusaybin TSO ve Nusaybin TB	Genel Sekreterlik	Yönetim Kurulu	0	0	1	0	5.000	1	0	10.000	1	0	15.000						
	A.3.2.4 Mardin Kültürbâs Hayvancılık İhtisas OSB	A.3.2.4 Fizibilite Raporunun Diğer Kurumlarla Ortaklaşa Oluşturulması	Oluşturulan Rapor Sayısı	İK, Danışmanlık	Tarım ve Orman Bakanlığı,Kızıltepe Tic. borsası,NUSAYBIN Tic BORSASI Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı	Genel Sekreterlik	Yönetim Kurulu	0	0	1	0	10.000	1	0	15.000	1	0	20.000						
	A.3.2.4.2 İhtisas OSB'nin Kurulması	Kurulan OSB Sayısı	0					0	0	0	0	1	0	0	0	0	0							
	A.3.2.5 Aşığı Ferat 2. Merhale [1] (GAP Suyu)	A.3.2.5 Yatırımın hızlandırılması için Lobi Faaliyetlerinin Gerçekleştirilmesi	Lobi Faaliyetleri	İK, Danışmanlık, Yönetim	Tarım ve Orman Bakanlığı,GAP İDARESİ BAŞKANLIĞI	Genel Sekreterlik	Yönetim Kurulu	2	0	30.000	1	0	40.000	1	0	50.000	1	0	60.000					
	A.3.2.6 İhsu Sulama Altyapısının Tamamlanması	A.3.2.6 İhsu Sulama Altyapısı Projesinin Kamu Yatırım Programına Alınması için Lobi Faaliyeti Gerçekleştirilmesi	Görüşme Raporu Sayısı	İK, Danışmanlık, Yönetim	Tarım ve Orman Bakanlığı	Genel Sekreterlik	Yönetim Kurulu	1	0	15.000	2	0	30.000	1	0	40.000	1	0	50.000					
	A.3.2.6.1 İhsu Sulama Altyapısı Projesinin Yatırım Programına Eklenmesi için Lobi Faaliyetlerinin Gerçekleştirilmesi	Görüşme Sonrası Çıktılar	1					0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0						
	A.3.2.7 Tarsım Sulamada Yenilenebilir Enerjiye Dönüşüm Projesi	A.3.2.7 Tarsım Sulamada Yenilenebilir Enerjiye Dönüşüm Projesi Fizibilite Projesinin Hazırlanması	Proje Sayısı	İK, Danışmanlık	Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı,DİKA	Yönetim Kurulu, Genel Sekreterlik	Yönetim Kurulu ve Meclis	3.2	0	0	1	0	15.000	1	0	20.000	1	0	25.000					
	A.3.2.7.1 Tarsım Sulamada Yenilenebilir Enerjiye Dönüşüm Projesinin Yatırım Programına Eklenmesi için Lobi Faaliyetlerinin Gerçekleştirilmesi	Lobi Faaliyet Sayısı	0					0	0	2	0	20.000	0	0	0	0	0	0	0					
	A.3.2.8 İhsu Barajı GES Projesi (İGW)	A.3.2.8.1 İhsu Barajı GES Projesi (İGW) Fizibilitesinin Hazırlanması	Fizibilite Sayısı	İK, Danışmanlık	Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı	Genel Sekreterlik	Proje Birimi	1	0	25.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0					
	A.3.2.8.2 İhsu Barajı GES Projesi (İGW) Kurulumu için Lobi Faaliyeti Gerçekleştirilmesi	Lobi Faaliyeti Sayısı	1					0	20.000	4	0	60.000	1	0	80.000	1	0	100.000						
	A.3.2.8.3 GES Projesinin Hayata Geçirilmesi	Gerçekleşen Proje Sayısı	0					0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0					
	A.3.2.9 Artku 2. KSSKurulmasına Yönelik Destek Sağlanması	A.3.2.9.1 Fizibilite Çalışmasının Gerçekleştirilmesi	Hazırlanan fizibilite Sayısı	İK, Danışmanlık	Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı,DİKA	Genel Sekreterlik	Proje Birimi	0	0	0	1	0	10.000	0	0	0	0	0	0					
	A.3.2.10 Mardin Ulardaştırma Yatırımını İçin Lobi Faaliyetlerinin Gerçekleştirilmesi	A.3.2.10.1 Mardin Çevre Yolu ile ilgili kurumlara görüşülmesi ve rapor hazırlanması	Hazırlanan Bilgi Notu Sayısı	Yönetim, İK	Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı,VALİLİK	Yönetim Kurulu Genel Sekreterlik	Proje Birimi	1	0	15.000	1	0	20.000	1	0	30.000	1	0	40.000					
		A.3.2.10.2 İlgili Bakanlıklara görüşülerek yatırım programına alınması	Görüşme Sayısı					1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0					
		A.3.2.10.3 Mardin-Midyat Bölümünün Yatırım Programına Eklenmesi için İlgili Bakanlıklara görüşülmesi	Görüşme Sayısı					1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0					
		A.3.2.10.4 Sanikurfa-Kızıltepe-Silopi Bölümünün Yatırım Programına Eklenmesi için Lobi Faaliyetlerinin Gerçekleştirilmesi	Lobi Faaliyet Sayısı					1	0	10.000	1	0	15.000	1	0	25.000	0	0	0					
		A.3.3.1 Mardin TSO Ormanı	A.3.3.1 Mardin TSO Ormanı için Alan Belirlenmesi					Tahsis Alınan Alan Miktarı	Yönetim, İK	Orman İşletme Müdürlüğü Üyeler	Genel Sekreterlik	Proje Birimi	0	0	10.000	50000 m²	0	10.000	50000 m²	0	20.000	50000	0	30.000
		A.3.3.2 Her Yıl Üyelerin Katılımıyla Ağaç Dikilmesi	Dikim Yapılan Ağaç Sayısı					0					0	0	1000	0	1.000	2000	0	1.000	3000	0	1.000	
	A.3.3.2 İde Sosyal Girişimciğin Desteklenmesi	A.3.3.2.1 Sosyal Girişim Ödülleri Verilmesi	Verilen Ödül Sayısı	4	0	1.000	4	0					5.000	4	0	10.000	4	0	15.000					
	A.3.3 Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerinin İKSO Geliştirilmesi	A.3.3.3 Üyelerin Sosyal Sorumluluk Bilincinin Arttırılması	A.3.3.3.1 Üyeleri Yönelik Sosyal Sorumluluk Eğitimlerinin Gerçekleştirilmesi	Rapor Sayısı	Bağışlar	Üyeler	Genel Sekreterlik	Yönetim Kurulu	4	0	1.000	4	0	1.000	4	0	1.000	4	0	1.000				
		A.3.3.4 Mardin Kalkınma Vakfının Kurulması	A.3.3.4.1 Vakıf Kurulumunun Gerçekleştirilmesi	Kurulan Vakıf Sayısı					Üyeler, Paydaşlar	Dijer Oda ve Borsalar	Genel Sekreterlik	Yönetim Kurulu	0	0	0	1	0	100.000	1	0	0	1	0	0
		A.3.3.4.2 Üniversite Öğrencilerine Yönelik Burs Verilmesi	Burs Verilen Öğrenci Sayısı	0					0	0	15	0	7.500	15	0	9.000	15	0	12.000					
		A.3.4.1 Yeni Coğrafi İsimleri İrürümlere Bapayuru Gerçekleştirilmesi	A.3.4.1 Mardin için Coğrafi İsim Yönetim Sistemi Kurulması	Kurulan Sistem Sayısı					İK, Danışmanlık, Yazılım	CI sahibi Kurumlar, Mardin Valiliği, Büyükşehir Belediyesi	Genel Sekreterlik	Proje Birimi	0	0	0	1	0	20.000	1	0	0	1	0	0
	A.3.4.2 Coğrafi İsim Kullanımının Yaygınlaştırılması	A.3.4.2.1 Coğrafi İsim Markalaşma Raporunun Oluşturulması	Rapor Sayısı	1	0	5.000	1	0					0	1	0	0	1	0	0	0				
A.3.4.2.2 Coğrafi İsim Kullanımının Arttırılması	Kullanılan İşletme Sayısı	2	0	0	10	0	0	20					0	0	30	0	0	0						
A.3.4.3 Mardin Kültürel Miras Fonu	A.3.4.3.1 Toplantı ve Çalıştayların Gerçekleştirilmesi	Gerçekleştirilen Toplantı Sayısı	İK, Paydaşlar	Kültürel Miras Paydaşları	Genel Sekreterlik	Yönetim Kurulu ve Meclis	1	0					10.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
A.3.4.3.2 Fon Kurulumunun Gerçekleştirilmesi	Kurulan Fon Sayısı	0					0	0	1	0	20.000	1	0	40.000	1	0	100.000							
A.3.4.4 Artku-Akkoyunlu Eserleri UNESCO Dünya Miras Listesi'ne Hazırlık Altyapısı	A.3.4.4.1 Artku-Akkoyunlu Eserleri UNESCO Dünya Miras Listesi'ne hazırlık çalışmaları destek verilmesi	Rapor Sayısı	İK, Danışmanlık, Paydaşlar	Kültür ve Turizm Bakanlığı	Genel Sekreterlik	Yönetim Kurulu ve Meclis	0	0	0	1	0	10.000	1	0	0	1	0	0						
	A.3.4.4.2 Katkı sunulan İyileştirme Faaliyet Sayısı	Görüşme Sayısı					0	0	0	0	0	0	1	0	10.000	1	0	15.000						
	A.3.4.5 TurAbdin Manastır ve Kiliseleri UNESCO Dünya Miras Listesi'ne Hazırlık Altyapısı	Rapor Sayısı					2	0	5.000	2	0	15.000	2	0	20.000	2	0	30.000						
	A.3.4.5.1 TurAbdin Manastır ve Kiliseleri UNESCO Dünya Miras Listesi'ne hazırlık çalışmaları destek verilmesi	Rapor Sayısı					0	0	0	1	0	15.000	1	0	20.000	2	0	60.000						
	A.3.4.6 Mardin Arkeoloji Müzesi	A.3.4.6.1 Mardin Arkeoloji Müzesi Fizibilite ve Mimari Proje Çalışmasının Gerçekleştirilmesi	Mimari Proje ve Fizibilite	DİKA	Kültür ve Turizm Bakanlığı	Genel Sekreterlik	Yönetim Kurulu ve Meclis	0	0	0	1	0	20.000	1	0	40.000	1	0	60.000					
		A.3.4.6.2 Mardin Arkeoloji Müzesinin İnşa Edilmesi için Lobi Faaliyetleri Gerçekleştirilmesi	Lobi Faaliyet Sayısı					2	0	10.000	2	0	40.000	0	0	0	0	0	0					
		A.3.4.6.3 Mardin Arkeoloji Müzesinin İnşa Edilmesi	İnşaya Başlanan Müze					0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0					
		A.3.4.7 Potansiyel Kazı Sponsoru Olabilecek Firmaların Belirlenmesi	Firma Sayısı					20	0	0	5	0	0	5	0	0	5	0	0	0				
	A.3.4.7 Kazılar Sponsörlüğünün Bulunması	A.3.4.7.2 Kazılar ile ilgili Kültür ve Turizm Bakanlığı ile Görüşülmesi	Görüşme Sayısı	İK, Üyeler	Üyeler ve Potansiyel Firmalar	Genel Sekreterlik	Yönetim Kurulu ve Meclis	3.4	2	0	5.000	2	0	10.000	1	0	12.000	1	0	14.000				
		A.3.4.7.3 Kazı Sponsörlüğü Anlaşmalarının Gerçekleştirilmesi	İmzalanın Anlaşma Sayısı					0	0	0	2	0	0	2	0	0	2	0	0	0				
A.3.4.8.1 Turizm Platformunun Kurulması		Kurulan Platform Sayısı	1					0	10.000	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0					
A.3.4.8.2 Mardin Kalkınma Platformunun Aktif Hale Getirilmesi		Aktifleştirilen Platform	1					0	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0					
A.3.4.8.3 Tanım Platformunun Kurulması	A.3.4.8.3 Tanım Platformunun Kurulması	Kurulan Platform Sayısı	İK, Paydaşlar	Üyeler ve Potansiyel Paydaşlar	Genel Sekreterlik	Yönetim ve proje Birimi	0	0	0	1	0	0	1	0	20.000	1	0	0						
	A.3.4.8.4 Lojistik Platformunun Kurulması	Kurulan Platform Sayısı					0	0	0	1	0	0	1	0	20.000	1	0	0						
	A.3.4.9 Eski Bina'nın Yıkılması için gerekli yazışmaların gerçekleştirilmesi	Yazışma Sayısı					1	0	5.000	1	0	6.000	1	0	7.000	1	0	8.000						
	A.3.4.9.2 Mimari Projenin Hazırlanması	Proje Sayısı					0	0	0	1	0	200.000	1	0	0	1	0	0	0					
A.3.4.9.3 Gastronomi Merkezinin Kurulması	A.3.4.9.3 Gastronomi Merkezinin Kurulması	Kurulan Tesis Sayısı	İK	Üyeler	Genel Sekreterlik	Yönetim Kurulu ve Meclis	0	0	0	0	0	1	0	750.000	1	0	1.500.000							
	A.3.4.10.1 Mardin TSO Sanat Biriminin Tasarlanması	Sanat Birimi Sayısı					1	0	5.000	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0					
	A.3.4.10.2 Yıllık En Az İki adet Sergi'nin Desteklenmesi	Sergi Sayısı					1	0	5.000	2	0	10.000	2	0	10.000	2	0	10.000						
	A.3.4.10.3 Somut olmayan Kültürel Miras Raporunun Güncellenmesi	Rapor Sayısı					0	0	0	1	0	20.000	1	0	0	1	0	0	0					
A.3.4.11 Turizm Fuarlarına Katılım Götürülmesi	A.3.4.11.1 Emitt Fuarına Katılım Götürülmesi	Fuar Sayısı	İK, Danışmanlık	Üyeler ve Potansiyel Firmalar	Genel Sekreterlik	Yönetim Kurulu	0	0	0	1	0	100.000	1	0	150.000	1	0	200.000						
	A.3.4.11.2 Travel Turkey Fuarına Katılım Götürülmesi	Fuar Sayısı					1	0	50.000	1	0	100.000	1	0	150.000	1	0	200.000						
	A.3.4.11.3 ITB Berlin Fuarına Katılım Götürülmesi	Fuar Sayısı					0	0	0	1	0	100.000	1	0	150.000	1	0	200.000						
	A.3.4.11.4 WTM London Fuarına Katılım Götürülmesi	Fuar Sayısı					0	0	0	1	0	100.000	1	0	150.000	1	0	200.000						
A.3.4.11.5 Yönetim Tarafından Belirlenecek Diğer Fuarlara Katılım Götürülmesi	A.3.4.11.5 Yönetim Tarafından Belirlenecek Diğer Fuarlara Katılım Götürülmesi	Fuar Sayısı	0	0	0	1	0	100.000	1	0	100.000	1	0	100.000										

A.3.5. Üyelerin ve Oda'nın Dijital Dönüşüm Süreci Etkinliklerinin %25 Artırılması	A.3.5.1 Odanın ve Üyelerinin Dijital Dönüşüm Sürecinin Geliştirilmesi	A.3.5.1.1 Oda Yazılım Altyapısının Geliştirilmesi	Satın alınan Yazılım	İK, Danışmanlık, Yazılım	Üyeler	Genel Sekreterlik	Akreditasyon Birimi	3.5	0	0	1	6.400.000	1	6.20.000	1	6.40.000		
		A.3.5.1.2 Oda Personeline Yönelik Dijital Dönüşüm Eğitiminin Verilmesi	Eğitim Sayısı						1	6.3.000	2	6.10.000	2	6.20.000	2	6.30.000		
		A.3.5.1.3 Üyelerin Dijital Dönüşüm Konusunda Eğitilmesi	Eğitim Sayısı						Yazılım Firmaları, Üyeler	1	6.3.000	2	6.10.000	2	6.20.000	2	6.30.000	
A.3.6 Üyelerin ve Odanın Yeşil Dönüşüm Kriterlerine Uygunun Yılık %30 Artırılması	A.3.6.1 Odanın Yeşil Dönüşüm Sürecinin Gercekleştirilmesi	A.3.6.1.1 TSE ISO 14001 Belgesinin Alınması	Alınan Belge Sayısı	İK, Danışmanlık	AB, BM	Genel Sekreterlik	Yönetim Kurulu ve Meclis	3.6	0	0	1	6.50.000	1	6.0	1	6.0		
		A.3.6.2 Odanın Glasgow Yeşil Ajandaya uyum göstermesi	Yazımsa Sayısı						1	6.0	2	6.0	0	6.0	0	6.0		
		A.3.6.3 Üyelerin İklim Değişikliği ve Yeşil Dönüşümüne Hazırlanması	A.3.6.3.1 Glasgow Yeşil Ajanda Protokolünün İmzalanması						İmzalan Protokol Sayısı	0	6.0	1	6.0	0	6.0	0	6.0	
		A.3.6.3 Üyelerin İklim Değişikliği ve Yeşil Dönüşümüne Hazırlanması	A.3.6.3.1 Üyelere Avrupa Yeşil Dönüşüm Eğitiminin Verilmesi	Alınan Eğitim Sayısı	Danışmanlık	Üyeler	Genel Sekreterlik		Akreditasyon Birimi	1	6.5.000	3	6.20.000	3	6.30.000	3	6.40.000	
		A.3.7 İstihdam ve Mesleki Eğitim Faaliyetlerinin %50 Geliştirilmesi	A.3.7.1 Üyelerin İhtiyaçları Doğrultusunda İlde Mesleki Eğitim Kapasitesinin Geliştirilmesi	A.3.7.1.1 Oda Bönyesinde TEKMER'in Kurulmasına Yönelik Fizibilite Hazırlanması	Fizibilite Sayısı	İK, Danışmanlık	Üyeler ve Potansiyel Paydaşlar		Yönetim& Genel Sekreterlik	Proje Birimi	0	0	0	6.0	1	6.50.000	0	6.0
A.3.7.1.2 TEKMER Kurulması	Testi Sayısı			1	6.0			1			6.10.000	1	6.20.000	1	6.300.000			
A.3.7.2 Her İlçeye STEM Merkezlerinin Kurulması	A.3.7.2.1 Her İlçe için STEM Merkezleri Projesinin Hazırlanması		Proje Sayısı	Danışmanlık	İlçe Belediyeleri	Genel Sekreterlik	Proje Birimi	1	6.0	1	6.30.000	0	6.0	0	6.0			
	A.3.7.2.3 Artıku Makers Lab Kurulumu için Rapor Oluşturulması		Rapor Sayısı	1	6.5.000	0	6.0	0	6.0	0	6.0							
A.3.7.3 Makers Lab Kurulumlarının Gericikleştirilmesi	A.3.7.3.2 İlgili Kurumların ortaklığında Toplam 7 adet Birimin Kurulması		Maker Lab Birimi	Danışmanlık	İlçe Belediyeleri	Genel Sekreterlik	Proje Birimi	3.7	0	6.0	1	6.100.000	3	6.200.000	3	6.300.000		
	A.3.7.3.3 Maker Lab Faaliyet Raporlarının Sunulması		Rapor Sayısı					0	6.0	1	6.0	4	6.0	7	6.0			
	A.3.7.4 Mardin TSO Akademisi		Hazırlanan Proje Sayısı	İK, Danışmanlık	Üyeler ve Potansiyel Paydaşlar	Genel Sekreterlik	Proje Birimi	1	6.0	0	6.0	0	6.0	0	6.0			
A.3.7.4.2 Mardin TSO Akademisinin Faaliyete Geçirilmesi	Kurulan Akademi Sayısı		1					6.5.000	1	6.0	1	6.0	1	6.0				
A.3.7.5 Girişimcilik Destek Merkezi	A.3.7.5.1 Girişimcilik Destek Merkezinin Kurulması		Hazırlanan Proje Sayısı	İK, Danışmanlık	Üyeler ve Potansiyel Paydaşlar	Genel Sekreterlik	Proje Birimi	1	6.10.000	0	6.0	0	6.0	0	6.0			
			Kurulan Merkez Sayısı					0	6.0	1	6.50.000	1	6.100.000	1	6.150.000			
			A.3.8. Oda Afete Hazırlık Kapasitesinin %50 Geliştirilmesi	A.3.8.1 Afet Yönetim Sisteminin Kurulması	Hazırlanan Eylem Planı Sayısı	İK, Danışmanlık, Fiziksel Altyapı	Tüm Paydaşlar	Genel Sekreterlik	Tüm Birimler	1.1	0	6.0	1	6.30.000	0	6.0	0	6.0
A.3.8.1.1 Afet Eylem Planı Hazırlanması ve Faaliyete Geçirilmesi	Eylem Planında Uygulanan Faaliyiet Sayısı		1.2	0	6.0					3	6.30.000	3	6.50.000	3	6.80.000			
TOPLAM BÜTÇE												1.029.000		4.838.000		6.661.100		7.480.310

Tablo 23 ST Plan Bütçe Kodları

A.1. KURUMSAL YAPININ GÜÇLENDİRİLMESİ VE ETKİN BİR KAYNAK YÖNETİMİNİ SAĞLAMAK				
A.1.1 Oda Stratejik Yönetim Etkinliğinin %15 arttırılması				
STRATEJİK HEDEF	STRATEJİ	FAALİYET	YIL	BÜTÇE KALEMİ
A.1.1	A.1.1.1	A.1.1.1.1	2023-2026	02.05.018 02.05.027
		A.1.1.1.2		02.05.014
		A.1.1.1.3		02.05.018
		A.1.1.1.4		02.05.008 02.05.011
A.1.2 Mevzuat Gerçekleştirme ve Geri Bildirim Etkililiğinin %15 arttırılması				
STRATEJİK HEDEF	STRATEJİ	FAALİYET	YIL	BÜTÇE KALEMİ
A.1.2	A.1.2.1	A.1.2.1.1	2023-2026	02.05.014 02.05.018
	A.1.2.2	A.1.2.2.1		02.05.011
	A.1.2.3	A.1.2.3.1		02.05.012 02.05.014 02.05.018
	A.1.2.4	A.1.2.4.1		02.05.014
	A.1.2.5	A.1.2.1.5		02.14.004 02.05.014
A.1.3 Oda Finansal Yönetim Etkinliğinin Yıllık %10 Geliştirilmesi				
STRATEJİK HEDEF	STRATEJİ	FAALİYET	YIL	BÜTÇE KALEMİ
A.1.3	A.1.3.1	A.1.3.1.1	2023-2026	02.05.011 02.05.027
	A.1.3.2	A.1.3.2.1		01.04.01 01.04.010
		A.1.3.2.2		01.01.001 01.01.002 01.01.003 01.01.004 01.01.005 01.01.006 01.01.007 01.01.008
		A.1.3.2.3		02.05.019 02.16.006 02.05.012 02.05.022 02.05.023
	A.1.3.3	A.1.3.3.1		01.02.001 01.02.002 01.02.003 01.02.004 01.02.005 01.02.006 01.02.007 01.02.008 01.03.001 01.03.002
	A.1.3.4	A.1.3.4.1		01.02..

A.1.4. İnsan Kaynakları Yönetiminin %10 Geliştirilmesi				
STRATEJİK HEDEF	STRATEJİ	FAALİYET	YIL	BÜTÇE KALEMİ
A1.4	A.1.4.1	1.4.1.1	2023-2026	02.05.011
		1.4.1.2		02.05.011
	A.1.4.2	1.4.2.1		02.14.004
		1.4.2.2		02.14.004
	A.1.4.3	1.4.3.1		02.04.027
		1.4.3.2		02.05.012
				02.10.001 02.05.015
A.1.5 Medya ve Dijital İletişim Etkinliğinin %40 Geliştirilmesi				
A1.5	A.1.5.1	A.1.5.1.1	2023-2026	02.05.011 02.06.001
	A.1.5.2	A1.5.2.1		02.05.011 02.06.001
		A1.5.2.2		02.05.014 02.06.001
	A.1.5.3	A.1.5.3.1		02.10.001 02.05.012 02.06.001
A.1.6 Altyapı ve Bilgi Teknolojilerinin %40 Geliştirilmesi				
STRATEJİK HEDEF	STRATEJİ	FAALİYET	YIL	BÜTÇE KALEMİ
A1.6	A.1.6.1	A.1.6.1.1	2023-2026	02.05.025
		A.1.6.1.2		02.05.011
	A.1.6.2	A.1.6.2.1		02.05.011
	A.1.6.3	A.1.6.3.1		02.05.011 02.07.002
	A.1.6.4	A.1.6.4.1		02.05.011
	A.1.6.5	A.1.6.5.1		02.05.011
	A.1.6.6	A.1.6.6.1		02.05.011
	A.1.6.7	A.1.6.7.1		02.05.025
A.1.7 Üye Memnuniyetinin %10 Arttırılması				
STRATEJİK HEDEF	STRATEJİ	FAALİYET	YIL	BÜTÇE KALEMİ
A1.7	A.1.7.1	A.1.7.1.1	2023-2026	02.14.005 02.05.008
		A.1.7.1.2		02.05.014 02.06.011
		A.1.7.1.3		02.05.014 02.05.011 02.05.018
	A.1.7.2	A.1.7.2.1		02.05.011 02.05.018
	A.1.7.3	A.1.7.3.1		02.05.025 02.06.011
	A.1.7.4	A.1.7.4.1		02.14.003
		A.1.7.4.2		02.14.003

A.1.8. Kurumsal Gelişime Yönelik Faaliyetlerin %15 Oranında Arttırılması				
STRATEJİK HEDEF	STRATEJİ	FAALİYET	YIL	BÜTÇE KALEMİ
A.1.8.	A.1.8.1	A.1.8.1.1	2023-2026	02.05.025 02.05.012
		A.1.8.1.2		02.05.027
	A.1.8.2	A.1.8.2.1		02.05.012 02.05.011 02.05.014
A.2. KURUMSAL HİZMETLERİ VE ÜYE MEMNUNİYETİNİ GELİŞTİRMEK				
A.2.1 İlişki Ağının ve İş Geliştirmenin %20 Geliştirilmesi				
STRATEJİK HEDEF	STRATEJİ	FAALİYET	YIL	BÜTÇE KALEMİ
A.2.1	A.2.1.1	A.2.1.1.1	2023-2026	02.05.011 02.05.014
		A.2.1.1.2		02.05.011 02.05.014
	A.2.1.2	A.2.1.2.1		02.06.001
		A.2.1.2.2		02.06.001
		A.2.1.2.3		02.06.001
	A.2.1.3	A.2.1.3.1		02.05.018 02.05.027
A.2.2. Bilgi, Danışmanlık, Eğitim ve Destek Faaliyetlerinin yıllık %25 Güçlendirilmesi				
STRATEJİK HEDEF	STRATEJİ	FAALİYET	YIL	BÜTÇE KALEMİ
A.2.2.	A.2.2.1	A.2.2.1.1	2023-2026	02.05.014 02.05.027
	A.2.2.2	A.2.2.2.1		02.05.014 02.05.027
	A.2.2.3	A.2.2.3.1		02.05.014 02.05.027
		A.2.2.3.2		02.05.018 02.05.017
	A.2.2.4	A.2.2.4.1		02.05.018
	A.2.2.5	A.2.2.5.1		02.05.017 02.05.022 02.05.023
	A.2.2.6	A.2.2.6.1		02.05.017 02.05.022 02.05.023
	A.2.2.7	A.2.2.7.1		02.04.001
		A.2.2.7.2		02.14.004
		A.2.2.7.3		02.10.002
		A.2.2.7.4		02.05.018 02.05.012
	A.2.2.8	A.2.2.8.1		02.05.018
	A.2.2.9	A.2.2.9.1		02.09.002

A.2.3. Lobi Faaliyetlerin %100 Arttırılması				
STRATEJİK HEDEF	STRATEJİ	FAALİYET	YIL	BÜTÇE KALEMİ
A.2.3	A.2.3. 1	A.2.3. 1.1	2023-2026	02.10.001
	A.2.3. 2	A.2.3. 2.1		02.05.027
	A.2.3. 3	A.2.3. 3.1		02.05.027
	A.2.3. 4	A.2.3. 4.1		02.05.027 02.06.001
	A.2.3. 5	A.2.3. 5.1		02.05.026
A.2.4. Dış Ticaret ve Uluslararasılaşma Faaliyetlerinin %50 Güçlendirilmesi				
STRATEJİK HEDEF	STRATEJİ	FAALİYET	YIL	BÜTÇE KALEMİ
A.2.4	A.2.4.1	A.2.4.1.1	2023-2026	02.05.017
	A.2.4.2	A.2.4.2.1		02.05.027 02.05.017 02.10.001 02.10.002
		A.2.4.2.2		02.04.001
A.3. MARDİN İLİNİN KALKINMASINDA STRATEJİK ROL ALINMASI				
A.3.1. Ticaret, E-ticaret ve Dış Ticaret Faaliyetlerinin %75 Atrttırılmas				
STRATEJİK HEDEF	STRATEJİ	FAALİYET	YIL	BÜTÇE KALEMİ
A.3.1.	A.3.1.1	A.3.1.1.1	2023-2026	02.14.004 02.14.005 02.05.018
	A.3.1.2	A.3.1.2.1		02.05.018
		A.3.1.2.2		02.05.017 02.10.001
		A.3.1.2.3		02.05.017
	A.3.1.3	A.3.1.3.1		02.05.023 02.04.001
		A.3.1.3.2		02.05.023 02.04.001 02.05.017
	A.3.1.4	A.3.1.4.1		02.05.027 02.05.17 02.04.001
		A.3.1.4.2		02.05.017 02.05.014 02.05.011

A.3.2 Sanayi/Üretim, Tedarik Zinciri ve AR-GE Faaliyetlerinin %50 Geliştirilmesi				
STRATEJİK HEDEF	STRATEJİ	FAALİYET	YIL	BÜTÇE KALEMİ
A.3.2	A.3.2.1	A.3.2.1.1	2023-2026	02.05.017
	A.3.2.2	A.3.2.2.1		02.05.017 02.05.012 02.10.001
		A.3.2.2.2		02.05.017
	A.3.2.3	A.3.2.3.1		02.05.012 02.05.017 02.10.001
	A.3.2.4	A.3.2.4.1		02.05.012 02.10.001 02.05.017
		A.3.2.4.2		02.05.012 02.05.017 02.10.001
	A.3.2.5	A.3.2.5.1		02.05.026 02.05.017 02.10.001
	A.3.2.6	A.3.2.6.1		02.05.022 02.05.014 02.06.001
	A.3.2.7	A.3.2.7.1		02.05.022 02.04.017
		A.3.2.7.2		02.05.026
	A.3.2.8	A.3.2.8.1		02.05.017 02.05.022
		A.3.2.8.2		02.05.026 02.05.022
		A.3.2.8.3		02.05.022
	A.3.2.9	A.3.2.9.1		02.05.017 02.05.022
	A.3.2.10	A.3.2.10.1		02.05.026 02.05.014 02.10.001
		A.3.2.10.2		02.05.026 02.10.001
		A.3.2.10.3		02.05.026 02.10.001
		A.3.2.10.4		02.05.026

A.3.3 Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerinin %50 Geliştirilmesi				
STRATEJİK HEDEF	STRATEJİ	FAALİYET	YIL	BÜTÇE KALEMİ
A.3.3	A.3.3.1	A.3.3.1.1	2023-2026	02.16.006 02.05.027
		A.3.3.1.2		02.05.027
	A.3.3.2	A.3.3.2.1		02.05.012 02.05.014
	A.3.3.3	A.3.3.3.1		02.14.005
	A.3.3.4	A.3.3.4.1		02.05.017 02.05.019
		A.3.3.4.2		02.14.001
A.3.4. Yerel Değerlerin Tanıtım Etkinliğinin %100 arttırılması				
STRATEJİK HEDEF	STRATEJİ	FAALİYET	YIL	BÜTÇE KALEMİ
A.3.4.	A.3.4.1	A.3.4.1.1	2023-2026	02.16.006 02.05.025
		A.3.4.1.2		02.05.023
	A.3.4.2	A.3.4.2.1		02.05.014
		A.3.4.2.2		02.06.001 02.14.003
	A.3.4.3	A.3.4.3.1		02.05.015
		A.3.4.3.2		02.06.001
	A.3.4.4	A.3.4.4.1		02.05.014 02.05.017
	A.3.4.5	A.3.4.5.1		02.05.017 02.14.005
	A.3.4.6	A.3.4.6.1		02.05.017 02.05.022
		A.3.4.6.2		02.05.015
		A.3.4.6.3		02.05.017
	A.3.4.7	A.3.4.7.1		02.05.022
		A.3.4.7.2		02.10.001 02.05.017
		A.3.4.7.3		02.10.001 02.05.017
	A.3.4.8	A.3.4.8.1		02.05.015 02.05.014 02.06.001
		A.3.4.8.2		02.05.015 02.05.014 02.06.001
		A.3.4.8.3		02.05.015 02.05.014 02.06.001
		A.3.4.8.4		02.05.015 02.05.014 02.06.001
	A.3.4.9	A.3.4.9.1		02.05.017 02.05.022
		A.3.4.9.2		02.05.017 02.05.022
		A.3.4.9.3		02.05.017 02.05.022 02.05.008 02.07.002 02.07.003
	A.3.4.10	A.3.4.10.1		02.05.015 02.05.012
		A.3.4.10.2		02.05.015 02.05.012
		A.3.4.10.3		02.05.014 02.06.001

A.3.4.	A.3.4.11	A.3.4.11.1		02.14.003 02.10.001 02.05.014 02.05.015 02.06.001
		A.3.4.11.2		02.14.003 02.10.001 02.05.014 02.05.015 02.06.001
		A.3.4.11.3		02.14.003 02.10.001 02.05.014 02.05.015 02.06.001
		A.3.4.11.4		02.14.003 02.10.001 02.05.014 02.05.015 02.06.001
		A.3.4.11.5		02.14.003 02.10.001 02.05.014 02.05.015 02.06.001
A.3.5. Üyelerin ve Oda'nın Dijital Dönüşüm Süreç Etkinliklerinin %25 Arttırılması				
STRATEJİK HEDEF	STRATEJİ	FAALİYET	YIL	BÜTÇE KALEMİ
A.3.5	A.3.5.1.	A.3.5.1.1	2023-2026	02.05.011
		A.3.5.1.2		02.14.004
		A.3.5.1.3		02.14.005
A.3.6 Üyelerin ve Odanın Yeşil Dönüşüm Kriterlerine Uyumunun Yıllık %30 Arttırılması				
STRATEJİK HEDEF	STRATEJİ	FAALİYET	YIL	BÜTÇE KALEMİ
A.3.6	A.3.6.1	A.3.6.1.1	2023-2026	02.05.025
	A.3.6.2	A.3.6.2.1		02.05.017
	A.3.6.3	A.3.6.3.1		02.14.005 02.05.017
A.3.7 İstihdam ve Mesleki Eğitim Faaliyetlerinin %50 Geliştirilmesi				
STRATEJİK HEDEF	STRATEJİ	FAALİYET	YIL	BÜTÇE KALEMİ
A.3.7	A.3.7.1	A.3.7.1.1	2023-2026	02.05.017
		A.3.7.1.2		02.05.022
	A.3.7.2	A.3.7.2.1		02.05.022
	A.3.7.3	A.3.7.3.1		02.05.022
		A.3.7.3.2		02.05.022
		A.3.7.3.3		02.05.027 02.06.001
	A.3.7.4	A.3.7.4.1		02.05.022
		A.3.7.4.2		02.05.017 02.05.022
	A.3.7.5	A.3.7.5		02.05.017
A.3.8. Oda Afete Hazırlık Kapasitesinin %50 Geliştirilmesi				
STRATEJİK HEDEF	STRATEJİ	FAALİYET	YIL	BÜTÇE KALEMİ
A.3.8	A.3.8	A.3.8.1	2023-2026	02.05.014 02.014.004

3.7. RİSK ANALİZİ

Odanın hazırlamış olduğu bu dört yıllık Stratejik Plan, türetilmiş yıllık iş/eylem planları ile hayata geçirilecektir. Yine ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi ile TOBB Akreditasyon Sisteminin entegre edilmiş ve gelecek hedeflere ulaşılması için en önemli dokümanıdır. Uygulama aşamasında entegre bir işletim sistemi için süreçler (proses) belirlenmiş ve proses kartları ile çalışılmaktadır. Yeni planda risk temelli bir yaklaşım sergilenerek Süreç (Proses) kartları oluşturulmuş – riskler faaliyetlere indirgenmiştir. Her bir bölümün gerçekleştirdiği faaliyetler bu süreçlerde yer almaktadır.

Kurum risk analizinin altında yatan mantık, kurumun paydaşlarına değer katmasının sağlanmasıdır. Bütün kurumlar riskler ile karşılaşılır ve yöneticiler ne kadar bir riski kabul edebileceklerine karar vermelidirler. Belirsizlik hem risk hem de fırsatlar içerir ve katılacak değerleri azaltabilir, artırabilir de. Kurumsal risk yönetimi, yönetimin belirsizlikler ile ve risk ve fırsatlarla etkili bir şekilde ilgilenmesi, paydaşlara değer katmak için kapasitenin geliştirilmesine olanak tanır. Yönetim, stratejileri ve hedefleri, büyüme ve hedeflere ulaşma ve ilişkili riskler arasında dengeli bir şekilde dağıttığı ve kurumun kaynaklarını hedefler doğrultusunda etkili bir şekilde kullandığı zaman katılan değer maksimuma ulaşır.

Mardin Ticaret ve Sanayi Odasının Vizyon, Hedef, Strateji, Eylem ve Operasyonların için COSO Risk Yaklaşımı kullanılmıştır. Kurumsal Riskler Oda Süreçlerine entegre edilerek risk azaltma stratejileri geliştirilmiştir.

Şekil 13 COSO Kurumsal Risk Yönetimi Süreci



4. 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 01.01.2023 tarihinde uygulamaya başlanacak olan

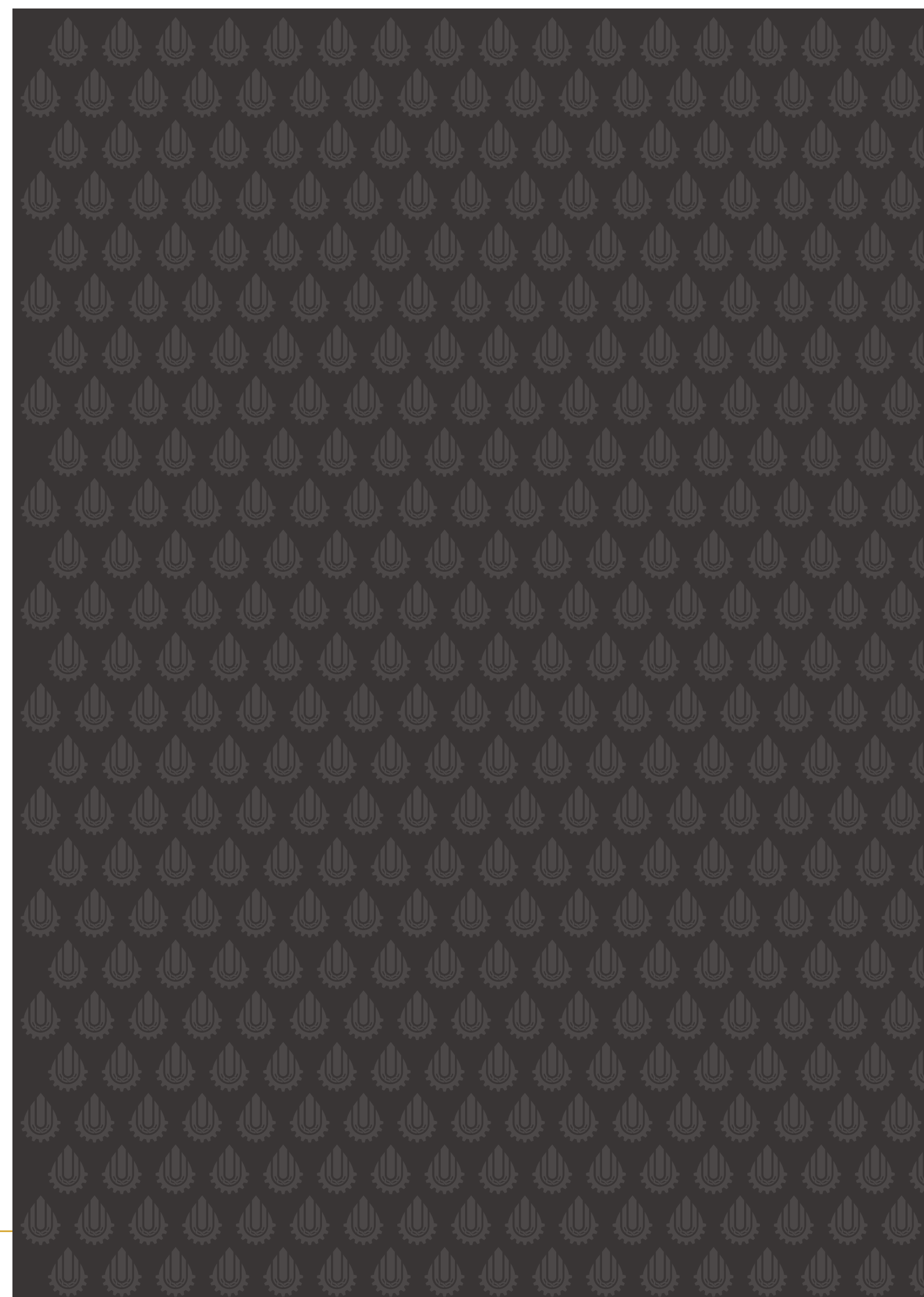
MTSO 2023-2026 dönemi stratejik planının izleme ve değerlendirme çalışmaları aşağıdaki şekilde gerçekleştirilecektir.

Üç aylık periyotlarla stratejik planın gerçekleşme durumu için birim sorumlularının katılımı ile rapor hazırlanarak Akreditasyon İzleme Komitesi Toplantıları ile izleme ve değerlendirme yapılacaktır. 2023-2026 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 değerlendirmesini 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 ulaşılabileceği konusunda gerekli önlemleri de içerecek şekilde nihai hale getirilecektir.

Bu çalışmaya ek olarak Stratejik Plan ve gerçekleştirilecek projeler için etki analizi uygulanacaktır.

STRATEJİK PLAN EKİBİ

AD-SOYAD	ÜNVANI
Hatip Çelik	Yönetim Kurulu Başkanı
Sabahattin Evrensel	Meclis Başkanı
Bari Akkurt	Yönetim Kurulu Bşk Yrd.
Eyüp Eryağma	Yönetim Kurulu Bşk Yrd.
Şahab Özkan	Yönetim Kurulu Sayman Üye
Mehmet Dursun	Yönetim Kurulu Üyesi
İbrahim Batuk	Yönetim Kurulu Üyesi
Mehmet Aydın	Yönetim Kurulu Üyesi
Mehmet Uncu	Danışman
Çetin Sasa	Genel Sekreter
Hakan Çayıroğlu	Genel Sekreter Yrd.
Tuğba Acabey	Ticaret Sicil Müdür Yrd.
Lamia Keleş	Akreditasyon Sorumlusu
Elif İlhan	Oda Sicil Personeli





MARDİN

TİCARET VE SANAYİ ODASI

CHAMBER OF COMMERCE AND INDUSTRY

+90 482 212 10 33

info@mardintso.org.tr

www.mardintso.org.tr

Nur Mh. Vali Ozan Cd. No:118 47100 Artuklu/Mardin

www.mardintso.org.tr

