

T.C

YÜREĞİR KAYMAKAMLIĞI



**TÜRKİYE
YÜZYILI**

100
TÜRKİYE CUMHURİYETİ'NİN YÜZÜNCÜ YILI

**HAYRET EFENDİ ANADOLU İMAM HATİP
LİSESİ MÜDÜRLÜĞÜ**

2024-2028 STRATEJİK PLANI



Gelecek için yetiştirilen vatan çocuklarına, hiçbir güçlük karşısında baş eğmeyerek tam sabır ve dayanıklılık ile çalışmalarını ve öğrenimdeki çocuklarımızın anne ve babalarına da yavrularının öğrenimlerini tamamlaması için her fedakârlığı göze almaktan çekinmemelerini tavsiye ederim. Büyük tehlikeler önünde, uyanan milletlerin kararlarında ne kadar ısrarlı olduklarını tarih doğrulamaktadır. Silahı ile olduğu gibi kafasıyla da mücadele mecburiyetinde olan milletimizin, birincisinde gösterdiği kudreti ikincisinde de göstereceğine asla şüphem yoktur.

MustafaKemalATATÜRK

Okul/Kurum Bilgileri

İli: ADANA		İlçesi: YÜREĞİR	
Adres:	... KOZA MH 1636 SK. N2 KOZA İLKOKULU ARKASI YÜREĞİR /ADANA	Coğrafi Konum (link)	36°58'09.7"N 35°22'07.1"E
Telefon Numarası:	03223215051	Faks Numarası:	0322 321 50 51
e- Posta Adresi:	750368@meb.k12.tr	Web sayfası adresi:	http://hayretefendianadoluimamhatip.meb.k12.tr
Kurum Kodu:	750368	Öğretim Şekli:	Tam Gün (Tam Gün/İkili Eğitim)

İli: ADANA			İlçesi: YÜREĞİR		
Adres:	KOZA MH 1636 SK. N2 KOZA İLKOKULU ARKASI YÜREĞİR /ADANA		Coğrafi Konum (link)*:	36°58'09.7"N 35°22'07.1"E.....	
Telefon Numarası:	03223215051		Faks Numarası:	0322 321 50 51	
e- Posta Adresi:	750368@meb.k12.tr		Web sayfası adresi:	http://hayretefendianadol uimamhatip.meb.k12.tr	
Kurum Kodu:	750368		Öğretim Şekli:	(Tam Gün)	
Okulun Hizmete Giriş Tarihi : 2013			Toplam Çalışan Sayısı*	6	
Öğrenci Sayısı:	Kız	416	Öğretmen Sayısı	Kadın	22
	Erkek	388		Erkek	23
	Toplam	804		Toplam	43
Derslik Başına Düşen Öğrenci Sayısı		:25	Şube Başına Düşen Öğrenci Sayısı		:34,08
Öğretmen Başına Düşen Öğrenci Sayısı		:21	Şube Başına 30'dan Fazla Öğrencisi Olan Şube Sayısı		:21
Öğrenci Başına Düşen Toplam Gider Miktarı*			Öğretmenlerin Kurumdaki Ortalama Görev Süresi		4,2

SUNUŞ



Bilim ve Teknolojik gelişmeler baş döndürücü bir hızla ilerlemektedir. Globalleşen dünyada ülkemiz de bu değişim ve gelişimlerin bir parçası olarak kendi içinde zamana ve zemine ayak uydurmak zorundadır. Dünyamızdaki ekonomik, siyasi ve kültürel değişimler karşısında eğitim sistemimizin ve okullarımızın da bu yenileşme ve değişmelere ayak uydurması gerekir. Milli Eğitim sistemimiz Bakanlığımızın hızlı bir tempoyla çalışıp ufuk açıcı projeleriyle son yılların en hızlı değişimlerine öncülük eder durumdadır. Müfredatlar yenileniyor, ders kitapları gecikme ve aksamalara meydan verilmeksizin bakanlığımız tarafından dağıtılıyor. Okullarımız internet ağlarına ve akıllı tahtalara kavuşturularak öğrencilerimizin eğitim ve öğretiminde teknolojik imkanlar seferber ediliyor.

Milli Eğitim sistemimiz içinde yer alan Hayret Efendi Anadolu İmam Hatip Lisesinin yenilik ve gelişmelerden uzak kalması düşünülemez. Bakanlığımızın öncülük yaptığı ortaöğretimi geliştirme ve çağın icaplarına dönüştürme çalışmaları bizim de yol haritamız olmuştur. Geçmiş yıllarda bir çok yeniliğe imza atan okulumuz 2023 Eğitim Öğretim yılından itibaren de elindeki her türlü imkanı kullanarak her alanda kendini geliştirmeye devam edecektir

İsmail GEÇİCİ

Okul Müdürü

İÇİNDEKİLER

İçindekiler bölümü hazırlanırken ve planın sayfa tasarımı yapılırken aşağıda verilen sıralama dikkate alınmalıdır.

1. GİRİŞ VE STRATEJİK PLANIN HAZIRLIKSÜRECİ

- 1.1. Strateji Geliştirme Kurulu ve StratejikPlanEkibi
- 1.2. PlanlamaSüreci

2. DURUMANALİZİ

- 2.1. KurumsalTarihçe
- 2.2. Uygulanmakta OlanPlanınDeğerlendirilmesi
- 2.3. MevzuatAnalizi
- 2.4. Üst Politika BelgelerininAnalizi
- 2.5. Faaliyet Alanları ile Ürün veHizmetlerinBelirlenmesi
- 2.6. PaydaşAnalizi
- 2.7. Kuruluş İçiAnaliz

2.7.1.Teşkilat Yapısı

2.7.2.İnsan Kaynakları

2.7.3.Teknolojik Düzey

2.7.4.Mali Kaynaklar

2.7.5.İstatistikiVeriler

2.8. Dış Çevre Analizi (Politik, Ekonomik, Sosyal, Teknolojik, Yasal ve Çevresel Çevre Analizi-PESTLE)

2.9. Güçlü ve Zayıf Yönler ile Fırsatlar ve Tehditler (GZFT) Analizi 2.10.Tespit ve İhtiyaçlarınBelirlenmesi

3. GELECEĞE BAKIŞ 3.1.Misyon 3.2.Vizyon 3.3.TemelDeğerler

4. AMAÇ, HEDEF VE STRATEJİLERİNBELİRLENMESİ

- 4.1. Amaçlar
- 4.2. Hedefler
- 4.3. PerformansGöstergeleri
- 4.4. StratejilerinBelirlenmesi
- 4.5. Maliyetlendirme

5. İZLEME VEDEĞERLENDİRME

6. Tablo/Şekil/Grafikler/Ekler

1. GİRİŞ VE STRATEJİK PLANIN HAZIRLIKSÜRECİ

1.1. Strateji Geliştirme Kurulu ve Stratejik PlanEkibi

Strateji Geliştirme Kurulu: Okul müdürünün başkanlığında, bir okul müdür yardımcısı, bir öğretmen ve okul/aile birliği başkanı ile bir yönetim kurulu üyesi olmak üzere 5 kişiden oluşan üst kurul kurulur.

StratejikPlanEkibi:Okulmüdürütarafındangörevlendirilenveüstkurulüyesiolmayan müdüryardımcısıbaşkanlığında,belirlenenöğretmenlervegönüllüvelilerdenoluşur.

Tablo 1. Strateji Geliştirme Kurulu ve Stratejik Plan Ekibi Tablosu (PLANDA BULUNMALI)

Strateji Geliştirme Kurulu Bilgileri		Stratejik Plan Ekibi Bilgileri	
Adı Soyadı	Ünvanı	Adı Soyadı	Ünvanı
İSMAİL GEÇİCİ	OkulMüdürü	MUSA YILMAZ	MüdürYardımcısı
EMRAH ATSIZ	MüdürYardımcısı	MAHİR BARBAROS	Öğretmen
TOLGA YILDIRIM	Öğretmen	MEHMET BEYAZGÜL	Öğretmen
CUMALİ KAYA	Öğretmen	SEZGİN MÖNÜR	Öğretmen
EMRE ESKİ	Öğretmen	MELTEM ÇALICIOĞLU	Öğretmen
TUĞBA BAYAR	OkulAileBirliği Başkanı	EMİNE NUR ÇAĞLAR	Öğretmen

1.2. Planlama Süreci:

2024-2028 dönemi stratejik plan hazırlanma süreci Strateji Geliştirme Kurulu ve Stratejik Plan Ekibi'nin oluşturulması ile başlamıştır. Ekip tarafından oluşturulan çalışma takvimi kapsamında ilk aşamada durum analizi çalışmaları yapılmış ve durum analizi aşamasında, paydaşlarımızın plan sürecine aktif katılımını sağlamak üzere paydaş anketi, toplantı ve görüşmeler yapılmıştır. Durum analizinin ardından geleceğe yönelim bölümüne geçilerek okulumuzun/kurumumuzun amaç, hedef, gösterge ve stratejileri belirlenmiştir.

(Stratejik Planlama sürecine dair kısaca yer verilir .Planlama sürecinde takip edilen yasal süreçten de bahsedilmelidir.)

- Stratejik planlama sürecinde yapılan çalışmalar; “Yasal Çerçeve, Hazırlık Dönemi, Eğitim Dönemi, Planın Hazırlanması, Planın Uygulanması, İzleme ve Değerlendirme” olmak üzere beş bölümde toplanmıştır.
- “Hayret Efendi Anadolu İmam Hatip Lisesi Stratejik Planı”nın hazırlanmasında aşağıdaki aşamalar izlenmiştir:

- *Stratejik Planlama Sürecini Başlatma*: Hazırlık Programı, Stratejik Plan Üst Kurulu, Stratejik Planlama Ekibi'nin oluşturulması,
- *Kurumsal Yükümlükleri Tanımlama*: Mevzuat analizi, yasal yükümlülüklerin incelenmesi,
- *Kurumsal Vizyon, Misyon ve Temel Değerleri Açığa Çıkarma*: Yöneticiler ve sosyal paydaşlar tarafından kurumsal kimliğin tanımlanması,
- *Kurumun Dışsal ve İçsel Çevresini Değerlendirme*: Kurumun paydaşlarının belirlenmesi, görüşlerinin alınması, GZFT ve PEST analizlerinin yapılması,
- *Eğitim Sisteminin Stratejik Alanlarının Belirlenmesi*: Müdürlük hizmetlerinin “Tema” başlıkları altında gruplandırılması,
- *Stratejik Planın Oluşturulması*: Hayret Efendi Anadolu İmam Hatip Lisesi Stratejik Planlama Ekibi tarafından planın hazırlanması,
- *Stratejik Planı İnceleme ve Benimseme*: Planın her aşamasında okul çalışanları ve paydaşlarının görüşlerinin alınması,
- *Etkili Bir Vizyon Geliştirme/Oluşturma*: Oluşturulan vizyon, misyon ve temel değerlerin gözden geçirilerek revize edilmesi,
- *Etkili Uygulama Süreci*: Performans programlarının hazırlanması,
- *Maliyetlendirme* : Faaliyetlerin maliyetlendirilmesi ve maliyeti hesaplanan her bir faaliyetler için kullanılacak kaynakları belirlenmesi.
- *İzleme ve Değerlendirme*: Faaliyet raporları, izleme değerlendirme raporları, gerektiği durumda stratejik planın güncellenmesi.

Kalkınma plan ve programlarında yer alan politika ve hedefler doğrultusunda kamu kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde elde edilmesi ve kullanılmasını, hesap verebilirliği ve mali saydamlığı sağlamak üzere, kamu mali yönetiminin yapısını ve işleyişini, kamu bütçelerinin hazırlanmasını, uygulanmasını, tüm mali işlemlerin muhasebeleştirilmesini, raporlaştırılmasını ve mali kontrolü düzenleme amacıyla oluşturulan 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun 9. Maddesinde “*Kamu idareleri; kalkınma planları, programlar, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve vizyonlarını oluşturmak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını önceden belirlenmiş olan göstergeler doğrultusunda ölçmek ve bu sürecin izleme ve değerlendirilmesini yapmak amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlar.*” denilmektedir.

Kamu idareleri, kamu hizmetlerinin istenilen düzey ve kalitede sunulabilmesi için bütçeleri ile program ve proje bazında kaynak tahsislerini; stratejik planlarına, yıllık amaç ve hedefleri ile performans göstergelerine dayandırmak zorundadırlar. Stratejik plan hazırlamakla yükümlü olacak kamu idarelerinin ve stratejik planlama

sürecine ilişkin takvimin tespitine, stratejik planların kalkınma planı ve programlarla ilişkilendirilmesine yönelik usul ve esasların belirlenmesinde Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı yetkilendirilmiştir.

Kamu idareleri bütçelerini, stratejik planlarında yer alan vizyon, misyon, stratejik amaç ve hedeflerle uyumlu ve performans esasına dayalı olarak hazırlarlar. Kamu idarelerinin bütçelerinin stratejik planlarda belirlenen performans göstergelerine uygunluğu ve idarelerin bu çerçevede yürütecekleri faaliyetler ile performans esaslı bütçelemeye ilişkin diğer hususları belirlemede Maliye Bakanlığı yetkilidir. Maliye Bakanlığı, Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı ve ilgili kamu idaresi tarafından birlikte tespit edilecek olan performans göstergeleri, kuruluş bütçelerinde yer alır. Performans denetimleri bu göstergeler çerçevesinde gerçekleştirilir.

“06.01.2006 tarihli ve 2006/9972 sayılı Bakanlar Kurulu kararı ile yürürlüğe konulan Strateji Geliştirme Birimlerinin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik” düzenleyici ve denetleyici kurumlar hariç olmak üzere genel yönetim kapsamındaki kamu idarelerinin Strateji Geliştirme Birimlerinin Çalışma Usul ve Esasları’ nı içerir.

Kamu idarelerinde yeni bir yönetim anlayışının oluşturulması, kamu reformunun temel amaçlarındandır. Milli Eğitim Bakanlığının 2006/55 sayılı genelgesi ile bu reformun, MEB’e bağlı kurumlarda gerçekleşmesi için çalışmalara başlanmıştır.

Milli Eğitim Bakanlığı Stratejik Planlama Uygulama Yönergesi de Milli Eğitim Bakanlığı Merkez, Taşra ve Yurtdışı teşkilatı ile MEB’e bağlı okul ve kurumlarda yürütülen stratejik planlama faaliyetlerinin gerçekleştirilmesine ilişkin usul ve esasları içerir.

5018 yılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, Milli Eğitim Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığının 2018/16 Nolu Genelgesi, Milli Eğitim Bakanlığı 2019-2023 Stratejik Plan Hazırlık Programı , “Adana Valiliği İl Milli Eğitim Müdürlüğünün 04.10.2018 tarih ve 18322055 Sayılı” yazısı, İl milli Eğitim Müdürlüğü ve Seyhan İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü ilgili yazıları ve ilgili mevzuatlar doğrultusunda okullarımızda yapılması gerekli olan çalışmalar başlatılmış; 2024 – 2028 yıllarını kapsayacak şekilde Hayret Efendi Anadolu İmam Hatip Lisesi Stratejik Planı hazırlanmıştır.

Daha önce belirlenmiş olan vizyon, misyon ve temel değerlere ait ifadeler, “Nereye ulaşmak istiyoruz?” sorusunu cevaplayabilir olmaları yönünden gözden geçirilmiştir. Bu çalışmanın diğer bir amacı da tüm paydaşlar tarafından anlam farklılığına yol açmayacak şekilde ifadelerin incelenmesi olmuştur. Aynı çalışma, kurumun tüm bireyleri ile farklı zamanlarda yapılan toplantılarda da tekrarlanmıştır. Böylece kurumun tüm paydaşları “Nereye

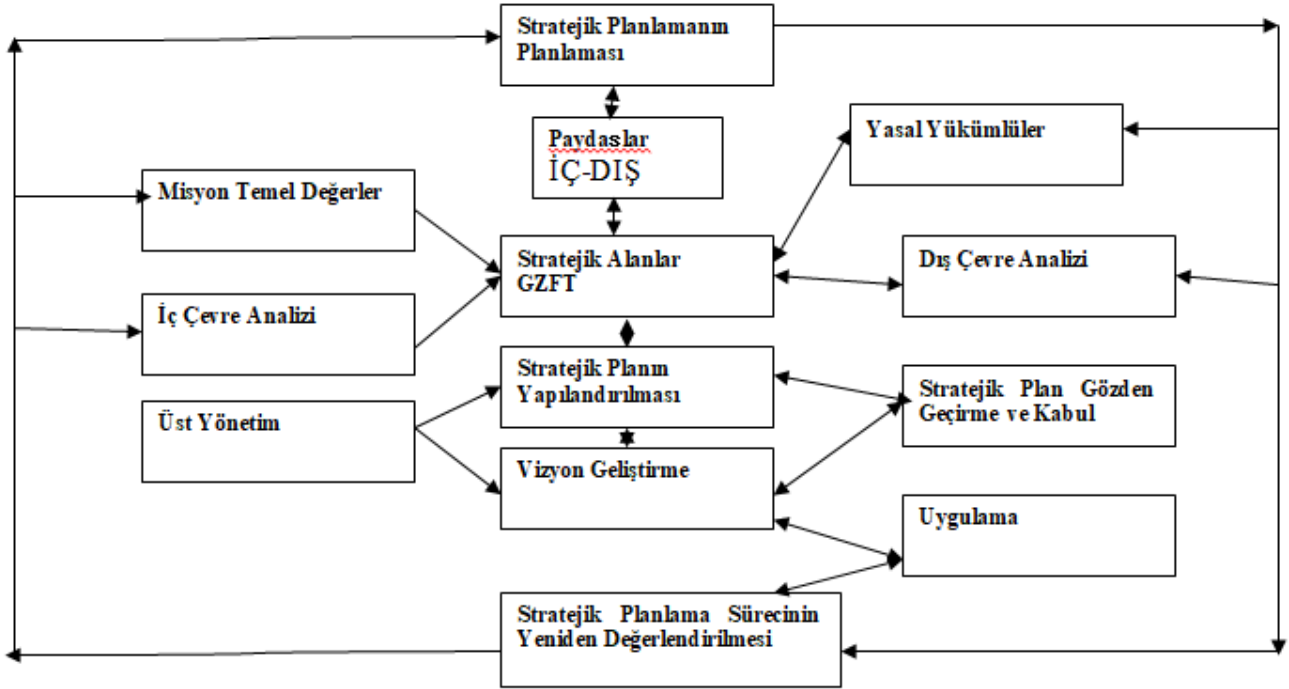
ulaşmak istiyoruz?’’ sorusunu cevaplayan ve stratejik planın temel alacağı vizyon, misyon ve temel değerler konusunda farkındalıklarını yenilemiştir.

Hazırlanarak İlçe Milli Eğitim Müdürlüğünün onayını aldıktan sonra stratejik planın izlenmesi ve değerlendirilmesi sürecinde sonuçların amaç ve hedeflerle kıyaslanarak ölçülmesi, söz konusu amaç ve hedeflerin tutarlılığı ile ilgili analiz çalışmaları yapılacaktır.

Stratejik planın tam metni, tüm yöneticilere verilmek ve kurum web sitesinde yayımlanmak üzere bilgi-işlem birimine verilmek üzere hazırlanmıştır. Aynı şekilde planın özeti, okulların çevrimiçi web sitesine konulmak üzere hazırlanmış, böylece çalışmaya tüm paydaşların ulaşabilmesi sağlanmıştır. Hayret Efendi Anadolu İmam Hatip Lisesi binasına hizmet alan kişilerin görebileceği yerlere vizyon ve misyon ifadeleri asılmıştır.

Süreçle ilgili gelişmeler, yapılacak toplantılarla paydaşlara aktarılacaktır.

Stratejik Planlama Modeli:



2. DURUM ANALİZİ

Stratejik planlama sürecinin ilk adımı olan durum analizi, okulumuzun/kurumumuzun “neredeyiz?” sorusuna cevap vermektedir. Okulumuzun/kurumumuzun geleceğe yönelik amaç, hedef ve stratejiler geliştirebilmesi için öncelikle mevcut durumda hangi kaynaklara sahip olduğu ya da hangi yönlerinin eksik olduğu ayrıca, okulumuzun/kurumumuzun kontrolü dışındaki olumlu ya da olumsuz gelişmelerin neler olduğu değerlendirilmiştir. Dolayısıyla bu analiz, okulumuzun/kurumumuzun kendisini ve çevresini daha iyi tanımasına yardımcı olacak ve stratejik planın sonraki aşamalarından daha sağlıklı sonuçlar elde edilmesini sağlayacaktır.

Durum analizi bölümünde, aşağıdaki hususlarla ilgili analiz ve değerlendirmeler yapılmıştır.



2.1. Kurumsal Tarihçe

Okul/kurumun hangi tarihte hangi amaçlara hizmet etmek için kurulduğu, bugüne kadar geçirdiği aşamalar, kurumsal yapıyı ve kültürü etkileyen gelişmeler ve önemli yapısal dönüşümler kısaca değerlendirilir. **Okul/kurumun bulunduğu bölgeye dair detaylı tanıtımlar, okul içi inşaat ve donatım bilgilerine, öğrenci bilgilerine, öğretmen-personel sayıları ile ilgili bilgilere bu bölümde yer verilmez.**

Okulumuz Milli Eğitim Gençlik ve Spor Bakanlığı Din Öğretimi Genel Müdürlüğünün 17.11.1977 tarihli 22619 sayılı emri ile 2013 Yılında Hayret Efendi Anadolu İmama Hatip Lisesi Olarak Eğitim- Öğretime başlamıştır. 2016- 2017 Eğitim Öğretim yılının 2. Döneminden itibaren okulumuzda ortaokul öğrencileri de öğrenim görmeye başlamıştır.2018- 2019 Eğitim Öğretim yılında okulumuzda 9. Sınıftan 4 şube, 10. Sınıftan 2 şube, 11. Sınıftan 2 şube ve 12. Sınıftan 2 şube ;Ortaokulda 5. Sınıf 3 şube , 6. Sınıf 3 şube ve 7. Sınıf 2 8. Sınıf 2 şube olmak üzere toplamda 21 şube olarak eğitim öğretime devam etmektedir.

Okulumuzda 32 derslik, 3 uygulama sınıfı ,2 atölye, 1 Müdür odası , 3 müdür yardımcısı odası ,1 memur odası, 1 araç gereç odası,1 arşiv odası; 1 biyoloji laboratuvarı,1 kimya laboratuvarı , 1 fizik laboratuvarı ,1 konferans salonu , 1 kütüphane, 1 öğretmenler odası mevcuttur.

2.1. Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi

A. Eğitim Öğretim : Okulumuzda hafta içi ve hafta sonu kurslar aktif olarak düzenlenmiş, disiplin, eğitim kadrosu ve temizlik yönünden tercih edilen bir okul olmuştur. Afişlerle tanıtım, sosyal medya, okul sosyal, kültürel gezileri, okulun iç ve dış mekan iyileştirmeleri okulumuzun tercih edilmesindeki diğer etkenler olmuştur. Öğrencilerin öz disiplin becerilerini geliştirmelerine yardımcı olarak onların yaşayabileceği olumsuz davranışların önüne geçmek için disiplin cezası alan öğrenci sayısını sıfıra indirmek. Özel durumu olan öğrencileri yakından tanıyıp onlara yardımcı olmak, veli ziyaretleri düzenlemek. Ödül, ceza ve sınıf geçme konularında seminerler vermek. Öğrencilere güven esaslı yaklaşımlar sunmak eylemleri hayata geçirilmiş ve öğrenci veli görüşmeleri arttırılmıştır.

B. Fiziki ve Teknolojik Düzey : Etkili öğrenme ortamları oluşturmak, öğrencilerin akademik başarılarını arttırmak. Fizik ve Kimya-Biyoloji Laboratuvarlarına malzeme alınarak öğrencilerin deney yaparak ders işlemelerine olanak sağlanmıştır. Konferans salonu projesini hayata geçirerek burada etkinlik, toplantı, kariyer günleri, rehberlik seminerleri... vb çalışmalarla öğrencilerin akademik ve bireysel gelişimleri desteklenmiştir. Kullanılmayan bölümleri öğrencilerin hizmetine açarak etüt salonları oluşturuldu.

C. Sosyal Kültürel ve Sportif Faaliyetler : Sosyal, sportif ve kültürel faaliyetlerde futbol, voleybol, bilek güreşi , masa tenisi alanlarında turnuvalar düzenlenmiş ve il çapındaki yarışmacılara katılım sağlanarak dereceler elde edilmiştir

Stratejik planlama sürecinde gerçekleştirilen çalışmalar sayesinde Hayret Efendi Anadolu İmam Hatip Lisesi Müdürlüğü personelinin görev vesorumluluklarıkonusunda farkındalığı arttırmıştır. Aynı zamanda uzun dönemli planlama anlayışınınMüdürlüğümüzde benimsenmesi ile kurumsallığın sürdürülebilir yönetimin anlayışının gelişmesine katkı sağlanmıştır. Süreç içerisinde karşılaşılan en önemli güçlüklerden biri, stratejik planlamanın nispeten yasal bir

zorunluluktan ibaret olarak algılanmasıdır. Bir diğer önemli güçlük ise yönetici kadrolarında yaşanan değişiklikler neticesinde planda yer alan stratejik hedeflerin gerçekleştirilmesine yönelik yürütülen çalışmaların zaman zaman duraksamasıdır. İkinci plan hazırlık döneminde, bu konularda iyileşme sağlandığı, stratejik yönetime ilişkin farkındalık düzeyinin yükseldiği ve üst yönetim katkısının arttığı gözlemlenmiştir.

Hayret Efendi Anadolu İmam Hatip Lisesi Müdürlüğü 2019-2023 Stratejik Planı'nın gerçekleştirilme durumunu değerlendirildiğinde aşağıdaki konularda önemli iyileşmelerin sağlandığını görülmüştür:

1. Zorunlu eğitimde okullaşma,
2. Hayat boyu öğrenmeye katılım,
3. Fiziki, mali ve teknolojik altyapıda iyileşmeler,

2019-2023 Stratejik Plan döneminde önemli iyileşme sağlanan alanlara yönelik ikinci plan dönemi için de çalışmaların devam ettirilerek sürdürülebilirliğin sağlanması hedeflenmiştir. Bu kapsamda gerekli hedef ve stratejiler belirlenerek bunların gerçekleştirilme durumlarını izlemek üzere göstergeler oluşturulmuştur.

Bununla birlikte aşağıdaki konularda da geliştirilmesi gereken öncelikli alanlar tespit edilmiştir:

1. Okul öncesi eğitimde okullaşma
2. Eğitim ve öğretimde özel öğretimin payı
3. Öğrenci başarısı ve öğrenme kazanımları
4. Yabancı dil yeterliliği
5. Beşerî altyapı
6. İzleme ve değerlendirme

Bu başlıklarda gerekli iyileşmelerin sağlanması amacıyla paydaşların görüş ve önerileri ile durum analizi sonuçlarından yola çıkılarak stratejiler geliştirilmiştir.

2.2. Yasal Yükümlülükler ve Mevzuat Analizi

Kalkınma planları ve programlarında yer alan politika ve hedefler doğrultusunda, kamu kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde kullanılmasının, hesap verilebilirliği ve saydamlığı sağlamak üzere kamu mali yönetiminin yapısını ve işleyişini, raporlanmasını ve mali kontrolü düzenlemek amacıyla çıkartılan 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun 9. maddesinde; ***"Kamu idareleri; kalkınma planları, programlar, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve vizyonlarını oluşturmak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını önceden belirlenmiş olan göstergeler doğrultusunda ölçmek ve bu sürecin izleme ve değerlendirmesini yapmak amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlarlar."*** denilmektedir.

5018 sayılı kanunda öngörülen ve stratejik plan hazırlamakla yükümlü kamu idarelerinin, stratejik

planlama sürecine yönelik usul ve esasların belirlenmesi amacıyla hazırlanan, Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmeliğin (26.05.2006 tarihli ve 26179 sayılı Resmi Gazete) yayımlanmış olup, okulumuzun açılmasının ardından 2006/55 sayılı genelgeye göre stratejik planlama sürecini başlatmıştır. Hayret Efendi Anadolu İmam Hatip Lisesi Müdürlüğü'nün Stratejik Planı yönetmeliklerde de belirtildiği üzere 2024-2028 yıllarını kapsayacak şekilde hazırlanmıştır.

- *1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu
- *222 sayılı İlköğretim ve Eğitim Temel Kanunu
- *652 sayılı Devlet Memurları Kanunu
- *4357 sayılı İlkokul Öğretmenlerinin Kadrolarına, Terfi, Taltif ve Cezalandırılmalarına ve Bu Öğretmenlerin Alacaklarına Dair Kanun
- *1702 sayılı İlk ve Orta Tedrisat Muallimlerinin Terfi ve Tecziyeleri Hakkında Kanun
- *Özel Öğretim Kurumları Yönetmeliği
- *Okul öncesi Eğitim Kurumları Yönetmeliği
- *İlköğretim Kurumları Yönetmeliği
- *Ortaöğretim Kurumları Sınıf Geçme Yönetmeliği
- *Ortaöğretim Kurumları Ödül ve Disiplin Yönetmeliği
- *İlköğretim ve Ortaöğretim Kurumları Sosyal Etkinlikler Yönetmeliği
- *Özel Öğretim Kurumlarında Ücretsiz Okuyacak Öğrenciler Hakkında Yönetmelik
- *Milli Eğitim Bakanlığı ile Diğer Bakanlıklara Bağlı Okullardaki Görevlilerle Öğrencilerin Kılık Kıyafetlerine İlişkin Yönetmelik
- *Milli Eğitim Bakanlığı ve Bakanlığa bağlı kuruluşlardaki genelgeler
- *İlköğretim Kurumları Standartları Yönergesi
- *MEB
- *Tali ve Terbiye Kurulu Başkanlığı tarafından onaylanmış olan öğretim programlarının uygulama esasları ile ilgili kurulların kararları

YASAL YÜKÜMLÜLÜK	DAYANAK	TESPİTLER	İHTİYAÇLAR
Eğitim öğretim hakları ve en üst yasal düzenlemeler	Türkiye Cumhuriyeti Anayasası'nın 10, 24, 42 ve 62.maddeleri	Yasal yükümlülükler tümüyle yerine getirilmektedir, görev ve yetki çatışması yoktur.	İş ve işlemler mevzuata uygun yürütülmektedir.
İlköğretim ve eğitim ile ilgili temel yetki ve yükümlülükler	222 Sayılı İlköğretim ve Eğitim Kanunu	Yasal yükümlülükler tümüyle yerine getirilmektedir, görev ve yetki çatışması yoktur.	İş ve işlemler mevzuata uygun yürütülmektedir.
Kamu çalışanlarına yönelik düzenlemeler	657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu	Yasal yükümlülükler tümüyle yerine getirilmektedir. Kanunun güncellenmesi zaman zaman dile getirilmektedir.	İş ve işlemler mevzuata uygun yürütülmektedir.

Türk milli eğitim sistemi ile ilgili amaç ve ilkeler ile temel iş ve işlemler	1739 Sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu	Yasal yükümlülükler tümüyle yerine getirilmektedir, görev ve yetki çatışması yoktur.	İş ve işlemler mevzuata uygun yürütülmektedir.
Milli eğitim ile ilgili temel iş ve işlemler	Millî Eğitim Bakanlığı İl ve İlçe Millî Eğitim Müdürlükleri Yönetmeliği	Yasal yükümlülükler tümüyle yerine getirilmektedir, görev ve yetki çatışması yoktur.	İş ve işlemler mevzuata uygun yürütülmektedir.
Mesleki eğitime ilişkin esaslar	3308 Sayılı Mesleki Eğitim Kanunu	Yasal yükümlülükler tümüyle yerine getirilmektedir, görev ve yetki çatışması yoktur.	İş ve işlemler mevzuata uygun yürütülmektedir.
Özel öğretime ilişkin esaslar	5580 Sayılı Özel Öğretim Kurumları Kanunu	Yasal yükümlülükler tümüyle yerine getirilmektedir, görev ve yetki çatışması yoktur.	İş ve işlemler mevzuata uygun yürütülmektedir.
Teşkilat ve yapılanma	28471 Sayılı Millî Eğitim Bakanlığı İl ve İlçe Millî Eğitim Müdürlükleri Yönetmeliği	Yasal yükümlülükler tümüyle yerine getirilmektedir, görev ve yetki çatışması yoktur.	İş ve işlemler mevzuata uygun yürütülmektedir.
Okul Öncesi ve İlköğretim ile ilgili iş ve işlemler	29072 Sayılı Milli Eğitim Bakanlığı Okul Öncesi Eğitim ve İlköğretim Kurumları Yönetmeliği	Yasal yükümlülükler tümüyle yerine getirilmektedir, görev ve yetki çatışması yoktur.	İş ve işlemler mevzuata uygun yürütülmektedir.
Ortaöğretim ile ilgili iş ve işlemler	28758 Sayılı Milli Eğitim Bakanlığı Ortaöğretim Kurumları Yönetmeliği	Yasal yükümlülükler tümüyle yerine getirilmektedir, görev ve yetki çatışması yoktur.	İş ve işlemler mevzuata uygun yürütülmektedir.
Özel öğretim ile ilgili iş ve işlemler	28239 sayılı Millî Eğitim Bakanlığı Özel Öğretim Kurumları Yönetmeliği	Yasal yükümlülükler tümüyle yerine getirilmektedir, görev ve yetki çatışması yoktur.	İş ve işlemler mevzuata uygun yürütülmektedir.
Yaygın eğitim ile ilgili iş ve işlemler	27587 Sayılı Millî Eğitim Bakanlığı Yaygın Eğitim Kurumları Yönetmeliği	Yasal yükümlülükler tümüyle yerine getirilmektedir, görev ve yetki çatışması yoktur.	İş ve işlemler mevzuata uygun yürütülmektedir.
Özel eğitim ile ilgili iş ve işlemler	30471 Sayılı Özel Eğitim Hizmetleri Yönetmeliği	Yasal yükümlülükler tümüyle yerine getirilmektedir, görev ve yetki çatışması yoktur.	İş ve işlemler mevzuata uygun yürütülmektedir.
Özel eğitim ile ilgili iş ve işlemler	30471 Sayılı Özel Eğitim Hizmetleri Yönetmeliği	Yasal yükümlülükler tümüyle yerine getirilmektedir, görev ve yetki çatışması yoktur.	İş ve işlemler mevzuata uygun yürütülmektedir.

Kurum Müdürlüklerinin faaliyet alanlarıyla ilgili bazı yönetmelikler:

S.No Yönetmelik Adı

1. Aday Memurların Yetiştirilmesine Dair Genel Yönetmelik
2. Devlet Binaları İşletme, Bakım, Onarım Yönetmeliği
3. Devlet Memurları Sicil Yönetmeliği
4. Devlet Memurlarının Yer Değiştirme Suretiyle Atanmalarına İlişkin Yönetmelik

Bu aşamada okul/kuruma görev ve sorumluluklar yükleyen, okulun faaliyet alanını düzenleyen mevzuat gözden geçirilerek yasal yükümlülükler ve dayanaklar listesi oluşturulmuştur.

2.3. Üst Politika Belgeleri Analizi

Üst politika belgeleri;

- Millî Eğitim Bakanlığı Stratejik Planı,
- İl Millî Eğitim Müdürlüğü Stratejik Planı,
- İlçe Millî Eğitim Müdürlüğü Stratejik Planı ile
- Okul/kurumu ilgilendiren ulusal, bölgesel ve sektörel strateji eylem planlarını ifade eder.

Kurumun faaliyet alanları ile Kalkınma Planı, diğer plan ve programlarda yer alan amaç, ilke ve politikalar arasındaki uyuma bakılır.

Müdürlüğümüze görev ve sorumluluk yükleyen amir hükümlerin tespit edilmesi için tüm üst politika belgeleri ayrıntılı olarak taranmış ve bu belgelerde yer alan politikalar incelenmiştir. Bu çerçevede 2024 - 2028 Stratejik Planı'nın stratejik amaç, hedef, performans göstergeleri ve stratejileri hazırlanırken bu belgelerden yararlanılmıştır. Üst politika belgelerinde yer almayan ancak müdürlüğümüz durum analizi kapsamında önceliklendirdiği alanlara geleceğe yönelim bölümünde yer verilmiştir

Tablo 2. Üst Politika Belgeleri Analizi Tablosu

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görevler/İhtiyaçlar
Kalkınma Planları	Milli Eğitim ile ilgili bölümleri	Müdürlüğümüze görev ve sorumluluk yükleyen kararların uygulanması
Milli Eğitim Temel Kanunu	Bütün bölümleri	Türk milli eğitiminin düzenlenmesinde esas olan amaç ve ilkeler, eğitim sisteminin genel yapısı, öğretmenlik mesleği, okul bina ve tesisleri, eğitim araç ve gereçleri ile devletin eğitim öğretim alanındaki görev ve sorumluluğu ile ilgili temel hükümleri bir sistem bütünlüğü içinde sağlanması
Millî Eğitim Şûra Kararları	Bütün bölümleri	Müdürlüğümüze görev ve sorumluluk yükleyen kararların uygulanması
5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu	Madde 9	Kamu idareleri; kalkınma planları, Cumhurbaşkanlığı tarafından belirlenen politikalar, programlar, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve vizyonlarını oluşturmak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını önceden belirlenmiş olan göstergeler doğrultusunda ölçmek ve bu sürecin izleme ve değerlendirmesini yapmak amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlanması
Kamu İdarelerince Hazırlanacak Stratejik Planlar ve Performans Programları İle Faaliyet Raporlarına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik	Bütün bölümleri	Stratejik plan hazırlamakla yükümlü kamu idarelerinin ve stratejik planlama sürecine ilişkin takvimin tespiti ile stratejik planların kalkınma planı ve programlarla ilişkilendirilmesine yönelik usul ve esasların belirlenmesi amacıyla hazırlanmış olan yönetmeliğe göre stratejik plan yapılması
Hayret Efendi Anadolu İmam Hatip Lisesi 2024-2028 Stratejik Planı		Hayret Efendi Anadolu İmam Hatip Lisesi Müdürlüğü stratejik Planın hazırlanması, 2024-2028 stratejik planlarının hazırlanma sürecine rehberlik edilmesine kaynak sağlanması
Millî Eğitim Bakanlığı İklim Değişikliği Eylem Planı		Dünyada ve ülkemizde olumsuz etkileri görülen iklim değişikliği sorununa karşı geliştirilen çözüm faaliyetlerinin

		uygulanması
Hayat Boyu Öğrenme Strateji Belgesi (2014-2018)		Hayat Boyu Öğrenme Strateji Belgesi (2014-2018)

MEB, il millî eğitim müdürlüğü ve ilçe millî eğitim müdürlüğü stratejik planları incelenir. Ayrıca; yerel yönetim düzenlemeleri dış çevrenin incelenmesi aşamasında göz önünde bulundurulması gereken bir unsurdur.

Üst politika belgeleri ile stratejik plan ilişkisini gösteren tabloya stratejik planda yer verilir. Bu çerçevede Tablo 2’de yer alan şablon kullanılır. İlgili tablo, amaç ve hedeflere temel teşkil edecek “tespitler ve ihtiyaçlar”ın belirlenmesinde göz önünde bulundurulur.

Okul/Kurumlar,

öncelikle

MEB 2024-2028 Stratejik Planı ile il/ilçe MEM Stratejik planlarını incelemelidir. Diğer kurumların özellikle belediyelerin stratejik planları ve üst politika belgelerinde okul/kurumların tür ve özelliğine göre eğitim ile ilgili bölümleri plan hazırlıklarında

2.4. Faaliyet Alanları ile Ürün/Hizmetlerin Belirlenmesi

Mevzuat analizi çıktıları dolayısıyla görev ve sorumluluklar dikkate alınarak okul/kurumun sunduğu temel ürün ve hizmetler belirlenir. Belirlenen ürün ve hizmetler Tablo 3'te belirtildiği gibi belirli faaliyet alanları altında toplulaştırılır. Faaliyet alanları ile ürün ve hizmetlerin belirlenmesi amaç, hedef ve stratejilerin oluşturulması aşamasında yönlendirici olacaktır.

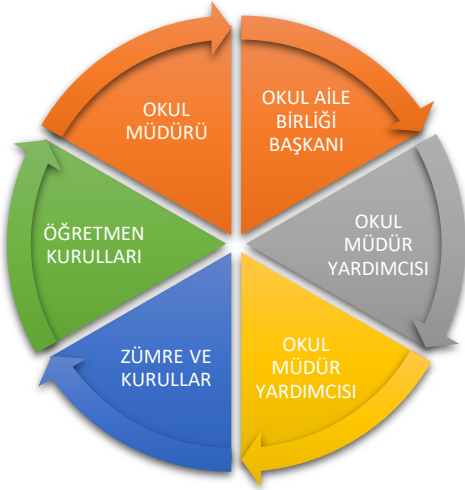
Tablo 3. Faaliyet Alanlar/Ürün ve Hizmetler Tablosu

Faaliyet Alanı	Ürün/Hizmetler
Öğretim-eğitim faaliyetleri	• Veli • Öğrenci • ÖğretmenKayıt- Nakil işleri • Devam-devamsızlık • Sınıf geçme vb • Öğrenci kayıt, kabul ve devam işleri • Öğrenci başarısının değerlendirilmesi • Öğrenim belgesi düzenleme işleri •
Öğretim-eğitim faaliyetleri	• Eğitim ve öğretime yönelik politikaların uygulanması • Müdürlüğün iş ve işlemlerine yönelik mevzuatın uygulanması • Stratejik plan ve performans programının hazırlanması, uygulanması izlenip değerlendirilmesi ve faaliyet raporunun hazırlanması • İstatistikî verilerin toplanması, analizi ve yayınlanması • Rehberlik, denetim, inceleme ve soruşturma faaliyetlerinin yürütülmesi
Rehberlik faaliyetleri	• Müdürlüğün iş ve işlemlerine yönelik mevzuatın uygulanması
Sosyal faaliyetler	• Müdürlüğün görev alanlarına ilişkin hukuksal iş ve işlemlerin yürütülmesi
Sportif faaliyetler	• İstatistikî verilerin toplanması, analizi ve yayınlanması
Öğrencilere yönelik faaliyetler	• Stratejik plan ve performans programının hazırlanması, uygulanması izlenip değerlendirilmesi ve faaliyet raporunun hazırlanması
Ölçme değerlendirme faaliyetleri	• Sınav işleri

***Tabloda sıralanan faaliyet alanları örnek olarak sıralanmıştır. Okul/kurumlar tür ve yapılarına göre faaliyet alanlarını ve ürün /hizmetlerini belirleyeceklerdir.**

2.5. Paydaş Analizi

Kurumumuzun temel paydaşları öğrenci, veli ve öğretmen olmakla birlikte eğitimin dışsal etkisi nedeniyle okul çevresinde etkileşim içinde olunan geniş bir paydaş kitlesi bulunmaktadır. Paydaşlarımızın görüşleri anket, toplantı, dilek ve istek kutuları, elektronik ortamda iletilen önerilerde dâhil olmak üzere çeşitli yöntemlerle sürekli olarak alınmaktadır.

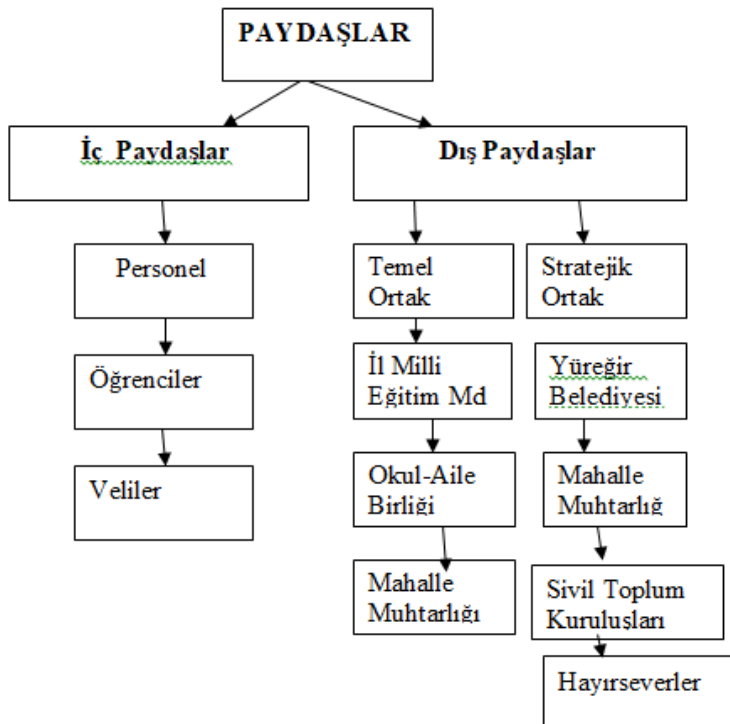


1. İç Paydaşlar: Kurulustan etkilenen veya kuruluşu etkileyen kuruluş içindeki kişi, grup veya kurumlardır.

2. Dış Paydaşlar: Kurulustan etkilenen veya kuruluşu etkileyen, kuruluş dışındaki kişi, grup veya kurumlardır. Dış Paydaşları temel ortak ve stratejik ortak olarak ayırmakta fayda vardır.

a. Temel Ortaklar, kurumun faaliyetlerini yürütürken hiçbir zaman ayrılamayacağı, işbirliği yapmak zorunda olduğu paydaşlarıdır.

b. Stratejik Ortaklar, kurumun vizyonuna ulaşabilmesi için gönüllü olarak işbirliği yaptığı paydaşlarıdır.



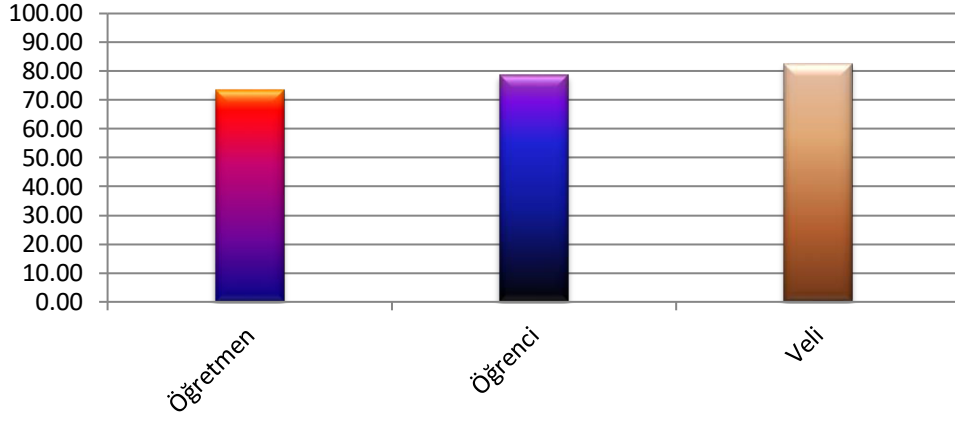
PAYDAŞLAR	İÇ PAYDAŞLAR	DIŞ PAYDAŞLAR	YARARLANICI		
	Çalışanlar, Birimler	Temel ortak	Stratejik ortak	Tedarikçi	Müşteri, hedef kitle
Millî Eğitim Bakanlığı		X			
Valilik		X			
Millî Eğitim Müdürlüğü Çalışanları		X			
İlçe Millî Eğitim Müdürlükleri		X	X		
Okullar ve Bağlı Kurumlar		X	X		
Öğretmenler ve Diğer Çalışanlar	X				X
Öğrenciler ve Veliler	X				X
Okul Aile Birliği	X	X			
Üniversite		X			
Özel İdare		X			
Belediyeler		X	X		
Güvenlik Güçleri (Emniyet, Jandarma)		X	X		
Bayındırlık ve İskân Müdürlüğü		X	X		
Sosyal Hizmetler Müdürlüğü		X	X		
Gençlik ve Spor Müdürlüğü		X	X		
Sağlık Müdürlüğü		X	X		
Kültür Müdürlüğü		X			
Hayırseverler		X			
Sivil Toplum Örgütleri		X			
Medya		X			
İşveren kuruluşlar		X			
Muhtarlıklar		X			
Turizm uygulama otelleri		X			
Sanayi ve Ticaret Odaları		X			

Paydaş	İç Paydaş	Dış Paydaş	Yararlanıcı (Müşteri)	Neden Paydaş?	Önceliği
MEB		√		Bağlı olduğumuz merkezi idare	1
Öğrenciler			√	Hizmetlerimizden yaralandıkları için	1
Özel İdare		√		Tedarikçi mahalli idare	1
STK		0		Amaç ve hedeflerimize ulaşmak işbirliği yapacağımız kurumlar	..

Ürün/Hizmet	Yararlanıcı (Müşteri)	Eğitim-Öğretim (Öğün-Yaygın)	Yatılılık-Bursluluk	Nitelikli işgücü	AR-GE, Projeler, Danışmanlık	Altyapı, Donatım Yatırım	Yayın	Rehberlik, Kurs, Sosyal etkinlikler	Mezunlar (Öğrenci)	Ölçme-Değerlendirme	
Öğrenciler	√	0			√	√	√	√			
Veliler							√				
Üniversiteler			0	0				√			
Medya			0	0							
Uluslar arası kuruluşlar				0		0					
Meslek Kuruluşları											
Sağlık kuruluşları			0								
Diğer Kurumlar									0		
Özel sektör			√	0			0				

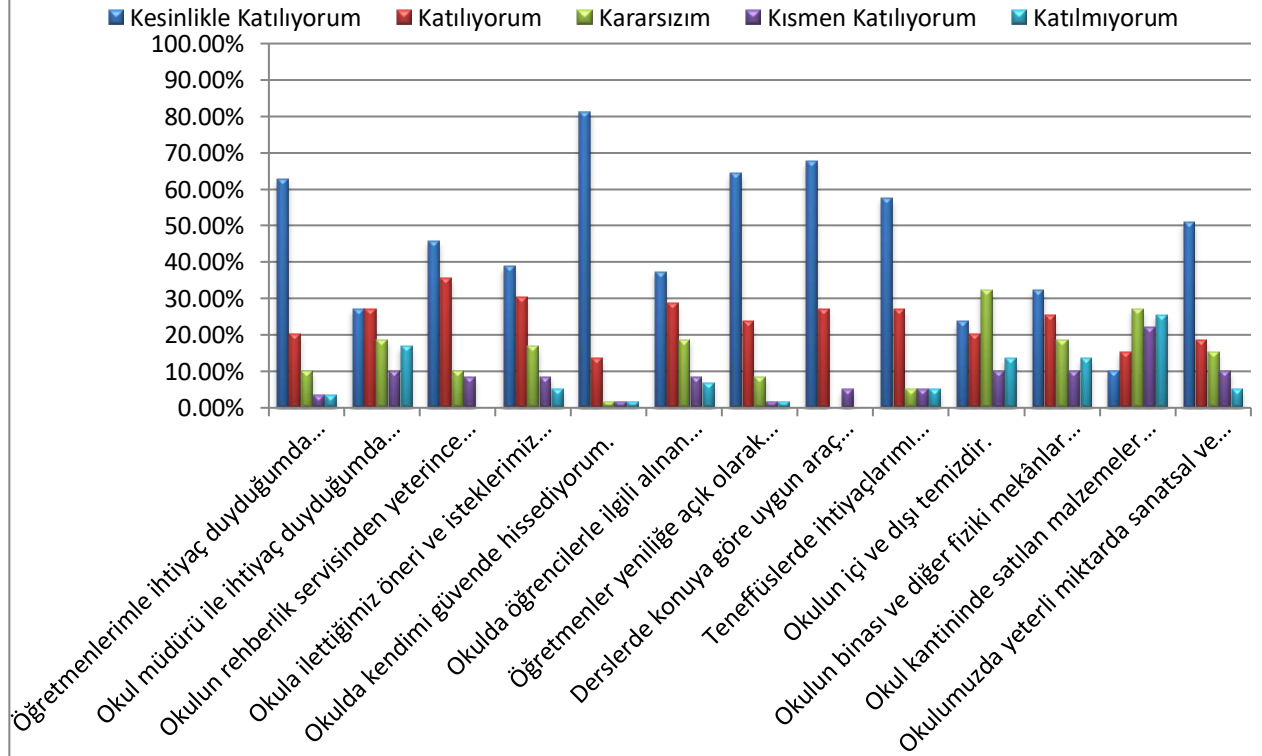
Paydaş anketlerine ilişkin ortaya çıkan temel sonuçlara altta yer verilmiştir:

GENEL MEMNUNİYETİ GRAFİĞİ

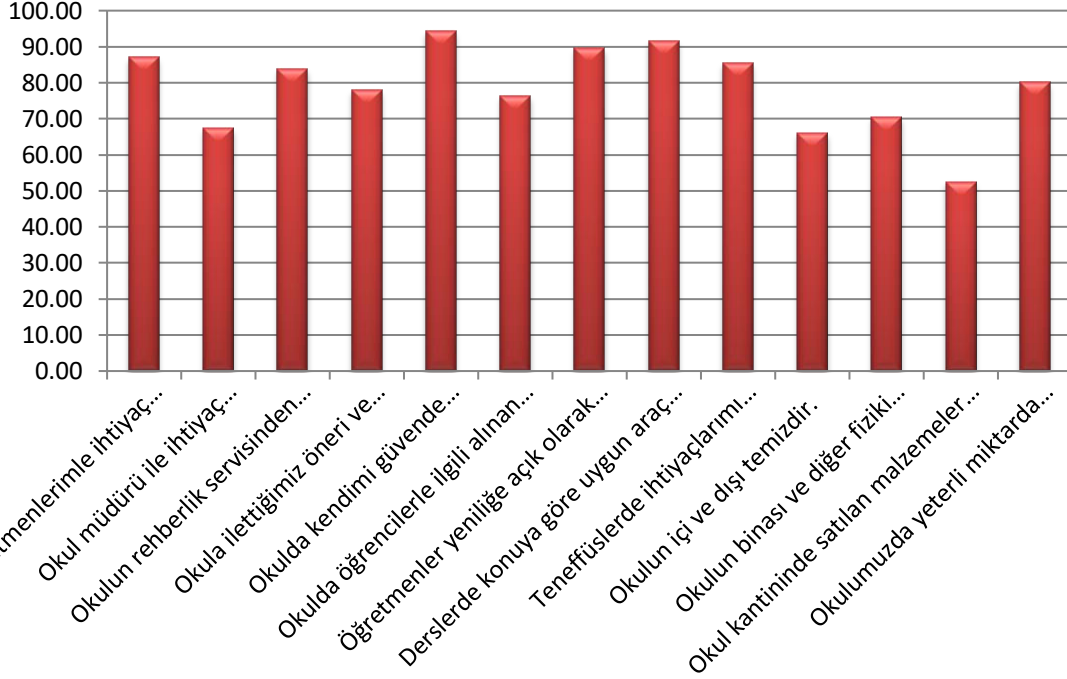


Öğrenci Anketi Sonuçları

ÖĞRENCİ GÖRÜŞ VE DEĞERLENDİRME GRAFİĞİ



ÖĞRENCİ MEMNUNİYETİ GRAFİĞİ

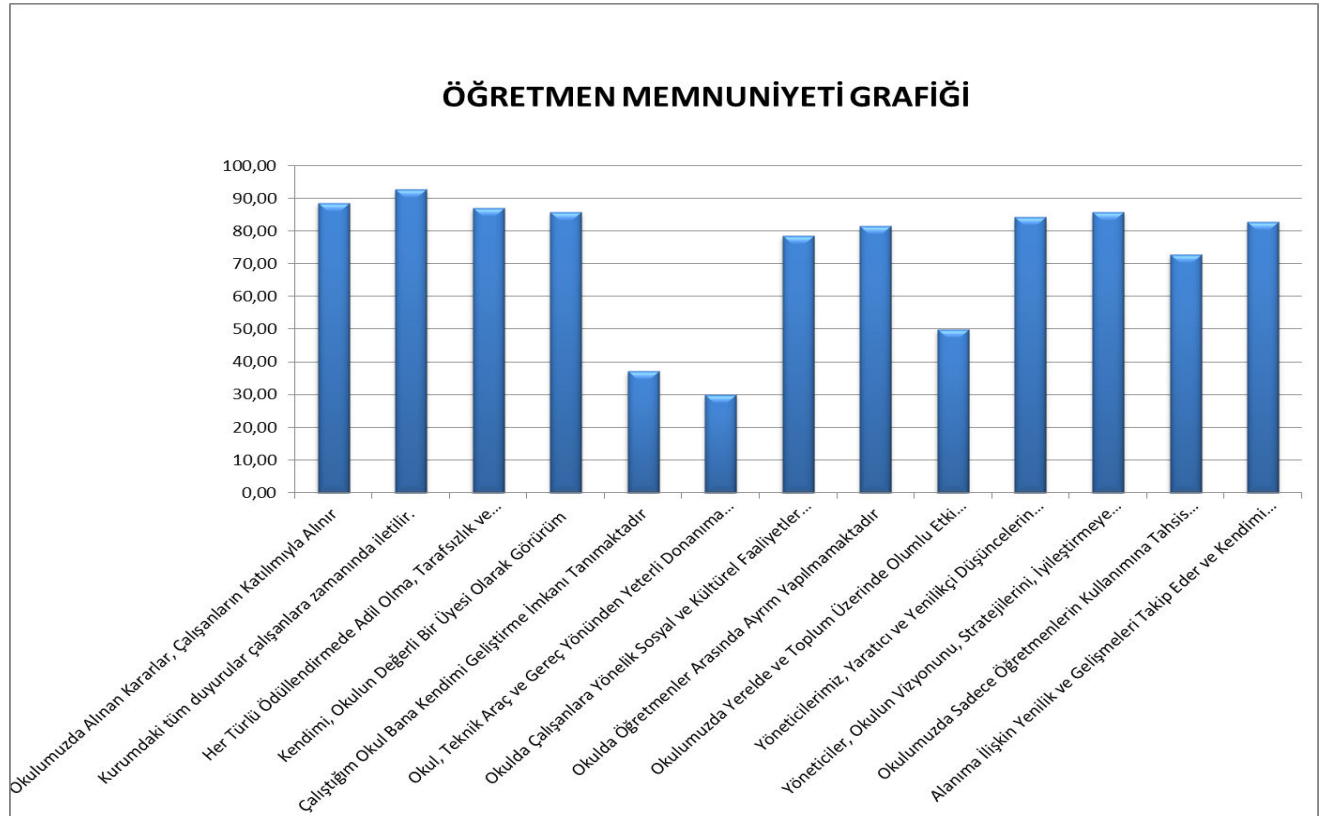
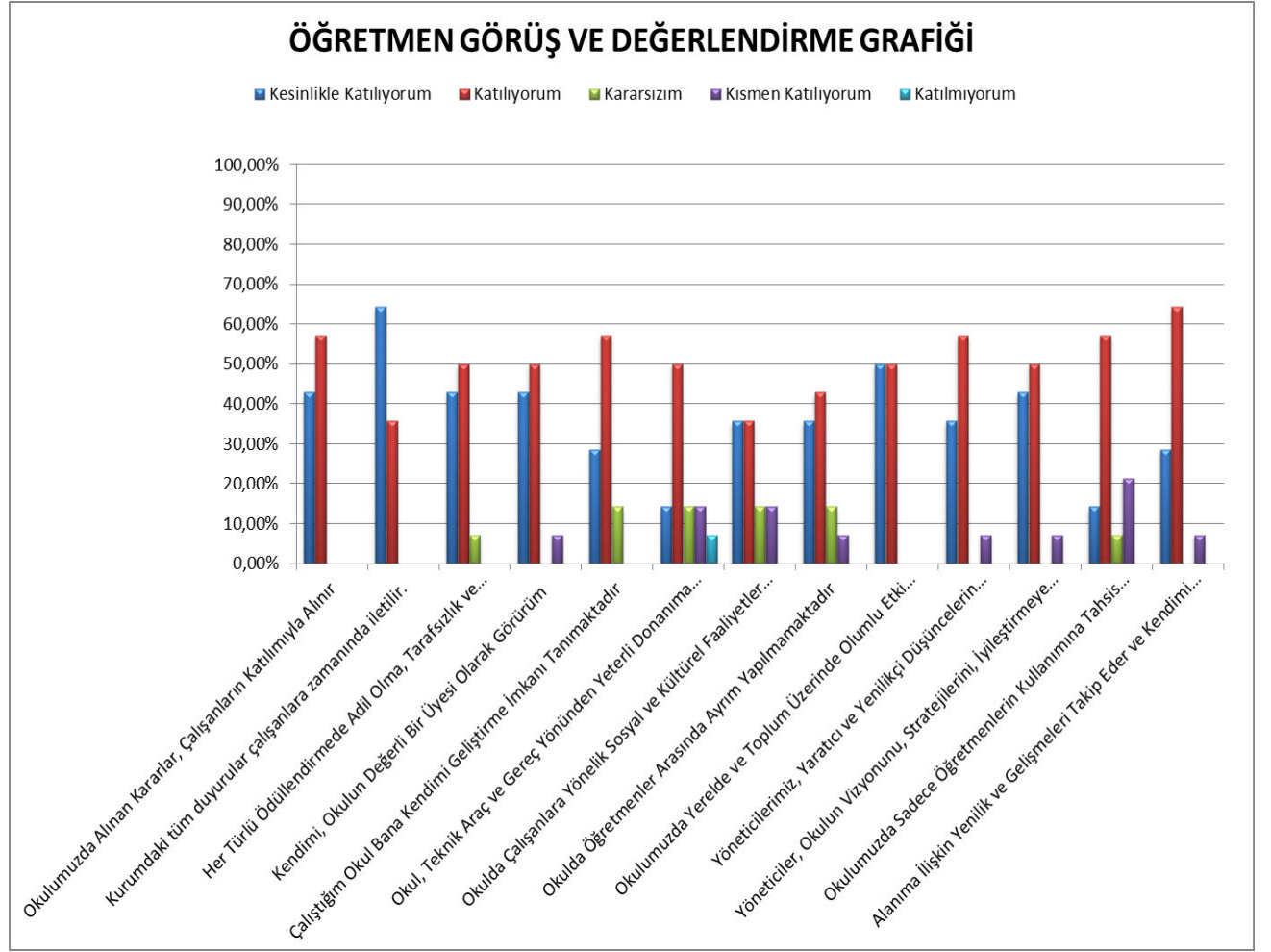


**Olumlu
(Başarı
lı)**

yönlerimiz : Okulda güvende hissedip okulu sevmektedirler. Öğretmenlerle iletişim kurup sorunları rahatlıkla dile getirmektedirler. Okulumuz temiz olup, ders araç gereçleri ile işlenmeye çalışılmaktadır. Sınıflarımız kalabalık olmayıp, ders aralarında oyunları oynamaktayım.

Olumsuz (başarısız) yönlerimiz : Okulumuzun fiziki şartları yeterli değildir. Okul bahçesinde spor etkinliklerin yapılacağı alanlar yeterli değildir

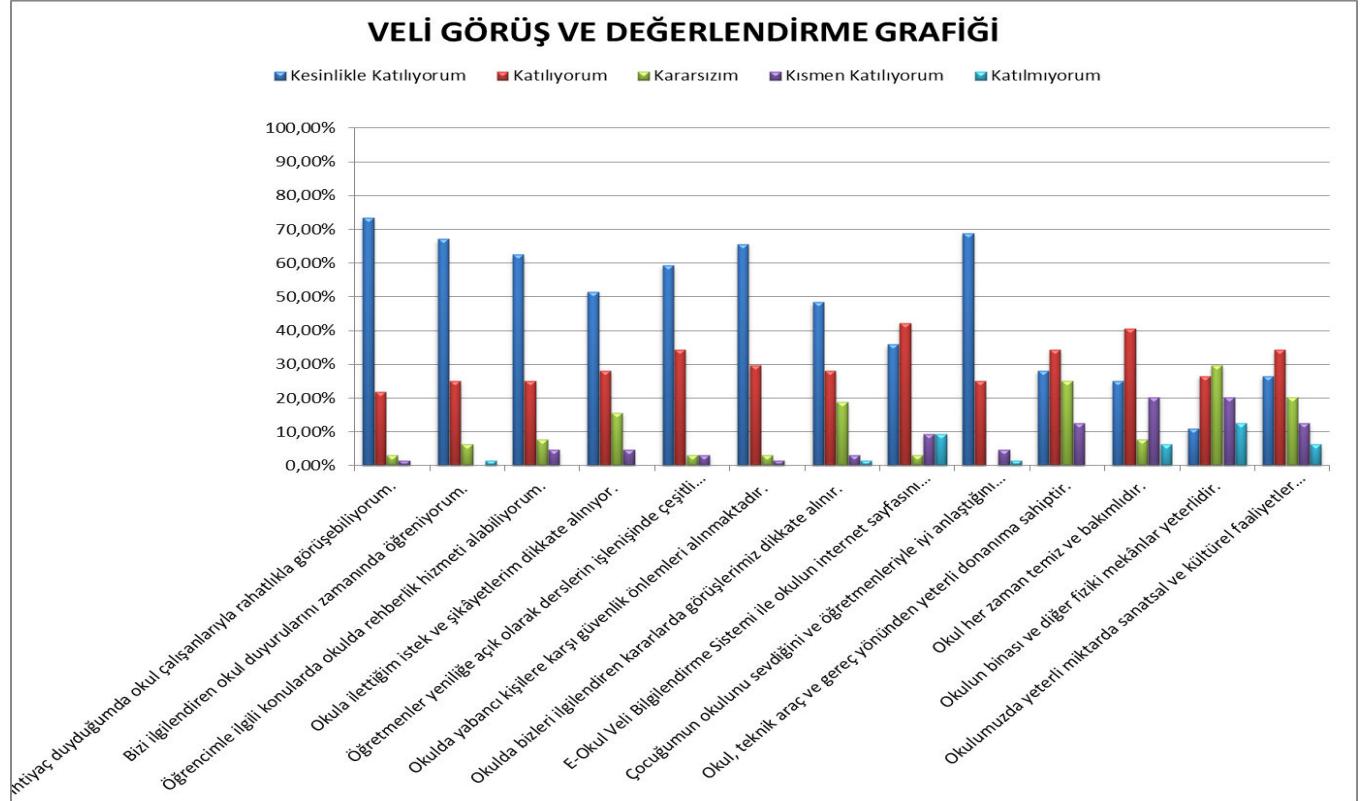
Öğretmen Anketi Sonuçları:



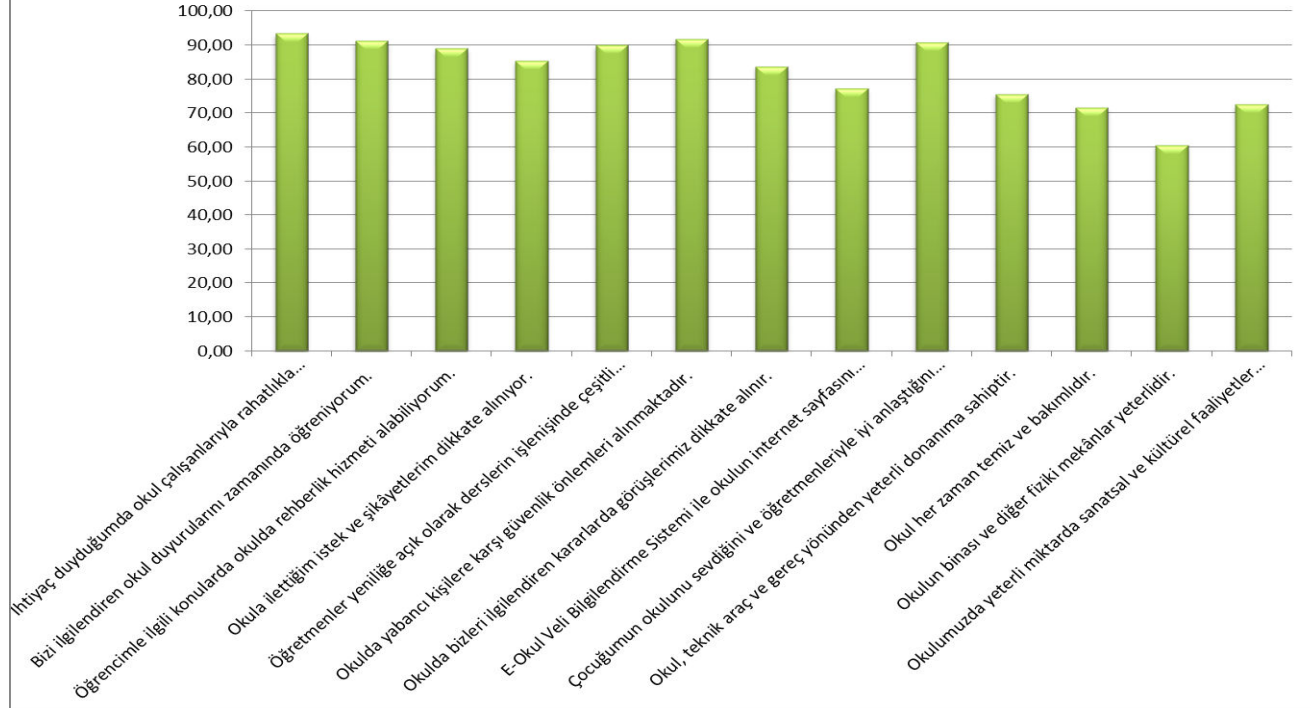
Olumlu (Başarılı) yönlerimiz : Aidiyet değeri yüksek, okulu benimseyen, eşit ve adil davranılmaktadır. Öğretmen gelişimi için fırsatlar sunmakta, yenilik çalışmalarında destek olmaktadır. Öğretmenler arası işbirliği yapılmaktadır. Yapılacak çalışmalarda öğretmenin fikri alınmaktadır.

Olumsuz (başarısız) yönlerimiz : Sosyal etkinlikler yeteri kadar yapılamamaktadır. Gezi gözlem yapılamamaktadır. Araç gereçler eski olup yenilemekte güçlük yaşanmaktadır.

Veli Anketi Sonuçları:



VELİ MEMNUNİYETİ GRAFİĞİ



Olumlu (Başarılı) yönlerimiz : Öğretmenle ihtiyaç duyduğum her zaman görüşme imkanım var. Öğrencimle ilgili sorunlar olunca ilgilenip, devam etmediği zaman arayıp haber verilmektedir. Okul temiz ve bakımlı olup, öğrencim giriş ve çıkışlarda gerekli güvenlik tedbirleri alınmış olup, teneffüslerde kontrol edilmektedir. Dersler araç ve gereçlerle işlenip öğrencimle ilgilenilmektedir. Okul sitesi güncel olup, e-okuldan gerekli bilgileri ulaşmaktayım.

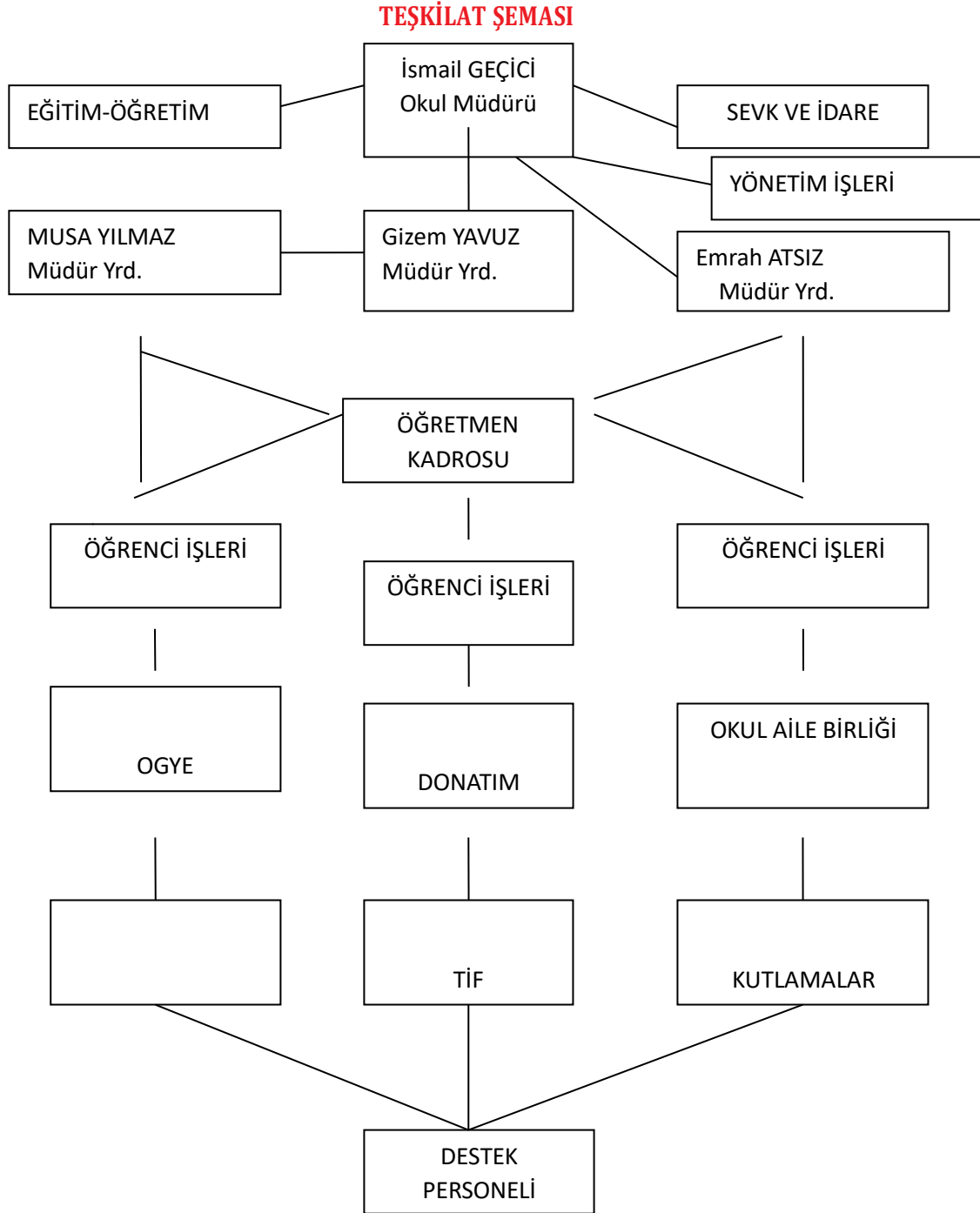
Olumsuz (başarısız) yönlerimiz: Okulda lise ve ortaokulun aynı binada bulunması olumsuz bir durumdur. Yeterli kadar sosyal etkinlik ve gezi yapılmamaktadır.

2.6. Okul/Kurum İçi Analiz

Kuruluş içi analiz; insan kaynaklarının yetkinlik düzeyi, kurum kültürü, teknoloji ve bilişim altyapısı, fiziki ve mali kaynaklara ilişkin analizlerin yapılarak idarenin mevcut kapasitesinin değerlendirilmesidir. Bu değerlendirmeden elde edilecek sonuçlar stratejik planın güncellenmesi ve sonraki dönem stratejik plan çalışmalarında kullanılır.

Hayret Efendi Anadolu İmam Hatip Lisesi Müdürlüğü' nün kuruluş içi analiz bölümü Kurum Kültürü, Teşkilat Yapısı, İnsan Kaynakları, Teknolojik Kaynaklar ve Mali Kaynaklar konularını kapsayacak şekilde sıralanmıştır. Bu bşlıklar kurumun güçlü ve zayıf yönlerinin tespitine kaynaklık etmiştir.

Bu bölümde okul/kurumun teşkilat şemasına da yer verilir.



KURUM KÜLTÜRÜ ANALİZİ

Hayret Efendi Anadolu İmam Hatip Lisesi Müdürlüğü kurum kültürüne etki eden iletişim süreci oluşturmak amacıyla yatay ve dikey iletişim kanalları yapılandırılmıştır. Dikey yapılanmada İlçe Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı Maarif Müfettişleri Birim Sorumlusu, Şube Müdürleri çalışmaktadır. Kurum Müdürümüz Yüreğir İlçe Milli Eğitim Müdürü, Maarif Müfettişleri Birim Sorumlusu, Şube Müdürleri ile her hafta ilçe milli Eğitim Müdürlüğünün belirlediği tarihlerde ihtiyaç duyulduğunda toplantılar yapılmaktadır.

Müdürlüğümüzde. Kurum içi iletişim belirlenen kurallara uygun olarak dikey ve yatay bir düzende iç yazışmalar, DYS, telefonlar ve periyodik toplantılar yoluyla yapılmaktadır. Müdürlüğümüzdeki alt teşkilat zümreleri yatay yapılandırma düzeyinde birbirleriyle iletişim kurmaktadır. Ayrıca, kurum dışı iletişim kurmak amacıyla hazırlanan kurumumuzun WEB sayfaları, telefon, toplantılar, yüz yüze görüşmeler ve medya organları etkin olarak kullanılmaktadır.

Müdürlüğümüzde karar alma süreci; Sene başı Zümre Toplantı tutanağı kararları, İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri Yönetmeliği ve diğer ilgili mevzuatlar doğrultusunda gerçekleşmektedir. Gerekli durumlarda alınacak kararın niteliğine göre müdürlük bünyesinde komisyonlar oluşturularak komisyonun çalışmaları neticesinde bildirdiği görüş doğrultusunda karar vermektedir. Müdürlüğümüzde karar alma sürecinde katılımcılık temel ilke olarak belirlenmiştir.

Müdürlüğümüz GZFT Analizi kapsamında yapılan çalıştayda kurum kültürü ile ilgili unsurlardan elde edilen bulgu, sonuç, öneri ve değerlendirmeler aşağıda sunulmuştur.

Çalışma sonuçlarına göre geliştirmeye açık alanlar öncelik sırasına göre aşağıda sıralanmıştır;

- Ödüllendirmenin Yetersizliği
- Kurum Kültürünün Yeterince Yerleşmemiş Olması
- Personeli Motive Edecek Etkinliklerin İstenen Düzeyde Yapılmaması
- Çalışanlara Yönelik Hizmet içi Eğitimlerin Yetersiz Olması

Gerçekleştirilen analizlere göre kurumun güçlü olduğu alanlar öncelik sırasına göre:

- MEBBİS, ADABİS Gibi Elektronik Partalların Aktif Kullanılması

Etkili bir okul/kurum içi analiz süreci; okul/kurumun kaynaklarını, varlıklarını, özelliklerini, yeterliliklerini, yeteneklerini, fırsat alanlarını ve başarısızlıklarını belirlemek için okul/kurumun içinde etkileşime giren tüm bileşenlerinin değerlendirildiği bir süreçtir. Okul/kurum içi analiz sürecinde yararlanılabilecek farklı araçlar vardır. Her bir aracın analiz sürecinin bir dişlisi olarak sunacağı katkı değerlidir. Örneğin, insan kaynakları verileri eğitim planlaması ya da iş değerlendirmeleri gibi alanlarda yapılacak analizlere katkı sağlayacaktır. Ne kadar fazla araçtan faydalanılırsa okul/kurumun durumuna dair o kadar net bir tablo çizilmiş olacaktır. Okul/kurumların okul/kurum içi analiz sürecinde kullanabilecekleri araçlar, içerikleri ve nasıl erişim sağlayabileceklerine dair bilgiler Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4.Okul/Kurum İçi Analiz İçerik Tablosu

Okul/Kurum İçi	Analiz İçerik Tablosu
Öğrenci sayıları	Sınıf kademeleri, meslek alan dalları, kaynaştırma öğrencileri, yabancı uyruklu öğrenciler gibi demografik özelliklere dair detaylı sınıflandırmaları kapsamalıdır. e-Okul kayıtları kullanılarak hazırlanabilir.
Akademik başarı verileri	e-Okul kayıtları kullanılarak erişim sağlanabilir.
Sosyal-kültürel-bilimsel ve sportif başarı verileri	Belirtilen alanlarda yarışma ödülleri ya da lisansları olan öğrencilere dair sayısal verileri kapsamalıdır.
Öğrenme stilleri envanteri	Okul rehberlik servisi tarafından uygulanmaktadır.
Devam-devamsızlık verileri	e-Okul kayıtları kullanılarak erişim sağlanabilir. Aynı zamanda okul rehberlik servisi tarafından devamsızlık nedenleri anketi uygulanarak detaylı bir analiz gerçekleştirilmesi önerilmektedir.
Okul disiplini etkileyen faktörleranketi	Okul rehberlik servisi tarafından uygulanmaktadır.
İnsan kaynakları verileri	İdareci, öğretmen ve destek personeline dair sayısal veriler, lisans ya da yüksek lisans programlarından mezuniyet durumlarını da kapsamalıdır.
Öğretmenlerin hizmet içi eğitime katılmaoranları	MEBBİS verileri kullanılarak erişim sağlanabilir.
Öğrenme ortamı verileri	Okulun fiziki yapısına (ana ve ek binalar, kapalı spor salonu vb.) ve öğrenme ortamlarına (sınıf sayısı, laboratuvar ve kütüphane vb.) dair verileri içermelidir.
Okul/kurum ortamını değerlendirme anketi	Okul rehberlik servisi tarafından uygulanmaktadır.

*Tabloda sıralanan bilgiler, örnek olarak sıralanmıştır.

2.7.2.

İnsan Kaynakları

Okul/kurumun hedefleriyle uyumlu, kurumsal ve bireysel performans için kritik olan bilgi, beceri ve tutumların tümünü kapsamalıdır. Personele ilişkin nicel veriler ile personelin sahip olduğu niteliklerin analizi yapılmalıdır.

Çalışan Bilgileri

Okulumuzun çalışanlarına ilişkin bilgiler altta yer alan tabloda belirtilmiştir.

Çalışan Bilgileri Tablosu*

Unvan*	Erkek	Kadın	Toplam
Okul Müdürü ve Müdür Yardımcısı	3	1	4
Sınıf Öğretmeni	0	0	0
Branş Öğretmeni	16	20	38
Rehber Öğretmen	2		2
İdari Personel	0	0	0
Yardımcı Personel	3	1	4
Güvenlik Personeli	0	1	1
Toplam Çalışan Sayıları	24	23	47

Okulumuz Bina ve Alanları

Okulumuzun binası ile açık ve kapalı alanlarına ilişkin temel bilgiler altta yer almaktadır.

Okul Yerleşkesine İlişkin Bilgiler

Okul Bölümleri *		Özel Alanlar	Var	Yok
Okul Kat Sayısı	3	Çok Amaçlı Salon	x	
Derslik Sayısı	32	Çok Amaçlı Saha	x	
Derslik Alanları (m2)	1280	Kütüphane	x	
Kullanılan Derslik Sayısı	21	Fen Laboratuvarı	X	
Şube Sayısı	21	Bilgisayar Laboratuvarı	X	
İdari Odaların Alanı (m2)	135,2 m2	İş Atölyesi		X
Öğretmenler Odası (m2)	70 m2	Beceri Atölyesi		X
Okul Oturum Alanı (m2)	10478 m2	Pansiyon		X

Okul Bahçesi (Açık Alan)(m2)	8.587,03 m2			
Okul Kapalı Alan (m2)	1890			
Sanatsal, bilimsel ve sportif amaçlı toplam alan (m ²)	580			
Kantin (m2)	22 M			
Tuvalet Sayısı	12			
Diğer (.....)				

Sınıf ve Öğrenci Bilgileri

Okulumuzda yer alan sınıfların öğrenci sayıları alttaki tabloda verilmiştir.

SINIFI	Kız	Erkek	Toplam	SINIFI	Kız	Erkek	Toplam
9/A	12	12	24	5/A	0	23	23
10/A	0	7	7	5/B	27	0	27
11/A	11	0	11	6/A	0	14	14
11/B	0	17	17	6/B	7	11	18
12/A	14	0	14	7/A	0	13	13
12/B	14	0	14	7/B	28	0	28
12/C	10	0	10	7/C	0	18	18
12/D	0	13	13				
12/E	0	21	21				

Okul/kurumda çalışanlar ve görevleri belirlenir. Ayrıca;

- Kurumun sahip olduğu toplam norm kadro sayısı,
- Çalışan toplam personel sayısı,
- İhtiyaç duyulan branşlar ve ihtiyaç sayısı,
- Buna bağlı olarak yapılan istihdam sayısı,
- Personelin nasıl atandığı,
- Varsa geçici personelin alındığı kaynağı,
- Kadrosu olmayıp da sözleşmeli çalıştırılan personelin sayısı,
- Eğitim düzeyi, gönüllü olarak aldığı diğer görevler,
- Okul/kuruma son -en az- iki yılda gelen giden personel sayısı mümkün ise neden okul/kurumdan tayin istedikleri,
- Ortalama okulda çalışma yılı,
- Ortalama hizmet içi eğitim saati,
- Çalışana verilen ödül ve ceza sayısı gibi hususlar tablo hâlinde düzenlenebilir.
- Okul/kurumda çalışan yönetici, öğretmen, diğer personelin görevlerinin neler olduğu belirlenmelidir.

(Bu Bölümde verilen tablolar örneklendirmek amacıyla verilmiştir. Okul/kurum tablo çeşitliğini sağlayabilir.)

Tablo 5. Çalışanların Görev Dağılımı (PLANDA BULUNMALI)

OKUL/KURUMDA BULUNAN ÇALIŞAN ÜNVANLARINA GÖRE TABLODA DAĞIŞIKLIK YAPILABİLİR

Çalışanın Ünvanı	Görevleri
Okul /Kurum Müdürü	Okul müdürü; 1. Ders okutur. 2. Kanun, tüzük, yönetmelik, yönerge, program ve emirlere uygun olarak görevlerini yürütür. 3. Okulu düzene koyar. 4. Denetler. 5. Okulun amaçlarına uygun olarak yönetilmesinden, değerlendirilmesinden ve geliştirmesinden sorumludur. 6. Müdür başyardımcısı ile müdür yardımcılarının görev dağılımı, görevlerini yapmalarını sağlar ve okulun genel yönetiminin koordinasyonunu sağlar, 7. Okul müdürü, görev tanımında belirtilen diğer görevleri de yapar.
Müdür Yardımcısı	1. Ders okutur. 2. Müdürün en yakın yardımcısıdır. 3. Müdürün olmadığı zamanlarda müdüre vekâlet eder. 4. Okulun her türlü eğitim-öğretim, yönetim, öğrenci, personel, tahakkuk, ayniyat, yazışma, eğitici etkinlikler, yatılılık, bursluluk, güvenlik, beslenme, bakım, koruma, temizlik, düzen, nöbet, halkla ilişkiler gibi işleriyle ilgili olarak okul müdürü tarafından verilen görevleri yapar. 5. Öğrencilerin iş ve işlemlerini yapar. 6. Öğrenci Davranışları Değerlendirme Kurulu çalışmalarını ile ilgili iş ve işlemleri yapar 7. Okul Kütüphanesi düzenlenmesi ile ilgili iş ve işlemleri yapar. 8. Sosyal Etkinlikler ve Kulüp Çalışmaları ile ilgili iş ve işlemleri yapar. 9. Sivil Savunmayla ilgili iş ve işlemleri yapar. 10. Sosyal Yardımlara ait her türlü iş ve işlemleri yapar. 11. Toplam Kalite Yönetimi ve Okul Gelişim ve Yönetim Ekibi Çalışmaları ile ilgili iş ve işlemleri yapar. 12. Öğrenci Temsilciler Kurulunun çalışmalarını yönlendirip; Kurula başkanlık yapar. 13. Görev alanı ile ilgili iş ve işlemleri yapar. 14. Okulun her türlü eğitim-öğretim, yönetim, öğrenci, personel, tahakkuk, ayniyat, yazışma, sosyal etkinlikler, yatılılık, bursluluk, güvenlik, beslenme, bakım, nöbet, koruma, temizlik, düzen, halkla ilişkiler gibi işleriyle ilgili olarak okul müdürü tarafından verilen görevleri yapar. 15. Müdür yardımcısı, görev tanımında belirtilen diğer görevleri de yapar. 16. Okulun eğitim - öğretim ve yönetiminde Okul Müdürüne yardımcı olur. 17. Öğrenci iş ve işlemleri, Veli Toplantıları, sınıf ve ders denetimlerini yapar. 18. Zümre Öğretmenler Kurulu iş ve işlemlerini yapar. 19. Muayene ve Teslim Alma Komisyonu ile ilgili iş ve işlemleri yapar. 20. Belirli gün ve haftalarla ilgili yazı ve resimleri inceleme komisyonu çalışmalarını yürütüp, başkanlık eder. 21. Milli Eğitim Müdürlüğünce düzenlenen resim

	yarışmaları seçici kurul çalışmalarını yönlendirip; kurula başkanlık eder. 22. Okul içi ve Okul dışında yapılacak olan her türlü sınavla ilgili iş ve işlemleri yapar. 23. Her türlü istatistik çalışmaları ile ilgili iş ve işlemleri yapar. 24. Satın Alma Komisyonu ile ilgili iş ve işlemleri yapar. 25. Muhasebe, Özlük ve İsis ile ilgili iş ve işlemleri yapar. 26. Okul Aile Birliği ile ilgili iş ve işlemleri yapar. 27. Memur sendikalarına ait iş ve işlemleri yapar. 28. Kantin Denetimi ve işlemlerini yapar. 29. Öğrenci Servisleri ile ilgili iş ve işlemleri yapar. 30. Okul Hizmetlilerinin ve temizlik şirketi elemanlarının çalışmalarını kontrol edip, okulun tertip ve düzeni ile ilgili eksiklikleri tamamlar. 31. Yıllık Ders Planları ile ilgili iş ve işlemleri yapar. 32. Taşınır Mal Yönetmeliği ile ilgili iş ve işlemleri yapar. 33. Bursluluk ile ilgili iş ve işlemleri yapar. 34. DYNED programının okulumuzda sağlıklı bir şekilde yürütülmesi ile ilgili iş ve işlemleri yapar. 35. Okul Meclisleri ile ilgili çalışmaları yapar. 36. Öğretmen, memur ve personellerin görev dağılımlarını hazırlar. Okulumuz internet sayfasının amacına uygun şekilde güncellenmesini kontrol eder.
Öğretmenler	1. İmam Hatip ortaokullarında dersler branş öğretmenleri tarafından okutulur. 2. Öğretmenler, kendilerine verilen sınıfın veya şubenin derslerini, programda belirtilen esaslara göre plânlamak, okutmak, bunlarla ilgili uygulama ve deneyleri yapmak, ders dışında okulun eğitim-öğretim ve yönetim işlerine etkin bir biçimde katılmak ve bu konularda kanun, yönetmelik ve emirlerde belirtilen görevleri yerine getirmekle yükümlüdürler. 3. Okulun bina ve tesisleri ile öğrenci mevcudu, yatılı-gündüzlü, normal veya ikili öğretim gibi durumları göz önünde bulundurularak okul müdürlüğünce düzenlenen nöbet çizelgesine göre öğretmenlerin, normal öğretim yapan okullarda gün süresince, ikili öğretim yapan okullarda ise kendi devresinde nöbet tutmaları sağlanır. 4. Yönetici ve öğretmenler; Resmî Gazete, Tebliğler Dergisi, genelge ve duyurulardan elektronik ortamda yayımlananları Bakanlığın web sayfasından takip eder. 5. Elektronik ortamda yayımlanmayanları ise okur, ilgili yeri imzalar ve uygularlar. 6. Öğretmenler dersleri ile ilgili araç-gereç, laboratuvar ve işliklerdeki eşyayı, okul kütüphanesindeki kitapları korur ve iyi kullanılmasını sağlarlar.
Yönetim İşleri ve Büro Memuru	1. Müdür veya müdür yardımcıları tarafından kendilerine verilen yazı ve büro işlerini yaparlar. 2. Gelen ve giden yazılarla ilgili dosya ve defterleri tutar, yazılanların asıl veya örneklerini dosyalar ve saklar, gerekenlere cevap hazırlarlar. 3. Memurlar, teslim edilen gizli ya da şahıslarla ilgili yazıların saklanması ve gizli tutulmasından sorumludurlar. 4. Öğretmen, memur ve hizmetlilerin özlük dosyalarını tutar ve bunlarla ilgili değişiklikleri günü gününe işlerler. 5. Arşiv işlerini düzenlerler. Müdürün vereceği hizmete yönelik diğer görevleri de yaparlar.
Yardımcı Hizmetler Personeli	1. Okul yönetimince yapılacak plânlama ve iş bölümüne göre her türlü yazı ve dosyayı dağıtır ve toplar. 2. Başvuru sahiplerini karşılar ve yol gösterir.

	3. Hizmet yerlerini temizler. 4. Aydınlatma ve ısıtma yerlerinde çalışır. 5. Nöbet tutar. 6. Okula getirilen ve çıkarılan her türlü araç-gereç ve malzeme ile eşyayı taşıma ve yerleştirme işlerini yapar. Bu görevlerini yaparken okul yöneticilerine ve nöbetçi öğretmene karşı sorumludurlar.
--	---

Tablo 6. İdari Personelin Hizmet Süresine İlişkin Bilgiler (PLANDA BULUNMALI)

Hizmet Süreleri	15/07/2024 Yıl İtibarıyla	
	Kişi Sayısı	%
1-4 Yıl	10	22
5-6 Yıl	4	9
7-10 Yıl	9	20
10.....Üzeri	22	49

Tablo 7. Okul/Kurumda Oluşan Yönetici Sirkülasyonu Oranı (PLANDA BULUNMASI ZORUNLU DEĞİL)

	Yıl İçerisinde Okul/Kurumdan Ayrılan Yönetici Sayısı			Yıl İçerisinde Okul/Kurumda Göreve Başlayan Yönetici Sayısı		
	2021	2022	2023	2021	2022	2023
TOPLAM	0	0	0	0	0	0

Tablo 9. Öğretmenlerin Hizmet Süreleri (Yıl İtibarıyla) (PLANDA BULUNMALI)

Hizmet Süreleri	Branşı	Kadı n	Erkek	Hizmet Yılı	Topla m
1-3 Yıl	Din Kültürü İHL Meslek Arapça	4	3		
4-6 Yıl	Din Kültürü İHL Meslek İngilizce Tarih İlköğretim Matematik Felsefe	4	5		
7-10 Yıl	Matematik İHL Meslek Bilişim Fen Bilgisi Rehberlik İngilizce İlköğretim Matematik Görsel Sanatlar Beden Eğitimi	6	8		
11-15 Yıl	Edebiyat Coğrafya Kimya Türkçe Öğretmenliği Matematik Sosyal Bilgiler	6	6		
16-20	Edebiyat	1			
20 ve üzeri	Edebiyat Fizik Sosyal Bilgiler	1	1		

Tablo 12. Kurumdaki Mevcut Hizmetli/ Memur Sayısı(PLANDA BULUNMALI)

	Görevi	Erkek	Kadın	Eğitim Durum u	Hizme t Yılı	Toplam
1	Memur	0	0	-		0
2	Hizmetli	2	0		10 yıl 10ay 6 yıl 3 ay	2
3						
4						
5						
6						

Tablo 14. Okul/kurum Rehberlik Hizmetleri(PLANDA BULUNMALI)

Mevcut Kapasite				Mevcut Kapasite Kullanımı ve Performans					
PsikolojikDanışmanNormS ayısı	GörevYapanPsikolojikDanı şman Sayısı	İhtiyaçDuyulanPsikolojik DanışmanSayısı	GörüşmeOdasıSayısı	Danışmanlık Hizmeti Alan			Rehberlik Hizmetleri İle İlgili Düzenlenen Eğitim/Paylaşım Toplantısı vb. Faaliyet Sayısı		
				ÖğrenciSayısı	ÖğretmenSayısı	VelîSayısı	ÖğretmenlereY önelik	ÖğrencilereYön elik	VelîlereYönelik
0	2	0	2	700	45	700	10	15	15

Teknolojik Düzey

Okul/kurumun teknolojik altyapısı ve teknolojiyi kullanabilme düzeyi belirlenir. Okul/kurumlarda derslerde ve ders dışı etkinliklerde kullanılmakta olan araç gereçlerin sayısı ve ihtiyaç durumu belirlenmelidir. Bu aşamada okul/kurumda hangi işlemlerin elektronik ortamda yapıldığı, gelecekte hangi iş ve işlemlerin elektronik ortamda yapılmasının düşünüldüğü de belirtilmelidir.

Donanım ve Teknolojik Kaynaklarımız

Teknolojik kaynaklar başta olmak üzere okulumuzda bulunan çalışan durumdaki donanım malzemesine ilişkin bilgiye alttaki tabloda yer verilmiştir.

Teknolojik Kaynaklar Tablosu**Tablo 15. Teknolojik Araç-Gereç Durumu(PLANDA BULUNMALI)**

Araç-Gereçler	2021	2022	2023	İhtiyaç
Akıllı Tahta Sayısı			48	
Masaüstü Bilgisayar Sayısı			4	
Taşınabilir Bilgisayar Sayısı			5	
Projeksiyon Sayısı			2	
TV Sayısı			0	
Yazıcı Sayısı			5	
Fotokopi Makinası Sayısı			3	
İnternet Bağlantı Hızı				

Okul/kurumun fiziki mekânlar açısından mevcut ve ihtiyaç durumunun da ortaya konulması gerekmektedir.

Tablo 16(PLANDA BULUNMALI)

Fiziki Mekân	Var	Yok	Ade di	İhtiya ç	Açıklam a
Öğretmen Çalışma Odası		yok		2	
Ekipman Odası		yok		1	
Kütüphane	var		1		
Rehberlik Servisi	var		2		
Resim Odası		yok		1	
Müzik Odası					
Çok Amaçlı Salon	var			1	
Spor Salonu	var			1	Kullanıma uygun değil

2.7.3. Mali Kaynaklar

Kurumun mali kaynakları, bütçe büyüklüğü, döner sermaye, okul-aile birliği gelirleri, kantin vb. gelirler ve harcama kalemleri ortaya konulur. Bütçe işlemlerinin kim tarafından yürütüldüğü belirtilir. Enflasyon oranı da dikkate alınarak plan dönemi boyunca gerçekleşecek kaynak artışı tahmini olarak belirlenir.

Tablo 17. Kaynak Tablosu (PLANDA BULUNMALI)

Okul/kurumun harcamalarına göre kaynaklar azaltılabilir veya artırılabilir.

Kaynaklar	2024	2025	2026	2027	2028
Genel Bütçe					
Okul Aile Birliği	2411,78	2000	2500	2500	2500
Özel İdare					
Kira Gelirleri					
Döner Sermaye					
Dış Kaynak/Projeler					
Diğer					
TOPLAM	2411,78	2000	2500	2500	2500

Okul/kurum bütçesinde giderler aşağıdaki başlıklar altında toplanabilir. Harcama türleri okul/kurumların özelliklerine göre çeşitlilik gösterebilir.

Tablo 18. Harcama Kalemler (PLANDA BULUNMALI)

Okul/kurumun harcamalarına göre harcama kalemi azaltılabilir veya artırılabilir.

Harcama Kalemi	Çeşitleri
Personel	Sözleşmeli olarak çalışan personelin (sekreter temizlik, güvenlik) ücret, vergi, sigorta vb. giderleri
Onarım	Okul/kurum binası ve tesisatlarıyla ilgili her türlü küçük onarım; makine, bilgisayar, yazıcı vb. bakım giderleri
Sosyal-sportif faaliyetler	Etkinlikler ile ilgili giderler
Temizlik	Temizlik malzemeleri alımı
İletişim	Telefon, faks, internet, posta, mesaj giderleri
Kırtasiye	Her türlü kırtasiye ve sarf malzemesi giderleri

Tablo 19. Gelir-Gider Tablosu (PLANDA BULUNMALI)

Okul/kurumun harcamalarına göre harcama kalemi azaltılabilir veya artırılabilir. Son üç yılın harcamaları gelir gider şeklinde yazılmalıdır.

YILLAR	2021		2022		2023	
HARCAMA KALEMLERİ	GELİR	GİDER	GELİR	GİDER	GELİR	GİDER
Temizlik	5600	5600	7000	700	2090	
Küçük Onarım						
Bilgisayar Harcamaları						
Büro Makinaları Harcamaları						
Telefon						
Sosyal Faaliyetler						
Kırtasiye						
GENEL						

2.7.4. İstatistiki Veriler

Okul/kurumla ilgili her türlü sayısal veriler geriye dönük olarak (en az 3 yıllık) verilir. İstatistiki veriler kapsamında incelenecek hususlar;

- Öğrenci durumu (genel mevcut, ortalama sınıf mevcudu, mevcudu en fazla olan ve en az olan sınıf mevcudu sayısı, kaynaştırma eğitime tabi öğrenci sayısı vs.)
- Öğrenci kursları (kurs açılan dersler, katılan öğrenci sayısı, görev alan öğretmenlerin sayısı, kursun akademik başarıya olan katkısı vs.)
- Okul/kurumun akademik başarısı (ulusal düzeyde yapılan sınavlarda başarı sağlayan öğrenci sayısı ve mevcuda oranı, il başarı sırası, sınıfını doğrudan geçen öğrenci sayısı/oranı, sınıf tekrarı yapan öğrenci sayısı/oranı vb.)
- Okul/kurumda yapılan sosyal faaliyetlerin (kutlamalar, anma günü, kermes vb.) neler olduğu, bunlarda görev alan öğretmen, öğrenci velilerin sayısı, katılım oranı belirtilir.
- Okul/kurumda yapılan kültürel faaliyetlerin (gezi, sergi vb.) neler olduğu; kültürel faaliyetlerde görev alan öğretmen, öğrenci velilerin sayısı, katılım oranı belirtilir.
- Okul/kurumun bilimsel araştırmaları (Okulun paydaşlarınca yapılan bilimsel araştırmalar belirtilir.),
- Okul/kurumun bilimsel yayınları (Okul/kurum ya da okul paydaşlarınca yayımlanan kitap, makale vb. bilimsel yayımlardan bahsedilir.),
- Spor kulübü faaliyetleri (Hangi branşlarda takım oluşturulduğu, antrenör sayısı, lisanslı öğrenci sayısı, bu alanda kazanılan başarılar, mezun olduktan sonra spora devam eden öğrenci sayısı vb. belirtilir.),

- Öğrenci devam durumu (öğrencilerin devamsızlık ortalaması, önceki yılda devamsızlıktan kalan öğrenci sayısı, bu yıl sürekli devamsızlık yapan öğrenci sayısı, önceden devamsız olup da devamı sağlanan öğrenci sayısı),
- Sosyal kulüplerin çalışması (kurulan sosyal kulüpler ve bunların gerçekleştirdiği projeler),
- Personel devam durumu (personelin sevk alma durumu, zorunlu izinler hariç alınan izin süreleri, sevk alma sıklığı-haftalık sevk sayısı-alınan raporsayısı),
- Rehberlik hizmetleri (yararlanan öğrenci sayısı ve diğer faaliyetleri),
- Engelli öğrenciler için kolaylaştırıcı çalışmalar (engelli öğrencilerin sayısı ve engel çeşitleri ile bunların yaşamını kolaylaştırmak için alınan önlemler),
- Okulun dış çevre (MEB, belediye, AB, TÜBİTAK, MEM) tarafından düzenlenen faaliyet ve projelere katılma ve bu projelerden yararlanma durumu,
- Okul/kuruma ulaşım,
- Fiziki mekânlar (Spor salonu, çok amaçlı salon, BTS, laboratuvar, sınıflar, idari odalar, öğretmenler odası vs. kullanıma uygunluğu, kullanılma sıklığı, binanın dış ve iç ses yalıtımı, danışma, ziyaretçi odası vs. belirtilmelidir.),
- Kantin, yemekhane (kantinin işletilme biçimi, ihtiyacı karşılama düzeyi, okula getirisi, öğrencilerin dışarı gitmesini önleme durumu, faydaları),
- Isınma durumu (okulun nasıl ısıtıldığı, yakıt türü, ısınmanın tam sağlanıp sağlanmadığı, sağlanamıyorsa nedenleri, kalorifer görevlisinin eğitimi, belgesi),
- Sivil savunma çalışmaları (yangın tertibatı, yangın tüpü, ikaz alarm zili, elektrik tertibatının kontrolü, baca temizliği, kalorifer kazanının temizliği, sivil savunma tatbikatı vs.),
- Diğer araç ve gereçler (Okulda bulunan ders araçları genel olarak belirtilir etkin kullanımı ile ilgili yapılan çalışmalar ifade edilir.),
- Okul/kurumun yaptığı benzer okullarda olmayan ya da öncülüğünü okulun yaptığı diğer okullara da örnek olan çalışmalar, çevreye bu okuldan yayılan başarılı uygulamalar,
- Okul/kurumun iş birliği yaptığı kurum ya da kişiler, okulda ya da okulca düzenlenen panel, konferans vb. sunumlar,
- Okul/kurumun öncülük ettiği iyi işler, organizasyonlar, aldığı ödüller belirtilir.

2.8. Çevre Analizi (PESTLE)

Çevre analiziyle okul/kurum üzerinde etkili olan veya olabilecek politik, ekonomik, sosyo-kültürel, teknolojik, yasal çevresel dış etkenlerin tespit edilmesi amaçlanır. Dış çevreyi oluşturan unsurlar (nüfus, demografik yapı, coğrafi alan, kentsel gelişme, sosyokültürel hayat, ekonomik, sosyal, politik, kültürel durum, çevresel, teknolojik ve rekabete yönelik etkenler vb.) okul ve kurumun kontrolü dışındaki koşullara bağlı ve farklı eğilimlere sahiptir. Bu unsurlar doğrudan veya dolaylı olarak okul/kurumun faaliyet alanlarını etkilemektedir.

Bubölümde,okul/kurumu etkileyen ya da etkileyebilecek dış çevre eğilimleri ve koşulları değerlendirilir. Bu analiz ile elde edilen veriler, GZFT analizinin “fırsatlar” ve “tehditler” bölümlerinin oluşturulmasında zemin oluşturur. Tespit ile ihtiyaçların belirlenmesi ise stratejilerin geliştirilmesinde önemli bir rol oynayacaktır.

Söz konusu etkenlerin tespit edilmesinde PESTLE matrisinden faydalanılır.

Okul ve kurum dış çevrede meydana gelebilecek değişiklikleri sürekli olarak izleyerek analiz etmek, ortaya çıkabilecek fırsat-tehditleri önceden tahmin edip gerekli önlemleri almak zorundadır.

Okul/kurum içi analizde, sağlıklı bir şekilde ortaya konan güçlü ve zayıf yönler, çevre analizi aşamasında elde edilecek fırsatlar ve tehditler ile birlikte değerlendirilerek en uygun stratejiler belirlenmelidir.

PESTLE; Politik, Ekonomik, Sosyal, Teknolojik, Legal(Yasal) ve Ekolojik(Çevresel) kelimelerinin kısaltmasıdır. PESTLE Analizi; Yüreğir İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü kurumunun ve kurum çalışanlarının; günümüzde ve gelecekte, kendilerini etkileyebilecek Politik, Ekonomik, Sosyal, Teknolojik, Legal(Yasal) ve Ekolojik(Çevresel) faktörleri keşfetmesini ve değerlendirmesini sağlayan bir araçtır. Müdürlüğümüzü etkileyen ya da etkileyebilecek değişiklik ve eğilimlerin sınıflandırılması bu analizin ilk aşamasını oluşturmaktadır. Bu doğrultuda, İlçe MEM Müdürü başkanlığında; İlçe MEM Şube Müdürleri, İlçe MEM Büro Şefleri, her kurum türünden Okul/Kurum Müdürleri, İlçe MEM AR- GE/ASKE Ekibi üyeleri ile çevrimiçi PESTLE çalıştay yapılmıştır. Bu çalıştayda katılımcılar, çevrimiçi ortamda görüşlerini ifade etmiş olup sonuçlarını çalıştay bitiminde ekranda görebilmişlerdir. Aşağıdaki matriste bu çalıştay sonrası katılımcıların belirlediği PESTLE unsurları ile bunların oluşturacağı potansiyel fırsatlar ve tehditler ortaya konulmaktadır.

PESTLE ANALİZİ	
POLİTİK FAKTÖRLER	❖ Bazı okullarda yeşil alanların az olması ❖ Okul öncesi eğitimin taşıma kapsamında olmaması ❖ Yerel yönetimlerin eğitime istenen düzeyde destek vermemesi

EKONOMİK FAKTÖRLER	❖ Yatırım ve donatım hizmetlerinde ödenek yetersizliği ❖ Teknolojik donatım malzemelerinin maliyetli olması
SOSYAL FAKTÖRLER	❖ İlçemizin yoğun iç ve dış göç alması, vatandaşlar arasında sosyal farklılıkların olması ❖ Eğitimin toplumun tüm kesimleri, kurum ve kuruluşları yakından ilgilendirmesi ❖ Eğitime yönelik faaliyetlerde üniversiteler, sivil toplum örgütleri, yerel yönetimler kamu kuruluşları ve hayırseverlerin destekleri
TEKNOLOJİK FAKTÖRLER	❖ Bilgi iletişim araçları ve İnternetin bilinçsiz kullanımına karşın yeterli önlemler alınamaması ❖ Görsel ve sosyal medyanın veli ve öğrenciler üzerindeki etkisi
LEGAL (YASAL) FAKTÖRLER	❖ Sosyal, kültürel, sanatsal ve diğer etkinliklerde mevzuattan kaynaklanan bürokratik işlemlerin çokluğu ❖ Mevzuatta sık sık yaşanan değişiklikler
EKOLOJİK FAKTÖRLER	❖ Bahar ve yaz mevsimlerinde yaşanan aşırı sıcakların eğitim üzerinde olumsuz etkisi ❖ İlçemizin verimli tarım bölgesinde olması ❖ İlçemizin iklim koşullarının eğitim yatırımlarına uygun olması ❖ İlçemizin ulaşım ağının gelişmiş olması

Tablo 20. PESTLE Analiz Tablosu(PLANDA BULUNMALI)

Hangi etkenlere bakılacağıının örnekleri tablo sütunları altında verilmiştir.

Politik-Yasal etkenler	Ekonomik etkenler
•Kalkınma Planı ve Orta Vadeli Program, •Bakanlık, il ve ilçe stratejik planlarının incelenmesi, •Yasal yükümlülüklerin belirlenmesi, •Oluşturulması gereken kurul ve komisyonlar, •Okul/kurum çevresindeki politik durum.	•Okul/kurumun bulunduğu çevrenin genel gelir durumu, •İş kapasitesi, •Okul/kurumun gelirini arttırıcı unsurlar, •Okul/kurumun giderlerini arttıran unsurlar, •Tasarruf sağlama imkânları, •İşsizlik durumu, •Mal-ürün ve hizmet satın alma imkânları, •Kullanılabilir bütçe
Sosyokültürel etkenler	Teknolojik etkenler
•Kariyer beklentileri, •Ailelerin ve öğrencilerin bilinçlenmeleri, •Aile yapısındaki değişimler (geniş aileden çekirdek aileye geçiş, erken yaşta evlenme vs.), •Nüfus artışı, •Göç, •Nüfusun yaş gruplarına göre dağılımı, •Hayat beklentilerindeki değişimler (Hızlı para kazanma hırısı, lüks yaşama düşkünlük, kırsal alanda kentsel yaşam), •Beslenme alışkanlıkları, •Değerler, mesleki etik kuralları vb.	•Okul/kurumun teknoloji kullanım durumu •e- Devlet uygulamaları, •Dijital Platformlar üzerinden uzaktan eğitim imkânları, •Okul/kurumun sahip olmadığı teknolojik araçlar •Personelin ve öğrencilerin teknoloji kullanım kapasiteleri, •Personelin ve öğrencilerin sahip olduğu teknolojik araçlar, •Teknoloji alanındaki gelişmeler •Teknolojinin eğitimde kullanımı
Çevresel Etkenler	
•Hava ve su kirlenmesi, •Toprak yapısı, •Bitki örtüsü, •Doğal kaynakların korunması için yapılan çalışmalar, •Çevrede yoğunluk gösteren hastalıklar, •Doğal afetler (deprem kuşağında bulunma, Covid 19, kene vakaları vb.)	

*Örnek olarak verilmiştir. Değerlendirme okul/kurum özelinde yapılacaktır. Okul/kurumun bulunduğu çevresel şartlar dikkate alınarak eklemeler çıkarmalar yapılabilir. Analiz yapılırken

2.9. GZFT Analizi

Durum analizi kapsamında kullanılacak temel yöntemlerden birisi de GZFT analizidir. Bu analiz, okul/kurumu etkileyen koşulların sistematik olarak incelendiği bir yöntemdir. Bu kapsamda, okul/kurumun güçlü ve zayıf yönleri ile okul/kurum dışında oluşabilecek fırsatlar ve tehditler belirlenir.

Bu yaklaşım, planlama yapılırken okul/kurumun güçlü ve zayıf yönleri ile karşı karşıya olduğu fırsatları ve tehditleri analiz etmeye ve geleceğe dönük stratejiler geliştirmeye yardımcı olur. Bu analiz, stratejik planlama sürecinin diğer aşamaları için temel teşkil eder. Stratejik planın başarılı bir şekilde uygulanmasında okul/kurum tarafından belirlenen stratejilerin GZFT analizi sonuçlarıyla uyumlu olması önemlidir.

2.9.1. Güçlü ve Zayıf Yönler

Güçlü yönler okul/kurum tarafından kontrol edilebilen, okul/kurumun amaç ve hedeflerine ulaşırken yararlanabileceği, yüksek değer ürettiği ya da başarılı performans gösterdiği ve paydaşların okul/kurumun olumlu içsel özellikleri olarak gördüğü hususlardır. Güçlü yönler yetenekli iş gücü ve güçlü mali yapı gibi somut hususlar olabileceği gibi liderlik ya da destekleyici kurum kültürü gibi soyut hususlar da olabilir.

Zayıf yönler ise okul/kurumun başarısını etkileyebilecek eksiklikler ya da gelişmeye açık alanlarıdır.

Başka bir ifadeyle okul/kurumun üstesinden gelmesi gereken olumsuz yönleridir.

Zayıf yönlerin belirlenmesinde “Neleri iyileştirmeliyiz?” sorusuna odaklanılması gerekir.

2.9.2. Fırsatlar ve Tehditler

Fırsatlar, okul/kurumun kontrolü dışında ortaya çıkan ve okul/kurum için avantaj sağlaması muhtemel olan etken ya da durumlardır. Tehditler ise okul/kurumun kontrolü dışında gerçekleşen ve olumsuz etkilerinin önlenmesi ya da sınırlandırılması gereken unsurlardır. Okul/kurumu etkileyebilecek politik, ekonomik, sosyokültürel, teknolojik ya da siyasi etkenlerin bu kapsamda değerlendirilmesi gerekir.

Güçlü ve zayıf yönler ile fırsatlar ve tehditler arasında duruma göre geçişkenlik olabilir. Örneğin, personel sayısının az olması zayıf bir yön olabileceği gibi personel, okul/kurumun kontrolü dışında bütçe imkânları çerçevesinde okul/kuruma tahsis edildiği için bir tehdit olarak da değerlendirilebilir. Aynı şekilde bütçe imkânlarının iyi

olması güçlü yön olabileceği gibi okul/kurumun talep ettiği ödeneği merkezi bütçeden alabilmesi nedeniyle fırsat olarak da algılanabilir.

GZFT analizinde aşağıdaki faktörlerin dikkate alınması gerekir:

- Çevre analizi bulguları, üst politika belgelerinde yer alan amaçlar ve politikalar ile kurumsal sorumluluklar
- Okul/kurumların önceki dönem stratejik planında da yer alan ilgili amaç ve hedefleri
- Toplantı Tutanakları (zümre toplantıları, veli toplantıları vd.)
- Paydaş analizi sonuçları

GZFT analizi sonuçlarının değerlendirilmesinin ilk aşamasında, güçlü ve zayıf yönler ile fırsatlar ve tehditler (Tablo 21) kullanılarak belirlenir. GZFT analiz sonuçları Tablo 21'deki gibi tek bir liste hâlinde verilebileceği gibi faaliyet alanlarına göre gruplandırılarak sunulabilir.

GZFT (Güçlü, Zayıf, Fırsat, Tehdit) Analizi *

Okulumuzun temel istatistiklerinde verilen okul künyesi, çalışan bilgileri, bina bilgileri, teknolojik kaynak bilgileri ve gelir gider bilgileri ile paydaş anketleri sonucunda ortaya çıkan sorun ve gelişime açık alanlar iç ve dış faktör olarak değerlendirilerek GZFT tablosunda belirtilmiştir. Dolayısıyla olguyu belirten istatistikler ile algıyı ölçen anketlerden çıkan sonuçlar tek bir analizde birleştirilmiştir.

Kurumun güçlü ve zayıf yönleri donanım, malzeme, çalışan, iş yapma becerisi, kurumsal iletişim gibi çok çeşitli alanlarda kendisinden kaynaklı olan güçlülükleri ve zayıflıkları ifade etmektedir ve ayırmda temel olarak okul müdürü/müdürlüğü kapsamında bakılarak iç faktör ve dış faktör ayrımı yapılmıştır.

İçsel Faktörler *Güçlü Yönler

Öğrenciler	Sınıf mevcutlarının eğitim-öğretime elverişli olması, Öğrencilerin okula devamının sağlanması, Disiplinsizlik ve karmaşa bulunmaması,
Çalışanlar	Teknolojik alt yapıdan öğretmenlerin yararlanma düzeylerinin yüksek olması. Genç ve dinamik bir eğitim çalışanlarının bulunması.
Veliler	Velilerle işbirliğinin yapılması.
Bina ve Yerleşke	Öğrenci başına düşen açık alan oranının yeterli olması, derslik sayısının öğrenci ihtiyaçlarına cevap verebilecek nitelikte olması
Donanım	Teknolojik donanım ve öğretmenlerin teknolojik birikimlerinin yeterli olması.
Bütçe	Kaynak çeşitliliğinin bulunması.
Yönetim Süreçleri	Öğretmenler kurulunda alınan kararların herkes tarafından benimsenip uygulanabilmesi,
İletişim Süreçleri	Çalışanlarla ikili iletişim kanallarının açık olması.

Zayıf Yönler

Öğrenciler	Öğrenci devamsızlığının fazla olması Öğrenci talebinin son yıllardaki azalması Parçalı aile çocuklarının sayısının çok fazla olması
------------	---

Çalışanlar	Çalışan sayısının yetersizliği.
Veliler	Okul-veli işbirliğinin istenen düzeyde olmaması, Veli gelir düzeyinin düşük olması Velilerin öğrencilerin sorunlarına karşı ilgisiz olması
Bina ve Yerleşke	Okulumuzun fiziki altyapısının yeterli olmaması,
Donanım	Donanımın eski teknoloji olması
Bütçe	Ekonomik kaynak yetersizliği,
Yönetim Süreçleri	Rehberlik çalışmalarının etkili ve verimli olmaması.
İletişim Süreçleri	Proje, beceri üretme potansiyelinin düşük olması, Okulun tanıtımının yeterli olmaması

Dışsal Faktörler *

Fırsatlar

Politik	Yerel Yönetimin eğitim hizmetlerine yönelik duyarlılığı, Bakanlık, il ve ilçe stratejik planları Politik gelişmelerin toplumu bir araya getirmesi İlimizdeki tüm kurum ve kuruluşlarla kolaylıkla işbirliği sağlanabilmesi
Ekonomik	Okula dışarıdan yapılan ayni ve nakdi yardımlar
Sosyolojik	Yakın sosyal çevrede ve şehir ölçeğinde eğitim kurumuna destek olma eğiliminin yüksek olması,
Teknolojik	Teknolojinin eğitim için faydalı olacağı inanç. e-devlet, e-okul gibi internet uygulamaları Okulun sahip olduğu teknolojik araçlar Öğrencilerin sahip olduğu teknolojik araçlar
Mevzuat-Yasal	Eğitimde sürekli değişen politikalarının geliştirilmesi.
Ekolojik	Konum itibarıyla, kentleşmenin getirdiği, trafik, gürültü, sosyal karmaşa gibi olumsuzluklardan görece olarak daha az etkilenmesi.

Tehditler

Politik	Politik gelişmelerin toplumda bıraktığı izler, İş olanaklarına bağlı olarak öğrenci sayısındaki ani azalma.
Ekonomik	Sosyal kesimler arasındaki ekonomik ve kültürel kopukluklar,
Sosyolojik	Giderek yoğunluk kazanan ekonomik, sosyal ve kültürel tatmin düzeyi düşük nüfus yoğunlaşmasının baskısı
Teknolojik	Teknolojik alt yapının yenilenememesi.
Mevzuat-Yasal	Sürekli değişen Eğitim politikaları.
Ekolojik	Nüfus rejimindeki istikrarsızlık, artan hareketlilik,

Gelişim ve Sorun Alanları

Gelişim ve sorun alanları analizi ile GZFT analizi sonucunda ortaya çıkan sonuçların planın geleceğe yönelim bölümü ile ilişkilendirilmesi ve buradan hareketle hedef, gösterge ve eylemlerin belirlenmesi sağlanmaktadır.

Gelişim ve sorun alanları ayrımında eğitim ve öğretim faaliyetlerine ilişkin üç temel tema olan Eğitime Erişim, Eğitimde Kalite ve kurumsal Kapasite kullanılmıştır. Eğitime erişim, öğrencinin eğitim faaliyetine erişmesi ve tamamlamasına ilişkin süreçleri; Eğitimde kalite, öğrencinin akademik başarısı, sosyal ve bilişsel gelişimi ve istihdamı da dâhil olmak üzere eğitim ve öğretim sürecinin hayata hazırlama evresini; Kurumsal

kapasite ise kurumsal yapı, kurum kültürü, donanım, bina gibi eğitim ve öğretim sürecine destek mahiyetinde olan kapasiteyi belirtmektedir.

Eğitime Erişim	Eğitimde Kalite	Kurumsal Kapasite
Okullaşma Oranı	Akademik Başarı	Kurumsal İletişim
Okula Devam/ Devamsızlık	Sosyal, Kültürel ve Fiziksel Gelişim	Kurumsal Yönetim
Okula Uyum, Oryantasyon	Sınıf Tekrarı	Bina ve Yerleşke
Özel Eğitime İhtiyaç Duyan Bireyler	İstihdam Edilebilirlik ve Yönlendirme	Donanım
Yabancı Öğrenciler	Öğretim Yöntemleri	Temizlik, Hijyen
Hayatboyu Öğrenme	Ders araç gereçleri	İş Güvenliği, Okul Güvenliği
		Taşıma ve servis

Gelişim ve sorun alanlarına ilişkin GZFT analizinden yola çıkılarak saptamalar yapılırken yukarıdaki tabloda yer alan ayırımı belirtilen temel sorun alanlarına dikkat edilmesi gerekmektedir.

Gelişim ve Sorun Alanlarımız

1.TEMA: EĞİTİM VE ÖĞRETİME ERİŞİM	
1	9. sınıfa başlayan öğrencilerin, eğitim öğretim yılı başında oryantasyon sürecinin sağlıklı bir şekilde tamamlanması
2	Öğrencilerin okula devamlılıklarının sağlanması
3	Devamsızlık yapan öğrencilerin velileriyle iletişime geçerek sorunun nedenlerinin tespiti ve sorunun ortadan kaldırılması
4	Kaynaştırma öğrencileri için BEP planlarının hazırlanması ve sağlıklı bir şekilde yürütülmesi
5	Yabancı uyruklu öğrencilerin sorunlarının tespiti ve çözüm arayışı
6	Okuldan erken ayrılan öğrencilerin Açık Öğretim Lisesine kayıt yaptırmaları için yönlendirme

2.TEMA: EĞİTİM VE ÖĞRETİMDE KALİTE	
1	Akademik başarıları düşük öğrencilerin tespiti ve nedenlerinin araştırılması
2	Akademik başarıları düşük öğrencilerin Destekleme ve Yetiştirme Kurslarına yönlendirilerek başarının artırılması (SORUN ALANI)
3	Öğrencilerin eğitim öğretim yılı boyunca sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlere yönlendirilmesi
4	Kitap okuma yarışması, bilgi yarışması gibi kültürel etkinliklerin düzenlenerek, öğrencilerin katılıma teşvik
5	Öğrencilerin sportif faaliyetlere etkin katılımının sağlanması

6	Eğitim ğretim yılı sonunda başarırsız olup, sınıf tekrarı yapacak öğrencilerin, bir sonraki yıl aynı sonucu yaşamaması için sorunlarının tespiti ve başarırsızlığın önlenmesi alışmaları
7	Sektördeki kurum ve kuruluşlarla irtibat halinde olarak, mezun öğrencilerin istihdam edilmesini sağlamak
8	Dersleri daha ilgi çekici hala getirmek için farklı ğretim yöntem ve teknikleri kullanmak
9	öğrencilerin ders için gerekli araç-gereç ve malzemeyi tam olarak getirmelerini sağlamak

3.TEMA: KURUMSAL KAPASİTE

1	ğretmenlere motivasyon arttırıcı etkinlikler düzenlenmesi
2	Okul personelinin özel günlerinin kutlanması
3	Okul ğretmen ve idarecilerine etkili ve doğru iletişim konulu seminerler düzenlenmesi
4	Okul imkân ve kaynaklarının ihtiyaç duyulan alanlarda mesleki kurs vb. ile tüm topluma ulaşması.
5	Okul binasının olanaklarından en etkili şekilde yararlanma alışmaları
6	Okuldaki araç gereç, malzeme ve her türlü eksik donanımın tamamlanması alışmaları
7	Okulumuz zel kişisel gelişim, meslek edindirme, mesleki gelişim ve yetenek kursları veren(Sertifika Eğitimi Veren Kurum) konumuna getirilmeli.
8	İş güvenliği ortamının sağlanması, iş güvenliği eğitimi almayan personelin eğitimin tamamlanması
9	Taşımalı ğrencilerin okula gelip gidiş saatlerinin ve taşıma servisinin kontrolünün yapılması, eksik ve hataların İl Milli Eğitim Müdürlüğü'ne bildirilmesi.
10	Taşımalı ğrencilerin öğlen yemeklerini okulda yemeklerinin sağlanması ve yemeklerin kontrolü, varsa eksik ve hataların İl Milli Eğitim Müdürlüğü'ne bildirilmesi.

GZFT analizinin yalnızca güçlü ve zayıf yönler ile fırsatlar ve tehditlerin tespiti olarak algılanmaması gerekir. GZFT analizinin amacı güçlü ve zayıf yönlerle fırsatlar ve tehditler arasındaki ilişkileri analiz ederek strateji geliştirme sürecine yön vermektir. GZFT analizi çalışmasını takiben, stratejilerin belirlenmesine yardımcı olacak tamamlayıcı bir çalışma Tablo 22'deki şablon çerçevesinde yapılır. Bu kapsamda, GZFT analizi sonuçlarıyla stratejiler arasındaki ilişki belirlenir.

Tablo 22. GZFT Stratejileri (**PLANDA BULUNMALI**)

	Fırsatlar	Tehditler
Güçlü Yönler	Okul/kurumun güçlü yönleri ile dış çevrenin sunduğu fırsatlardan faydalanmaya yönelik geliştirilen stratejilerdir.	Dış çevredeki tehditlerin olumsuz etkilerini, okul/kurumun güçlü yönlerini kullanarak en aza indirmeye yönelik geliştirilen stratejilerdir.
Zayıf Yönler	Okul/kurumun zayıf yönlerinin olumsuz etkilerini en aza indirirken fırsatların olası olumlu etkilerinden azami düzeyde yararlanmaya yönelik geliştirilen stratejilerdir.	Zayıf yönler ve tehditlerin olumsuz etkilerini en aza indirmeye yönelik geliştirilen stratejilerdir.

2.10. Tespit ve İhtiyaçların Belirlenmesi

Durum analizi çerçevesinde gerçekleştirilen tüm çalışmalardan elde edilen veriler; paydaş anketleri, toplantı tutanakları vs. göz önünde bulundurularak özet bir bakış geliştirilmesi sürecidir. Oluşturulan tablo amaç ve hedeflere ulaşmak için temel yapıyı oluşturacaktır. Tablo 23'te farklı durum analizi bulguları için birer örnek tespit ve ihtiyaçlar alanı örneklendirilmiştir (**Bu tabloya yayımlanan Stratejik Plan'da yer verilmeyecektir.**).

Tablo 23. Tespit ve İhtiyaçları Belirlenmesi(**PLANDA BULUNMASI ZORUNLU DEĞİL**)

Durum Analizi Aşamaları	Tespitler	İhtiyaçlar
Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi	İzleme ve değerlendirme çalışmalarında eksikliklersaptanmıştır.	İzleme ve değerlendirme için etkin bir sistem kurulması
Paydaş Analizi	Aileler ile iletişim ve işbirliği yetersizdir.	Aileler ile ilişkileri güçlendirecekbir ekosistemin kurulması
Okul İçi Analiz	Öğrencilerin öğrenme stilleri arasında en yüksek yüzde (%80) sosyal öğrenmedir.	İş birlikçi öğretim tekniklerine ağırlık verilmesi

3. GELECEĞE BAKIŞ

Geleceğe bakış sürecinde okul/kurum misyon, vizyon ve temel değerler bildirimlerini belirler. Misyon, vizyon ve temel değerler, okul/kurumun uzun vadede idealleri doğrultusunda ilerleyebilmesi için yönlendiricilik işlevi görür. Okul/kurum, bu aşamada misyon ve vizyonlarını ifade edecek, temel değerlerini belirleyecek, temalarını, amaçlarını, hedeflerini ve stratejilerini ortaya koyacaklardır.

Okul/kurumun geleceğe bakışını belirlemede birinci derecede sorumlu kişi üst yöneticidir. Üst yönetici (okul/kurum müdürü), stratejik plan döneminin ötesine geçen geleceğe bakışın geliştirilmesinde Okul/kurum Strateji Geliştirme Kurulu'nun görüşünü almalıdır.

Geleceğe bakış, okul/kurumun uzun vadede neyi, hangi temel değerler çerçevesinde başarmak istediğini ifade etmekte olup şu sorulara cevap verir;

- Hangi misyonu (ana görev ve sorumlulukları) yerine getirmek için varız?
- Uzun vadede başarmak istediğimiz vizyonumuz (idealimiz) nedir?
- Misyonumuzu yerine getirip vizyonumuza ulaşmaya çalışırken ne tür bir çalışma felsefesini ve değerleri esas almalıyız?

Üst yönetici tarafından strateji geliştirme kurulu ve stratejik planlama ekibine, geleceğe bakışın detaylarının belirlenmesi için bir perspektif verilir. Geleceğe bakış ile stratejik planın sonraki çalışmalarının bu perspektif temelinde yürütülmesi gerekir.

3.1.Misyon

Misyon, okul/kurumun varlık nedenini ve toplumdaki önemini ifade ederken, aynı zamanda sınırlarını tanımlayan açık, özlü ve kalıcı ifadesidir. Misyon bir okul/kurumun neden var olduğunun kesin bir tanımıdır.

Misyon belirlenirken okul/kurumun varoluş nedeni belirtilmeli; kimlere, ne şekilde ve neden bu hizmetleri sunduğu, hangi ihtiyaçları karşıladığı gibi sorulara cevap aranmalıdır. Misyon ifadesi; okul/kurumun yasalarla yetkisini yansıtmalı, sunmakla yükümlü olduğu hizmetleri belirtmelidir.

Misyon bildiriminin belirlenmesinde stratejik planlama ekibi, okul/kurum müdürünün misyon bildirimine ilişkin perspektifini tespit ederek Strateji Geliştirme Kurulu'nun görüşlerini alır. Stratejik planlama ekibi, bu perspektif ve görüşler çerçevesinde, mevzuatta okul/kurum verilen görevleri dikkate alarak iç paydaşlarla katılımcı bir şekilde alternatif misyon taslaklarını hazırlar. Strateji Geliştirme Kurulu taslak misyon bildirimlerinden yararlanarak nihai misyon bildirimini oluşturur.

Mevcut misyon bildirimi aynen korunabileceği gibi çevre değişimlerinden dolayı değişikliklere göre bu bildirimde genişletme veya daraltma kararı alınabilir.

Misyon bildirimi;

- Kısa, net ve öz bir biçimde ifade edilir.
- İdarenin yetki ve sorumluluklarıyla tutarlıdır.
- Mevzuatta ifade edildiği şekliyle tüm görevler ayrıntılı açıklanmaz. Bu bildirim kapsayıcı bir niteliktedir, görevleri genel olarak tanımlar.
- Okul/kurumun yetkinlikleri ile okul/kurumdaki süreçlerden ziyade Okul/kurumun genel işlevleri ve politikaları ile sunacağı hizmetlerin genel eksenini tanımlar.
- Sonuç odaklıdır, hizmetin yerine getirilme sürecini değil, amacını tanımlar.
- İdarenin politika alanları ile hizmet sunduğu kesimleri tanımlar.
- Muğlak veya çatışan unsurları içermez.

Misyon bildirimi geliştirilirken stratejik planlama ekibinin de yer aldığı geniş katılımlı bir toplantı düzenlenebilir. Katılımcılar okul/kurumun ana hizmet birimlerini temsil eder.

- Okul/kurumun varoluş nedeni nedir? (Niçin)
- Okul/kurum kimlere hizmet sunuyor? (Kime)
- Okul/kurum hangi ihtiyaçları karşılıyor? (Ne)
- Okul/kurum hizmetlerini ne şekilde sunuyor? (Nasıl)

Katılımcılara sorularından oluşan çalışma formları dağıtılarak farklı fikirler toplanır. Bu formlar okul/kurumun misyonu hakkında yapılacak grup tartışmalarına temel teşkil eder. Bu form doldurulurken mevzuat analizi çıktılarından yararlanılır.

Okul Müdürlüğümüzün Misyon, vizyon, temel ilke ve değerlerinin oluşturulması kapsamında öğretmenlerimiz, öğrencilerimiz, velilerimiz, çalışanlarımız ve diğer paydaşlarımızdan alınan görüşler, sonucunda stratejik plan hazırlama ekibi tarafından oluşturulan Misyon, Vizyon, Temel Değerler; Okulumuz üst kuruluna sunulmuş ve üst kurul tarafından onaylanmıştır.

MİSYONUMUZ * Okulumuz öğrencilerini; ilgi ve yeteneklerini geliştirerek onları hayata ve üst öğrenime hazırlamak, haklarını kullanma, başkalarının haklarına saygı duyma, görevini yapma ve sorumluluk yüklenebilen birey olma bilincini kazandırmak, millî ve evrensel kültür değerlerini tanımalarını, kendilerine, ailelerine, topluma ve çevreye olumlu katkılar yapan, kendisi, ailesi ve çevresi ile barışık, başkalarıyla iyi ilişkiler kuran, iş birliği içinde çalışan, hoşgörülü ve paylaşmayı bilen, dürüst, erdemli, iyi ve mutlu yurttaşlar olarak yetiştirmektir.

3.2.Vizyon

Vizyon okul/kurumun geleceğini sembolize eden genel amacdır. Vizyon bildirimi, stratejik planın kapsadığı zaman diliminin de ötesinde, uzun vadede okul/kurumun gerçekleştirmek istediklerini ve ulaşmak istediği yeri yansıtacak bir şekilde belirlenir.

Çalışanları ve karar alıcıları gerçekleştirilebilir bir ilerleme kaydedilmesi yönünde teşvik eder, İdealist ve özgündür, Değişim için ilham vericidir,

İddialılık ile ulaşılabilirlik arasında denge kurar,

Paydaşlar tarafından gelecekte algılanmak istenilen konumu dikkate alır, Orta ve uzun vadeli amaç, hedef ve projelere yön verir.

Okul/kurum mevcut vizyon bildirimini aynen koruyabileceği gibi çevrede meydana gelen değişikliklere göre vizyon bildiriminde genişletme veya daraltma kararı alabilir.

VİZYONUMUZ * Bilimsel ve teknolojik yeniliklere açık, çevre ve ülke ihtiyaçlarına uygun, disiplinli çalışan, bir yükseköğretim programına hazırlanan veya alanlarında yeterli bilgi ve beceriye sahip, maddi ve manevi bakımdan donatılmış, nitelikli, çağdaş ve demokratik bireyler yetiştirmektir.

Vizyon bildirimi;

Çevremizle birlikte başarıyı elde etmek için toplumsal düzeyde hangi sonuçlara ulaşmak istiyoruz?

(Toplumsal perspektif)

Faaliyet gösterilen sektörde neyi başarmak istiyoruz? (Sektörel perspektif) Paydaş düzeyinde neyi

başarmak istiyoruz? (Paydaş perspektifi)

Nasıl bir okul/kurum istiyoruz veya okul/kurum düzeyinde neyi başarmak istiyoruz? (Kurumsal

perspektif)

sorularına cevap verecek nitelikte olmalıdır.

3.3.Temel Değerler

Kurumsallaşmayı sağlayarak uzun vadede başarıya ulaşmanın gereklerinden birisi de temel değerleri belirlemektir. Temel değerler, karar alıcıların okul/kurumu yönetirken bağlı kalacakları inançları ve çalışma felsefesini yansıtır. Temel değerler, uzun vadede yönlendiricilik rolüyle kurumsal kültürün oluşmasını sağlar. Çalışanlardan nasıl davranmalarının beklendiğine ve hangi ilkelere göre iş yapmaları, nelere özen göstererek hizmet sunmaları gerektiğine işaret ederek onları yönlendirir. Böylece temel değerler, okul/kurum içerisinde hizmet sunumunda tutarlılık sağlar ve başarıya giden yolda sapmayı önler. Hizmetin nasıl ve hangi değerler çerçevesinde sunulduğu, en az ne düzeyde sunulduğu kadar önemlidir. Temel değerler, sonuçlara ulaşmada kurumsallığı, meşruluğu ve devamlılığı sağlar.

Temel değerler üç grupta toplanabilir:

Kişiler: Okul/kurumun çalışanlarına ve paydaşlarla ilişkilerine yönelik değerler

Süreçler: Okul/kurumun yönetim, karar alma ve hizmet sunum süreçlerine ilişkin değerler **Performans:**

Politika oluşturma sürecinin ve okul/kurum tarafından sunulan ürün ve/veya hizmetlerin kalitesiyle ilgili değerler.

Temel değerlerin sayısı arttıkça, herbirinin personelin davranışları üzerindeki etkisi azalır. Bu çerçevede stratejik planda yer alan değerlerin **sayısı 10'dan fazla** olmamalıdır. Stratejik planlama ekibi, okul/kurum müdürünün temel değerlere ilişkin perspektifini alarak mevzuatta okul/kuruma verilen görevler çerçevesinde, paydaşlarla katılımcı bir şekilde alternatif temel değerler taslaklarını oluşturur. Strateji Geliştirme Kurulu taslak çalışmalardan yararlanarak temel değerlere son şeklini verir.

4. AMAÇ, HEDEF VE PERFORMANS GÖSTERGESİ İLE STRATEJİLERİN BELİRLENMESİ

Strateji geliştirme, geleceğe yönelik “ideal” ve “ortak” bakışı yansıtır. Belirlenen vizyona ulaşmak için durum analizi sonucunda ortaya çıkan ihtiyaçlar çerçevesinde amaçlar ve bu amaçları gerçekleştirmeye yönelik hedefler belirlenir. Taslak amaç ve hedeflere ilişkin çalışmalar stratejik planlama ekibinin koordinasyonunda yürütülür. Bu çalışmalar çerçevesinde, her bir hedef için hedef kartları oluşturulur.

4.1. Amaçlar

Vizyonu gerçekleştirmek ve misyonu yerine getirmek için ele alınması gereken başlıca alanları belirtirler. Belirlenen amaçlar; okul/kurumun durum analizinde ulaşılan tespitler ve ihtiyaçlarla uyumlu ve vizyona ulaşmaya yönelik okul/kurumun kurumsal dönüşümünü destekleyecek nitelikte olmalıdır. Amaçlar, okul/kurumun misyonunun gerçekleştirilmesine katkıda bulunur. İddialı ama gerçekçi ve ulaşılabilir olmalı ve hedefleri için bir çerçeve çizmelidir. Ortave uzun vadede bir zaman dilimi kapsar nitelikte olmalıdır. Üst politika belgesi olan stratejik planlarda yer alan amaçlarla uyumlu ve amaçları tamamlayıcı nitelikte olmalıdır.

Amaçlar; üst politika belgeleriyle okul/kurumun verilmiş görevlerini yanı sıra okul/kuruma özgü işler ve yeni politikalarla ilgili olan ihtiyaçları da kapsar. Ulaşılmak istenen nihai sonucu açık bir şekilde ifade etmelidir.

Amaçlar belirlenirken Tespitler ve İhtiyaçlar Tablosu'ndan (Tablo 23) faydalanılır. Taslak amaçlar, stratejik planlama ekibi tarafından belirlenir.

Okul/kurumların stratejik planlarında yer alan amaç sayısının en az üç, en fazla yedi olması ve bu amaçların Eğitime Öğretime Erişim ve Katılım, Eğitim Öğretimde Kalite ve Kurumsal Kapasitenin Geliştirilmesi temalarına yönelik oluşturulması gerekir.

4.2. Hedefler

Hedefler, amaçların gerçekleştirilmesine yönelik öngörülen çıktı ve sonuçların tanımlanmış bir zaman dilimi içerisinde nitelik ve nicelik olarak ifadesidir. Hedeflerin miktar ve zaman cinsinden ifade edilebilir olması gerekmektedir. Hedefler; okul/kurumun misyon, vizyon, temel değerleri ve amaçlarıyla tutarlı olması gerekir. Durum analizinde ulaşılan tespitler ve ihtiyaçlarla uyumlu olmalıdır. Açık, anlaşılabilir, somut, ölçülebilir, sonuç odaklı zaman çerçevesi belirli bir şekilde oluşturulmaları gerekmektedir. Dikkate alınması gereken hedef riskleri tespit edilmeli, hedef

gerçekleşmelerinin nasıl ölçüleceği hedef kartında belirtilmelidir.

Miktar ve zaman bağlamında ifade edilen hedefler en az bir, en fazla beş performans göstergesiyle birlikte sunulur. Bu göstergelerden biri hedef içerisinde yer alan performans göstergesidir.

Uygulanabilir olması açısından her bir amaca yönelik en az iki, en fazla beş hedef belirlenmelidir.

4.3. Performans Göstergeleri

Performans göstergeleri, okul/kurumun hedeflerine ne kadar etkili bir şekilde ulaştığını gösteren ve performansının ölçülebilir ölçümlerdir. Belirli bir faaliyetin başarı düzeyini veya arzu edilen bir hedefe doğru ilerlemeyi değerlendirmek için yaygın olarak kullanılır. Bir faaliyetin hedeflerle karşılaştırıldığında gerçekleştirilip gerçekleştirilmediğini veya nasıl gerçekleştirildiğini ölçmeyi mümkün kılacak göstergelerdir. Doğru yapılandırılmış göstergeler, izleme ve değerlendirmenin kaliteli olmasını sağlayacaktır.

- Bir faaliyetin ne kadar iyi çalıştığını gösterir,
- Genel performans hakkında veri sağlar,
- Okulun ne yaptığının genel resmine katkıda bulunur,
- İyileştirme ve geliştirme alanlarını belirlerler,
- Nereye müdahale edileceğini belirler,
- İlerlemeyi ölçer.

Performans göstergeleri girdi, süreç, çıktı ve sonuç göstergeleri olarak sınıflandırılır. **Girdi**

Göstergeleri: Girdi göstergeleri, kurumsal programları, faaliyetleri veya hizmetleri geliştirmek, sürdürmek veya sunmak için kullanılan insan kaynaklarını, finansal ve fiziksel kaynakları yansıtır.

Personel sayısı Tahsis edilen bütçe

Eğitim materyalleri sayısı

Öğrenci başına düşen kitap sayısı vb.

Süreç Göstergeleri: Süreç göstergeleri, süreçlere ulaşılmasında katkı sağlayan adımlara atıfta bulunur.

Düzenlenen etkinlik sayısı Açılan kurs türü sayısı

Uygulanan öğretim yöntemi sayısı vb.

Çıktı Göstergeleri: Çıktı göstergeleri, alınan önlemlerin ve kullanılan kaynakların acil ve somut sonuçlarını ölçer. Bir başka deyişle üretilen ürün veya sunulan hizmetlerin miktarıdır. Çıktılar genellikle somuttur ve ne üretildi ya da ne sunuldu sorusuna cevap verir. Çıktı göstergeleri çoğu zaman niceldir ve somut sonuçları ölçer. Genellikle okul/kurumun doğrudan kontrolü altındadır. Amaç ve hedeflerin başarı düzeyinin değerlendirilmesi açısından yeterli sayıda ve nitelikte sonuç ve çıktı göstergelerine yer verilir.

- Eğitime katılan öğretmen sayısı
- Rehberlik servisinden faydalanan öğrenci sayısı

Sonuç Göstergeleri: Sonuç göstergeleri, okul paydaşları düzeyinde çıktının ara sonuçlarını veya nihai sonuçlarını ölçer. Çıktı göstergelerinin niteliksel hâli olarak nitelendirilebilir.

- Anaokuluna kayıt oranı
- Mesleki eğitime giren öğrenciler arasında kızların yüzdesi
- Mezuniyet oranı
- Yükseköğretime geçiş oranı
- Disiplin cezaları oranı

KaliteGöstergeleri:Ürünveyahizmetlerdenyararlananlarınbeklentilerinininkarşılama düzeyinigösterir.

Eğitim hizmetlerinden memnuniyet oranı

Verimlilik Göstergeleri: Çıktı ile bu çıktıyı elde etmek için kullanılan girdi arasındaki ilişkiyi ifade eder.

- Mevcut kaliteyi koruyarak öğrenci başına düşen maliyet (maliyet/çıktı)

Performans Göstergeleri:

- Ölçülebilir sayı ve nitelikte olmalıdır.
- Her bir hedef için en az bir, en fazla beş tane olmalıdır.
- Açık ve net olmalıdır.
- Bir gösterge içinde ölçülebilir birden fazla unsur olmamalıdır.
- Okul/kurum performans göstergelerini geliştirirken kullanılacak gösterge verilerinin nasıl temin edileceğini belirler. Veriler, bilişim sistemlerinden otomatik olarak temin edilebilir veya farklı yöntemlerle veri girişi yapılarak da sisteme alınabilir.
- Gösterge, önceki dönem stratejik planlarında kullanılan ve yeni planda da kullanılacak bir gösterge ise gösterge değerine ilişkin geçmiş eğilim dikkate alınır.
- Gösterge değerleri tercihen kümülatif (birikimli) bir biçimde belirlenir. Gösterge değerlerinin kümülatif olarak belirlenmemesi durumunda bu husus dipnot olarak ayrıca belirtilir.
- Göstergelerin başlangıç değeri, göstergenin niteliğine ve mevcut veriye göre o yıla kadar elde edilen kümülatif değer olabileceği gibi sadece başlangıç yılına ait değer de olabilir.
- Performans göstergeleri için verinin nasıl temin edileceği belirlenir. Veri kaynağı mevcut operasyonel sistemler olabileceği gibi anketler, odak grup çalışmaları, mülakatlar ve gözlemler aracılığıyla temin edilecek yeni kaynaklar da olabilir.
- Göstergelerin başlangıç değeri mevcut değilse ya da bilinmiyorsa öncelikle ölçüm için bir yöntem geliştirilerek mevcut durum tahmin edilir. Göstergeye ilişkin mevcut durum verisine plan dönemi içerisinde ulaşıldığı durumlarda hedef değerlere dair güncelleme ihtiyacı olup olmadığı gözden geçirilir.

Tablo 24. Amaç, Hedef, Gösterge ve Stratejilere İlişkin Kart Şablonu(Buraya Kurum türünüze göre hazırlanan amaç hedef kartları yerleştirilecektir. Örnek olarak anaokulu amaç hedef kartlarının biri buraya eklenmiştir.Okul/kurumunuzun türüne göre yeni amaç belirleyebilir, var olan amaçların altında yeni hedefler ve okul/kurumunuzda kullanabileceğiniz şekilde performans göstergeleri ekleyebilir, değiştirebilirsiniz.)

Amaç 1	Okul öncesi eğitim kurumlarının, eğitimin temel ilkeleri doğrultusunda niteliğini arttırmak amacıyla kurumsal kapasite geliştirilecektir.
Hedef 1.1	Okul öncesi eğitim kurumlarında fiziki mekânların okulun ihtiyaç ve hedefleri doğrultusunda iyileştirilmesi sağlanacaktır.

[illegible]

	çalışmaları yapılacaktır. S3. Okulun eksiklikleri yerinde tespit edilerek zamanında ödenek talebinde bulunulacaktır. S4. Okul, aile ve çevre iş birliği yapılarak fiziki mekânlar iyileştirilecektir.
Maliyet Tahmini	Hedefin gerçekleşmesine ilişkin ihtiyaç duyulan toplam tahmini maliyete yer verilir.
Tespitler	Durum analizi sonuçlarından elde edilmiş ve belirlenen hedefe gerekçe olabilecek en fazla beş maddeye yer verilir.
İhtiyaçlar	Tespit edilen ihtiyaç ya da sorun alanlarına yönelik ortaya konulan çözümleri içeren en fazla beş maddeye yer verilir.

Performans göstergesinin **Hedefe Etkisi** yüzde olarak ifade edilir. Amaca hizmet edecek hedeflerin tamamı %100 başarı performansı olarak düşünülerek tüm hedeflerinin toplamı için %100'lük oran bulmalıdır.

Örnek:

$$PG\ 1.1\ (\%20) + PG\ 1.2\ (\%20) + PG\ 1.3\ (\%20) + PG\ 1.4\ (\%20) + PG\ 1.5\ (\%20) = \%100$$

$$PG\ 1.1\ (\%20) + PG\ 1.2\ (\%40) + PG\ 1.3\ (\%40) = \%100$$

****Başlangıç değeri**, hedefin mevcut değerinin yüzde ya da rakamsal olarak ifadesidir.

Örnek:

Performans Göstergeleri	Başlang ıç Değeri*	20 24	20 25	202 6	202 7	2028
PG 1.1.1	0	5 0	8 0	120	200	300

Örnek:

Performans Göstergeleri	Başlang ıç Değeri*	20 24	20 25	202 6	20 27	2028
PG 1.1.1	%3	% 10	% 20	%30	%5 0	%70

Okul/kurumların 2024-2028 Stratejik Planları için okul/kurum türlerine uygun olarak Bakanlığımız 2024-2028 Stratejik Planı'yla uyumlu örnek hedef kartları hazırlanmıştır. (Ek- 6 Okul/kurumlar için Hedef Kartları)

- Erişim ve eğitim öğretime katılım
- Eğitim ve Öğretimde Kalite
- Kurumsal Kapasite

olmak üzere okul/kurumlar; **3 tema** altında amaç, hedef, performans göstergeleri ile stratejilerini tür ve yapısal özelliklerini dikkate alarak belirleyeceklerdir. **Kurumsal kapasite** temasında mutlaka amaç, hedef, performans göstergesi ve strateji belirlemek durumundadırlar. Okul/kurumların, hedef kartlarını hazırlarken üst politika belgeleri olan Millî Eğitim Bakanlığı 2024-2028 Stratejik Planı ile bağlı bulunduğu il/ilçe millî eğitim müdürlüğü 2024-2028 stratejik planlarında yer alan amaç, hedef, performans göstergeleri ile stratejileri dikkate almaları gerekmektedir. Ek-5'te okul/kurumlar için hazırlanmış olan stratejik plan mimarisine yer verilmiştir. Stratejik Plan Hazırlama Rehberi'nin sonunda Ek-6'da her tür ve yapıdaki okul ve kurumlar için MEB Stratejik Planı'yla uyumlu örnek hedef kartları oluşturulmuştur. Okul ve kurumlar, her tema için hedef kartlarında yer alan en az bir amacı planlarında kullanmalıdır. Bunun yanında, ayrıca, okul ve kurumlar MEB, bağlı oldukları 2024-2028 İl/ilçe Millî Eğitim Müdürlükleri Stratejik Planı'nda yer alan amaç, hedef, performans göstergelerini de dikkate alarak amaç, hedef, performans göstergesi ve strateji belirleyebileceklerdir.

4.4. Stratejilerin Belirlenmesi

Stratejiler, okul/kurumun hedeflerini nasıl ulaşılabileceğini gösteren kararlar bütünüdür. İyi belirlenmiş stratejiler olmaksızın hedefleri etkili bir biçimde uygulamaya geçirmek mümkün değildir. Stratejiler, hedeflere yönelik belirlenir. Bir hedef için alternatif stratejiler değerlendirilerek bunlar arasından en fazla beş tanesine planda yer verilir. Stratejiler oluşturulurken okul/kurumun kaynakları ve farklı alanlardaki yetkinliği göz önünde bulundurulur. Stratejiler, hedeflerin hangi faaliyetlerle uygulamaya geçirileceğinin çerçevesini çizer.

Stratejiler oluşturulurken cevaplanması gereken sorular:

- Hedeflere ulaşmada karşılaşılabilecek sorunlar nelerdir?
- Hedeflere ulaşmak için izlenebilecek alternatif yol ve yöntemler nelerdir?
- Alternatiflerin maliyetleri ile olumlu ve olumsuz yönleri nelerdir?

4.5. Maliyetlendirme

Stratejik planda belirlenen hedeflerin plan dönemi için tahmini maliyeti tespit edilir. Hedeflere plan döneminden önce erişilmesi öngörülüyorsa, maliyetler daha kısa bir zaman dilimini kapsayabilir.

Tahmini Maliyetler Tablosu'nda gösterilen maliyetler ile tahmin edilen kaynakların uyumlu olması gerekir. Ancak öngörülen kaynakların öngörülen maliyetleri tahsis edilen kaynakları aşması durumunda hedef ve stratejilerin:

- Daha düşük maliyetli olanları seçilebilir
- Zamanlaması değiştirilebilir, kapsamı küçültülebilir.
- Önceliklendirmeye bazılarını vazgeçilebilir.
- Önceliklendirme yapılırken Millî Eğitim Bakanlığı, İl/İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü Stratejik Planları esas alınır.

Tablo 25. Tahmini Maliyet Tablosu (PLANDA BULUNMALI)

Örnek olarak değerler yazılmıştır. Okul/Kurumunuza göre değişiklik yapılmalıdır. Tüm amaç/hedefler Tahmini Maliyet Tablosunda bulunmalı ve maliyetleri toplanıp TOPLAM ve Tahmini Maliyet bölümüne yazılmalıdır.

	2024	2025	2026	2027	2028	Toplam Maliyet
Amaç 1	1000	1400	1960	2744	3841,6	5378,24
Hedef 1.1	800	1120	1568	2195,2	3073,28	4302,592
Hedef 1.2	200	280	392	548,8	768,32	1075,648
Amaç 2	1000	1400	1960	2744	3841,6	5378,24
Hedef 2.1	1000	1400	1960	2744	3841,6	5378,24
Genel Yönetim Giderleri	1000	1400	1960	2744	3841,6	5378,24
TOPLAM	3000	4200	5880	8232	11524,8	16134,72

Maliyetlendirmeyapılırkenayrıntılıfaaliyetlergözönünde bulundurularak hedefle ilişkin tahmini maliyet hesaplanır. Her bir faaliyet/proje belirli bir hedefe yönelik olmalıdır. Herhangi bir hedefle ilişkisi kurulamayan faaliyet/projelere yer verilmemelidir. Hâlihazırda yürütülen veya yürütülmesi planlanan faaliyetler/projeler mutlaka bir hedefle ilişkilendirilmelidir.

Stratejik planın maliyeti, amaçların maliyet toplamı ile yılın genel yönetim giderleri toplamına; amaçların maliyeti ise o amaca bağlı hedeflerin maliyet toplamına eşittir.

- Personel giderleri, mal ve hizmet alım giderleri vs. birden fazla hedefle ilişkilendirilmesi durumunda ilgili giderler ağırlandırılarak dağıtılır.
- Herhangi bir hedefe veya faaliyete özgü olmayan, birden çok hedefe veya faaliyete yönelik olan ısınma, elektrik, temizlik ile bakım ve onarım gibi maliyetlere genel yönetim giderleri kapsamında yer verilir.

5. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

İzleme ve değerlendirme süreci kurumsal öğrenmeyi buna bağlı olarak da faaliyetlerin sürekli olarak iyileştirilmesini sağlar. İzleme ve değerlendirme faaliyetleri sonucunda elde edilen bilgiler kullanılarak stratejik plan gözden geçirilir, hedeflenen ve ulaşılan sonuçlar karşılaştırılır. Bu karşılaştırmalar sonucunda da gerekli görülen durumlarda stratejik planın güncellemesi kararı verilebilir.

İzleme, amaç ve hedeflere kaydedilen ilerlemeyi takip etmek amacıyla uygulama öncesi ve uygulama sırasında sürekli ve sistematik olarak nitel ve nicel verilerin toplandığı ve analiz edildiği tekrarlı bir süreçtir. Performans göstergeleri aracılığıyla amaç ve hedeflerin gerçekleşme sonuçlarının belirli bir sıklıkla izlenmesi ve belirlenen dönemler itibarıyla raporlanarak yöneticilerin değerlendirilmesine sunulması izleme faaliyetlerini oluşturur.

İzleme ve değerlendirme sürecinde yapılması gereken hususlara bu bölümde yer verilmelidir. İzleme ve değerlendirmeden sorumlu birim ve kişiler ile sürece ilişkin takvim belirtilmelidir.

Hedefe İlişkin Değerlendirme: Her yılın ilk altı ayında ilgili hedefe ait performans göstergelerinin performans düzeyi dikkate alınarak izlemenin yapıldığı yılın sonu itibarıyla hedeflenen değere ulaşıp ulaşılmadığının analizi yapılır. Hedeflenen değere ulaşılmasını engelleyecek hususlar ve riskler varsa bunlar değerlendirilir. Hedeflenen değerlere ulaşılmasını sağlayacak temel tedbirler kısaca yer verilir.

Okul/kurumlar için izleme değerlendirme faaliyetleri Tablo 26’da örneklendirilmiş olan izleme ve değerlendirme şablonu kullanılarak her eğitim-öğretim dönemi sonunda bir kereolacak şekilde gerçekleştirilir. Bu şablon ile planlanan hedefe ne oranda ulaşıldığı ve buna dair değerlendirmeler ifade edilir.

Hedef Performansının Hesaplanması: Gösterge değerlerinin kümülatif olarak belirlenmemesi durumunda hedef performansının hesaplanmasında izleme dönemindeki yıl sonu hedeflenen değer ile izleme dönemindeki gerçekleştirme değerinin kümülatif değeri baz alınır.

Bir göstergenin performansı %100’ü aşabilir ancak hedef performansının ölçümünde bu değer 100 olarak alınır. Böylece diğer göstergelerin hedefe etkisinin doğru hesaplanması sağlanır.

Bir göstergenin performansı negatif değer olabilir. Ancak hedef performansının ölçümünde bu değer sıfır alınır. Böylece diğer göstergelerin hedefe etkisinin doğru hesaplanması sağlanır.

Tablo 26: İzleme ve Değerlendirme Şablonu (PLANDA BULUNMAYACAKTIR. Plan hazırlandıktan sonra izleme değerlendirme sürecinde kullanılacaktır.)

2024-2025 Eğitim Öğretim Yılı Stratejik Plan İzleme ve Değerlendirme Tablosu					
A1	Öğrencilerin öğrenmesi, gelişmesi ve büyümesi için fırsatları genişletmek amacıyla okul, aile ve toplum arasında güçlü bağlantılar geliştirilecektir.				
H1.1	Öğrenci başarısını desteklemek için ailelere eğitim verilecektir.				
Hedef1.1 Performansı	% 88*				
Sorumlu Birim	Okul yönetim kadrosu				
Performans Göstergesi	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri *(A)	İzleme Dönemindeki Yıl Sonu Hedeflenen Değer (B)	İzleme Dönemindeki Gerçekleşme Değeri (C)	Performans (%) (C-A)/(B-A)
PG 1.1.1 Herdönem sınıf velilerine yönelik düzenlenen etkinlik sayısı	60	0	1	1	100
PG 1.1.2 Enaz bir aile eğitimi alan veli oranı (yüzde)	40	25	75	60	70
Hedefe İlişkin Değerlendirmeler					
2024-2025 eğitim öğretim yılında PG 1.1.1 için performansın %100 oranında gerçekleştiği görülmektedir. 2024-2025 eğitim öğretim yılında PG 1.1.2 için performansı %70 oranında gerçekleştiği göz önünde bulundurularak ailelerin eğitim faaliyetlerine katılımının artırılması için sınıf rehber öğretmenleri aracılığıyla telefon görüşmeleri yapılması planlanmıştır.					

* 2024-2028 dönemini kapsayan stratejik plan için 2023 yılsonu değeridir.

**Her yılın ilk altı ayında, ilgili hedefe ait performans göstergelerinin performans düzeyi dikkate alınarak izlemenin yapıldığı yılın sonu itibarıyla hedeflenen değere ulaşıp ulaşılamayacağının analizi yapılır. Hedeflene değere ulaşılmasını engelleyecek hususlar ve riskler varsa değerlendirilir. Hedeflenen değere ulaşılmasını sağlayacak temel tedbirler kısaca yer verilir.

*PG 1.1.1'in performansının hedefe etkisinin çarpımı ile PG 1.1.2'nin performansının hedefe etkisinin çarpımları sonucunun toplanmasıyla elde edilir.

$$(%100 \times \%60) + (%70 \times \%40) = \%60 + \%28 = \%88$$