

1

# SUNUŞ

Eğitimin Türkiye Yüzyılı’nı muştulayan en önemli unsur olduğu bilinciyle hedeflerimize ulaşmak adına ülkemizin her sathında üretken olan ve eleştirel düşünebilen, iletişimi güçlü ve iş birliğini özümseyen nesillerin gelişimi için var gücümüzle çalışmakta; eğitim sistemimizi, iyi insan olmanın ve kendini tanımanın tüm koşullarını içerecek bir özgürleşme süreci olarak yapılandırmaktayız. Bu inançla, okul öncesi eğitimden başlayarak eğitim ve öğretimin her kademesinde bütün bireylerin nitelikli eğitime eriştiği bir eğitim sistemi oluşturmayı hedeflemekteyiz. Bütün çalışmalarımızı bu hedefe uygun olarak yürütmekte, eğitim politikalarımızı bu doğrultuda şekillendirmekteyiz.

Tüm bu anlayışlar çerçevesinde; 2024-2028 dönemini kapsayan Millî Eğitim Bakanlığı Stratejik Planı hazırlanmış olup stratejik planlama uygulamaları ve stratejik yönetim kültürünün hâkim kılınması için katılımcı bir anlayış ile Bakanlık merkez teşkilatından başlayarak il ve ilçe millî eğitim müdürlükleri ile okul ve kurumlarımıza stratejik yönetim anlayışı yaygınlaştırılmıştır.

Okul/kurum stratejik planı, adından da anlaşılacağı gibi, bir okulun amaç ve hedeflerine nasıl ulaşabileceğine dair plan ve stratejileri içeren bir belgedir. Okul gelişimine katkı sağlayan bir yol haritası niteliğinde olan stratejik plan; okul personelinin karar vermek, hedef belirlemek ve hedeflere ulaşmaktan sorumlu olmak gibi başarmaları gereken adımları olduğu anlamına gelir ve okula bağlılığı teşvik eder.

Stratejik yönetim süreci; bir okulun amaç ve hedeflerine ulaşması için tüm ihtiyaçlarının planlanması, analiz edilmesi, geliştirilmesi, izlenmesi ve değerlendirilmesi sürecidir. Stratejik yönetim süreci; okulun mevcut durumunu değerlendirmesine, stratejilerini belirlemesine, bunları uygulamasına ve uygulanan yönetim stratejilerinin etkinliğini analiz etmesine yardımcı olur.

Stratejik yönetim sürecini, standart formlar ve açıklamaların temel bir yapısı üzerinden Bakanlığımız ve il müdürlüklerimizin stratejik planlarıyla uyumlaştırmayı sağlamak ve okul ve kurumlara stratejik plan hazırlama sürecinde katkı sunmak amacıyla bu rehber hazırlanmıştır.

Bakanlık merkez teşkilatından başlayarak il ve ilçe millî eğitim müdürlükleri ile okul ve kurumlarımızda stratejik plan uygulama döneminin başarıyla geçeceğine inancım tamdır. 2024-2028 dönemi stratejik plan hazırlık sürecinde emeği geçen ve katkıda bulunan tüm millî eğitim çalışanlarına teşekkür ederim.

Ercan TÜRK Strateji Geliştirme Başkanı

**T.C**

**GÖLMARMARA KAYMAKAMLIĞI**

**HULKİ SANLITOP ANADOLU LİSESİ MÜDÜRLÜĞÜ**

# 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Okul/Kurumlar: Her tür ve düzeyindeki okullar (anaokulları, ilkokullar, ortaokullar, her tür ve yapıdaki liseler) ile Bakanlığımıza bağlı resmî kurumlar (öğretmenevleri, halk eğitim merkezleri, mesleki eğitim merkezleri vs.)



“Eğer bir gün benim sözlerim bilimle ters düşer ise bilimi seçin.” Mustafa Kemal ATATÜRK

**Okul/Kurum Bilgileri**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **İli:**  **Manisa** | | **İlçesi:** Gölmarmara | |
| **Adres:** | Atatürk Mh. Uğur Mumcu cd. No:39/1 | **Coğrafi Konum (link)** | https://maps.app.goo.gl/hfh9aWaop6NZxhZq8 |
| **Telefon**  **Numarası:** | 0236 515 32 02 | **Faks Numarası:** | - |
| **e- Posta Adresi:** | 964113@meb.k12.tr | **Web sayfası adresi:** | https://hulkisanlitopanadolulisesi.meb.k12.tr/ |
| **Kurum Kodu:** | 964113 | **Öğretim Şekli:** | Tam Gün |

# SUNUŞ

Geçmişten günümüze gelirken var olan yaratıcılığın getirdiği teknolojik ve sosyal anlamda gelişmişliğin ulaştığı hız, artık kaçınılmazları da önümüze sererek kendini göstermektedir. Güçlü ekonomik ve sosyal yapı, güçlü bir ülke olmanın ve tüm değişikliklerde dimdik ayakta durabilmenin kaçınılmazlığı da oldukça büyük önem taşımaktadır. Gelişen ve sürekliliği izlenebilen, bilgi ve planlama temellerine dayanan güçlü bir yaşam standardı ve ekonomik yapı; stratejik amaçlar, hedefler ve planlanmış zaman diliminde gerçekleşecek uygulama faaliyetleri ile (STRATEJİK PLAN) oluşabilmektedir.

Okulumuz, daha iyi bir eğitim seviyesine ulaşmak düşüncesiyle sürekli yenilenmeyi ve kalite kültürünü kendisine ilke edinmeyi amaçlamaktadır. Kalite kültürü oluşturmak için eğitim ve öğretim başta olmak üzere insan kaynakları ve kurumsallaşma, sosyal faaliyetler, alt yapı, toplumla ilişkiler ve kurumlar arası ilişkileri kapsayan 2024-2028 stratejik planı hazırlanmıştır.

Gölmarmara Hulki Sanlıtop Anadolu Lisesi olarak en büyük amacımız yalnızca lise mezunu gençler yetiştirmek değil, girdikleri her türlü ortamda çevresindekilere ışık tutan , hayata hazır , hayatı aydınlatan , bizleri daha da ileriye götürecek gençler yetiştirmektir. İdare ve öğretmen kadrosuyla bizler çağa ayak uydurmuş, yeniliklere açık, Türkiye Cumhuriyetini daha da yükseltecek gençler yetiştirmeyi ilke edinmiş bulunmaktayız.

Gölmarmara Hulki Sanlıtop Anadolu Lisesi’nin stratejik planlama çalışmasına önce durum tespiti, yani okulun SWOT analizi yapılarak başlanmıştır. SWOT analizi idari personelin ve öğretmenlerin katılımıyla bir çalışma sonucu ilk şeklini almış, varılan genel sonuçların sadeleştirilmesi ise Okul yönetimi ile öğretmenlerden oluşan bir kurul tarafından yapılmıştır. Daha sonra SWOT sonuçlarına gore stratejik planlama aşamasına geçilmiştir. Bu süreçte okulun amaçları, hedefleri, hedeflere ulaşmak için gerekli stratejiler, eylem planı ve sonuçta başarı veya başarısızlığın göstergeleri ortaya konulmuştur. Denilebilir ki SWOT analizi bir kilometre taşıdır okulumuzun bugünkü resmidir ve stratejik planlama ise bugünden yarına nasıl hazırlanmamız gerektiğine dair kalıcı bir belgedir. Stratejik Plan' da belirlenen hedeflerimizi ne ölçüde gerçekleştirdiğimiz, plan dönemi içindeki her yıl sonunda gözden geçirilecek ve gereken revizyonlar yapılacaktır.

Gölmarmara Hulki Sanlıtop Anadolu Lisesi Stratejik Planı (2024-2028)’de belirtilen amaç ve hedeflere ulaşmamızın Okulumuzun gelişme ve kurumsallaşma süreçlerine önemli katkılar sağlayacağına inanmaktayız.

NECATİ ÖZÇETİN

OKUL MÜDÜRÜ

## İÇİNDEKİLER

1. **GİRİŞ VE STRATEJİK PLANIN HAZIRLIK SÜRECİ**
   1. Strateji Geliştirme Kurulu ve Stratejik Plan Ekibi
   2. Planlama Süreci
2. **DURUM ANALİZİ**
   1. Kurumsal Tarihçe
   2. Uygulanmakta Olan Planın Değerlendirilmesi
   3. Mevzuat Analizi
   4. Üst Politika Belgelerinin Analizi
   5. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi
   6. Paydaş Analizi
   7. Kuruluş İçi Analiz
      1. Teşkilat Yapısı
      2. İnsan Kaynakları
      3. Teknolojik Düzey
      4. Mali Kaynaklar 2.7.5.İstatistiki Veriler
   8. Dış Çevre Analizi (Politik, Ekonomik, Sosyal, Teknolojik, Yasal ve Çevresel Çevre Analizi -PESTLE)
   9. Güçlü ve Zayıf Yönler ile Fırsatlar ve Tehditler (GZFT) Analizi 2.10.Tespit ve İhtiyaçların Belirlenmesi
3. **GELECEĞE BAKIŞ**
   1. Misyon
   2. Vizyon
   3. Temel Değerler
4. **AMAÇ, HEDEF VE STRATEJİLERİN BELİRLENMESİ**
   1. Amaçlar
   2. Hedefler
   3. Performans Göstergeleri
   4. Stratejilerin Belirlenmesi
   5. Maliyetlendirme
5. **İZLEME VE DEĞERLENDİRME**
6. **Tablo 1. Strateji Geliştirme Kurulu ve Stratejik Plan Ekibi Tablosu**

## GİRİŞ VE STRATEJİK PLANIN HAZIRLIK SÜRECİ

### Strateji Geliştirme Kurulu ve Stratejik Plan Ekibi

**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.

**Stratejik Plan Ekibi:** Okul müdürü tarafından görevlendirilen ve üst kurul üyesi olmayan müdür yardımcısı başkanlığında, belirlenen öğretmenler ve gönüllü velilerden oluşur.

**Tablo 1. Strateji Geliştirme Kurulu ve Stratejik Plan Ekibi Tablosu**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Strateji Geliştirme Kurulu Bilgileri** | | **Stratejik Plan Ekibi Bilgileri** | |
| **Adı Soyadı** | **Ünvanı** | **Adı Soyadı** | **Ünvanı** |
| Necati Özçetin | Okul Müdürü | Çağla Aysal | Müdür Yardımcısı |
| Nurhan Satıcı Karacaoğlan | Müdür Yardımcısı | Muhterem Özkul | Öğretmen |
| Çiğdem ELÜSTÜ | Okul-Aile Birliği Başkanı | Mustafa Aksoy | Öğretmen |
| Hasret Dadaş | Yönetim Kurulu Üyesi | Ferit Gürbüz | Veli |
|  |  | Dilek Koludönmez | Veli |
|  |  |  |  |

### 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.)

## 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;*

* *Kurumsal tarihçe*
* *Uygulanmakta olan planın değerlendirilmesi*
* *Mevzuat analizi*
* *Üst politika belgelerinin analizi*
* *Faaliyet alanları ile ürün ve hizmetlerin belirlenmesi*
* *Paydaş analizi*
* *Kuruluş içi analiz*
* *Dış çevre analizi (Politik, ekonomik, sosyal, teknolojik, yasal ve çevresel analiz)*
* *Güçlü ve zayıf yönler ile fırsatlar ve tehditler (GZFT) analizi*
* *Tespit ve ihtiyaçların belirlenmesi*

### Kurumsal Tarihçe

MEB Ortaöğretim Genel Müdürlüğünün 08/07/2005 tarih ve7374 sayılı onayıyla Gölmarmara Anadolu Lisesi olarak açılmış olup 12/09/2005 tarihinde eğitim öğretime başlamıştır 2005/2006 Eğitim- Öğretim Yılından 2010/2011 Eğitim Öğretim Yılına kadar İlçe merkezinde daha önce İlköğretim binası olarak yapılan Atatürk İlköğretim Okulu Binasında geçici olarak Eğitim Öğretim verilmiştir.

Hayırsever vatandaşlar Ertuğrul (Merhum) ve Gazanfer SANLITOP (Merhum) kardeşlerin yaptırdığı yeni binamız 21/09/2010 tarihinde hizmete girmiştir. Okulumuzun ismi İl Milli Eğitim Komisyonunun 09/03/2010 tarih ve 2010/12 sayılı kararı gereği **Gölmarmara Hulki Sanlıtop Anadolu Lisesi** olarak değişmiştir.

### Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi

2019-2023 Stratejik Planında yer alan hedeflerden 2023-2024 Eğitim Öğretim Yılı Destekleme ve Yetiştirme Kurslarına katılım devamlılığı sağlanmadığından 2 aylık sürenin sonunda kapatılmış olan kurslara dair memnuniyet anketi uygulanamamış bu yüzden memnuniyet oranı sıfır olarak kabul edilmiştir. Ayrıca 2023-2024 Eğitim Öğretim Yılında okulumuzdaki 243 öğrenci sayısına karşılık sürekli devamsız olarak tespit ettiğimiz 10 öğrenci bulunması sebebiyle ortaöğretimdeki okullaşma oranımız bu yıl için %97 de kalmıştır. Mevcut durumda okulumuz bazında ortaöğretimde özürlü ve özürsüz 20 gün ve üzeri devamsız öğrenci oranımız %8,6 9. Sınıf tekrar oranımız %21, en az bir sosyal etkinliğe katılan öğrenci oranımız %79, öğrencilerimizin yılsonu başarı puan ortalamaları 66,53 son sınıf düzeyinde yükseköğretime yerleşen öğrenci oranımız %39 öğrenci başına okunan kitap sayımız 3, öğrencilerimize MEB tarafından ücretsiz olarak yardımcı kitaplar dağıtılmıştır. Kütüphanemizde 1378 adet kitap bulunmakla birlikte kütüphanemizin zenginleştirilmesine devam edilmektedir. Atık Yönetimi Sistemine dahil olan okulumuz otomasyon sisteminde üyelik kaydı gerçekleştirmiş, bu sistem üzerinden atıkların geri dönüştürülebilmesi yolunda önemli bir adım atmıştır. Okulum Temiz Başvurusu yapılmış fakat okulun yönetim kadrosunda gerçekleşen değişiklik sebebiyle belge alınması için gerekli çalışmalar tamamlanmamıştır. 2024 Eylül Ayında yeniden başvuru hakkı kullanılacaktır.

Uygulanmakta olan stratejik planın değerlendirilmesi sonucu hedef ve performans göstergelerinde hedeflenen sonuçlara ulaşılamaması durumunda ise

* Hedef ve performans göstergesi ile bunlara ilişkin değerlerin doğru belirlenip belirlenmediğine,
* Mevcut çevre şartları, riskler ve üst politika belgelerinden gelen sorumluluklar dikkate alındığında söz konusu hedeflerin yeni planda yer alıp almaması gerektiğine karar verilir.

Bu bölümde her hedef bazında ayrıntılı değerlendirmeler yapılmaz, yeni planın mevcut plandan temel farklılıkları ve bu farklılıkların nedenleri açıklanır. Burada yer alan değerlendirmeler uygulanmakta olan planın son altı aylık dönemini içeremeyeceğinden ilgili döneme ilişkin gerçekleşme sonuçları tahmin edilerek bu bölüm sonlandırılır.

### Yasal Yükümlülükler ve Mevzuat Analizi

Mevzuat analizinde okul/kuruma görev ve sorumluluk yükleyen, okul/kurumun faaliyet alanını düzenleyen mevzuat gözden geçirilerek yasal yükümlülükler listesi oluşturulur. Mevzuat analizinin çıktıları daha sonraki aşamada okul/kurumun faaliyet alanlarının ve misyon bildiriminin belirlenmesinde ve geleceğe bakışının oluşturulmasında ve/veya gözden geçirilmesinde kullanılır. Mevzuat analiziyle amaç ve hedeflerin sınırları çizilir. İdarenin, görevlerini yürütürken bu sınırların dışına çıkmaması gerekir.

Okul/kurumun mevzuattan kaynaklanan yükümlülükleri, bu yükümlülüklerin mevzuatın hangi maddesine dayandığı ile bu yasal yükümlülüklere ilişkin tespitler ve ihtiyaçlar mevzuat analizi sürecinde cevaplanması gereken sorular çerçevesinde ortaya konulur.

|  |
| --- |
| **Yasal Yükümlülükler ve Mevzuat Analizi Aşamasında Cevaplandırılması Gereken Temel Sorular** |
| * Okul/kurumun çalışma usulleri ve iş süreçlerine ilişkin hangi düzenlemeler bulunmaktadır? * Okul/kurum tarafından sunulan ürün ve hizmetler nelerdir? Bunların yararlanıcıları kimlerdir? * Okul/kurum tarafından sunulan ürün ve hizmetlerin nitelik ve niceliğine ilişkin ne gibi hükümler bulunmaktadır. |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Tablo 3:** Mevzuat Analizi | | | | |
| **Yasal Yükümlülük** | ***Dayanak*** | ***Tespitler*** | **İhtiyaçlar** | |
| Okul öncesi, ilk ve ortaöğretim çağındaki öğrencileri bedenî, zihnî, ahlakî, manevî, sosyal ve kültürel nitelikler yönünden geliştiren ve insan haklarına dayalı toplum yapısının ve küresel düzeyde rekabet gücüne sahip ekonomik sistemin gerektirdiği bilgi ve becerilerle donatarak geleceğe hazırlayan eğitim ve öğretim programlarını tasarlamak, uygulamak, güncellemek; öğretmen ve öğrencilerin eğitim ve öğretim hizmetlerini bu çerçevede yürütmek ve denetlemek | 1 No’lu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi (CBK)’nin On Birinci Bölümü 301’inci maddesi 1’inci fıkrası (a) bendi | Diğer kamu kurum ve kuruluşları ile sivil toplum kuruluşlarının eğitim ve öğretim hizmetlerinde yapıcı iş birlikleri içerisinde yeterince yer almaması  Okul öncesi eğitim standartlarının güncel olmaması | İlgili kamu kurumlarıyla ve sivil toplum kuruluşlarıyla eğitim ve öğretim hizmetinin toplumsal bir bütünlük içerisinde ele alınmasına yönelik bilgi ve tecrübe paylaşımının artırılması | |
| Eğitim ve öğretimin her kademesi için ulusal politika ve stratejileri belirlemek, uygulamak, uygulanmasını izlemek ve denetlemek, ortaya çıkan yeni hizmet modellerine göre güncelleyerek geliştirmek | 1 No’lu CBK’nin On Birinci Bölümü  301’inci maddesi 1’inci fıkrası (b) bendi | Eğitim ve öğretime dair temel politika ve planların personel görev değişikliği sebebiyle yeterince sahiplenilmemesi ve uygulama aşamasında sürekliliğin sağlanamaması | Yöneticilerin ve diğer personelin görev değişikliği söz konusu olduğunda bilgi ve birikimini yeni gelen personele aktarması ve oryantasyon süreci | |
| Eğitim sistemini yeniliklere açık, dinamik, ekonomik ve toplumsal gelişimin gerekleriyle uyumlu biçimde güncel teknik ve modeller ışığında tasarlamak ve geliştirmek | 1 No’lu CBK’nin On Birinci Bölümü 301’inci maddesi 1’inci fıkrası (c) bendi | Ders kitaplarının (etkinlik ve soru sayıları) e-İçeriklerle desteklenmesi gerekliliği  Teknolojik gelişmelerle birlikte öğrenmenin çevrim içi ortamlarda sunulmasına olanak sağlanması  Geleneksel öğrenme yöntemlerine kıyasla daha interaktif ve hızlı bir şekilde öğrenmenin tercih edilmesi | Ders kitaplarına yönelik e- içeriklerin tek bir platform üzerinden kullanıcılara ulaştırılması  Okul/kurum standartlarının gelişmeler doğrultusunda yeniden yapılandırılması  Çeşitli öğrenme alanlarında programların hazırlanması ve hazırlanan programların günümüz ihtiyaçlarına uygun hâle getirilmesi | |
| Eğitime erişimi kolaylaştıran, her vatandaşın eğitim fırsat ve imkânlarından eşit derecede yararlanabilmesini teminat altına alan politika ve stratejiler geliştirmek, uygulamak, uygulanmasını izlemek ve koordine etmek | 1 No’lu CBK’nin On Birinci Bölümü 301’inci maddesi 1’inci fıkrası (ç) bendi | İlk ve ortaöğretim kurumları arası imkân ve başarı farklılıklarının olması | Mevcut uygulamaların öğrencilerin çok yönlü gelişimini destekleyecek projelerle ilgilenmesine ve yeni projeler üretmesine imkân verecek şekilde düzenlenmesi  Öğretim programları ile öğrencilerin fiziksel, sosyal, duyuşsal yanlarının bütüncül bir şekilde geliştirilmesi | |
| Kız öğrencilerin, engellilerin ve toplumun özel ilgi bekleyen diğer kesimlerinin eğitime katılımını yaygınlaştıracak politika ve stratejiler geliştirmek, uygulamak ve uygulanmasını koordine etmek | 1 No’lu CBK’nin On Birinci Bölümü 301’inci maddesi 1’inci fıkrası (d) bendi | Özel eğitim alanına yönelik öğrenme ortamları, ders yapıları ve materyallerinin geliştirilme çalışmalarının yeterli düzeyde olmaması  Sosyal, kültürel, sanatsal ve sportif faaliyetlere özel eğitim ihtiyacı olan öğrencilerin yeterli düzeyde katılmaması | | Özel eğitim alanına yönelik öğrenme ortamları, ders yapıları ve materyallerinin geliştirilmesinde çalışmaların artırılması  Sosyal, kültürel, sanatsal ve sportif faaliyetlere özel eğitim ihtiyacı olan öğrencilerin katılımlarının artırılması |
| Özel yetenek sahibi kişilerin bu niteliklerini koruyucu ve geliştirici özel eğitim ve öğretim programlarını tasarlamak, uygulamak ve uygulanmasını koordine etmek | 1 No’lu CBK’nin On Birinci Bölümü 301’inci maddesi 1’inci fıkrası (e) bendi | Özel eğitim ihtiyacı olan öğrencilerin özellikleri ve eğitim süreçleri hakkında ilgili paydaşların yeterli düzeyde bilgi sahibi olmaması  Özel öğretim kurumlarına devam eden öğrenci oranının OECD ortalamasının altında kalması | | Öğretmenler, okul yöneticileri ve diğer personel ile ailelerin özel eğitim ihtiyacı olan öğrencilere yönelik bilgi, beceri, tutum ve farkındalıklarının geliştirilmesi  Özel sektörün eğitim yatırımlarının desteklenmesi amacıyla mevzuat düzenlemelerinin yapılması |
|  |  |  | |  |

### Üst Politika Belgeleri Analizi

Üst politika belgeleri;

* 12. Kalkınma Planı
* Cumhurbaşkanlığı Programı,
* Orta Vadeli Program,
* Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı,
* 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.

**Tablo 2. Üst Politika Belgeleri Analizi Tablosu**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Üst Politika Belgesi** | **İlgili Bölüm/Referans** | **Verilen Görevler/İhtiyaçlar** |
| 12. Kalkınma Planı | NİTELİKLİ İNSAN, GÜÇLÜ AİLE, SAĞLIKLI TOPLUM | 662.4. Okuldan kopma riski olan çocukların eğitim sistemi içerisinde kalmaları ve eğitim dışına çıkan çocukların yeniden eğitim sistemine döndürülmesi için öğrencilerin sosyal ve akademik becerilerini izleyen takip mekanizması oluşturulacak, bu takip mekanizması aracılığıyla riskleri önleyici tedbirler aile ve okul işbirliğiyle alınacaktır.  664.1. Okul dışındaki çevresel faktörler kaynaklı farklılıkların, nitelikli eğitime erişimdeki etkisinin giderilmesi için verilen eğitim destekleri ve burslar hedefli programlar şeklinde uygulanacak, bu desteklerin nitelikli eğitime erişim üzerindeki etkisi analiz edilecektir. |
| Orta Vadeli Program | Ne Eğitimde Ne İstihdamda Olan Gençlerin ve  Kadınların Eğitime ve İstihdama Katılım | Gençlerin kariyer yönetimine yönelik geleceğin meslekleri de dâhil olmak üzere bilinç düzeyini artıracak faaliyetler yaygınlaştırılacaktır. |
| Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı | Tedbir 710.1. Danışmanlık, tedavi, sosyal uyum ve iyileştirme hizmetlerinin bütüncül biçimde sunulması kapsamında hizmet kalitesi yükseltilecek, kurum ve kuruluşlar arasında işbirliği ve eşgüdüm sağlanacaktır. | 1. Danışmanlık hizmet sunum algoritmaları gözden geçirilerek danışmanlık merkezlerinde bağımlılıkla mücadelede görev alan personele hizmet içi eğitimler verilecektir. 2. Bağımlılıkla mücadele kapsamında paydaşlara yönelik bilgilendirme, eğitim faaliyetleri ve çalıştaylar gerçekleştirilecektir. 3. Mevcut Tütün Kontrolü Strateji Belgesi ve Eylem Planına ilişkin etki değerlendirme çalışması yapılacaktır. 4. Tütün Kontrolü Strateji Belgesi ve Eylem Planı güncellenecektir. 5. Danışmanlık ve tedavi hizmeti sunulan bireylerin takibi ile ihtiyaçlarının daha hızlı tespit edilebilmesine yönelik olarak aile hekimleri, danışmanlık merkezleri ile ayaktan/yataklı tedavi merkezlerinin yazılımla bütünleşmesi sağlanacaktır. |
| Milli Eğitim Bakanlığı Stratejik Planı |  |  |

MEB, il millî eğitim müdürlüğü ve ilçe millî eğitim müdürlüğü stratejik planları incelenir. Ayrıca; yerel yönetim düzenlemeleri de 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 İl/İlçe 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 değerlendirilmelidir.

### 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** | **Öğrenci İşleri** Kayıt-nakil işleri Devam-devamsızlık Sınıf geçme  Sınav hizmetleri |
| **Rehberlik faaliyetleri** | Öğrencilere rehberlik yapmak Velilere rehberlik etmek Rehberlik faaliyetlerini yürütmek |
| **Sosyal faaliyetler** | Yardım Toplama Kampanyaları, Kan Bağışı Kampanyaları, Kermesler vb. |
| **Sportif faaliyetler** | Atletizm, Masa Tenisi, Futbol, Futsal, Voleybol, Basketbol vb. |
| **Kültürel ve sanatsal faaliyetler** | Söyleşiler, Şiir Dinletileri, Tiyatro, Oratoryo, Koro gösterileri |
| **İnsan kaynakları faaliyetleri (mesleki gelişim faaliyetleri, personel etkinlikleri…)** | İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitimleri  Afet Farkındalık Eğitimleri |
| **Okul aile birliği faaliyetleri** | Kermesler |
| **Öğrencilere yönelik faaliyetler** | Üniversite Tanıtım Fuarlarına Yapılan Geziler |
| **Ölçme değerlendirme faaliyetleri** | Açık uçlu Sınavlar, Öğrenci Gelişim Dosyaları, Performans Değerlendirmeleri, Proje Ödevleri |
| **Öğrenme ortamlarına yönelik faaliyetler** | Resim ve Müzik Atölyeleri |
| **Ders dışı faaliyetler** | Kültür Gezileri |

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

### Paydaş Analizi

Paydaş analizi katılımcılığı sağlamanın en önemli aracıdır. İdarenin etkileşim içerisinde olduğu tarafların stratejik planla ilgili görüşlerin dikkate alınması, okul/kurum hizmetlerinden yararlananların ihtiyaçları doğrultusunda şekillendirilmesi ile stratejik planın paydaşlar tarafından sahiplenilmesini ve başarı düzeyinin arttırılmasını sağlar. Eğitim açısından paydaş, bir okulun veya kurumun ürün ve hizmetleriyle ilgisi olan, okul/kurumdan doğrudan veya dolaylı, olumlu ya da olumsuz yönde etkilenen veya okul ve kurumu etkileyen tüm tarafları içerir. Her bir paydaşın rolü okul/kurumun gelişimi için çok önemlidir. Başarılı bir okul/kurumun en hayati bileşeni, tüm paydaşların olumlu katılımıdır. Paydaşlar iç paydaşlar ve dış paydaşlar olarak sınıflandırılır.

**İç paydaşlar,** okul/kurumda gerçekleşen her faaliyetten doğrudan etkilenen veya bir faaliyeti ilerletme/yavaşlatma etkisine sahip olanlardır. Okul/kurumun bir parçası olan bireyleri ifade eder. Okul/kurum müdürü, müdür yardımcıları, öğretmenler, öğrenciler, destek personeli ve okul aile birliği üyeleri iç paydaşlara örnek olarak verilebilir.

**Dış paydaşlar,** okul/kurumun bir parçası olmayan ancak okulda gerçekleşen her faaliyetten dolaylı olarak etkilenen, bağlı/ilişkili/ilgili kişi, grup ya da kurumları ifade eder. Okul/kurumun dış paydaşları; veliler, il ve ilçe millî eğitim müdürlükleri, Valilik, kamu kurum ve kuruluşları, muhtarlar, sivil toplum ve özel sektör kuruluşları vb. olarak sıralanabilir. Paydaşlar belirlenirken Ek-1, Ek-2, Ek-3‘te yar alan matrisler kullanılmalıdır (Matrislere planda yer verilir.).

Okul/kurumda, tüm paydaşların katılım fırsatlarına sahip olması önemlidir. Bunun için anahtar fırsat, onları stratejik planlama sürecine dâhil etmektir. Bu süreçte paydaşların görüşlerinin alınması ve değerlendirilmesi çok önemlidir.

Yapılan değerlendirmeler; ihtiyaç ve beklentilerin belirlenerek daha anlaşır hâle gelmesi; iletişim kanallarının açık tutulması, paydaşlara sürecin bir parçası olduklarını hissettirerek onların okul/kurumun misyonlarını daha iyi uygulamasına faydalı olur.

Paydaş analizi; anket uygulaması, mülakat, atölye çalışması, toplantı gibi farklı şekillerde gerçekleştirilebilir. Paydaş anketi sonuçlarına ve yorumlamalarına bu bölümde yer verilmelidir. Okul/kurumlar için -kolay ve uygulanabilir olması açısından- uygun olan iç ve dış paydaş anket örnekleri Ek-4’te verilmiştir.

### Okul/Kurum İçi Analiz

Kuruluş içi analiz; insan kaynaklarının yetkinlik düzeyi, kurum kültürü, teknoloji ve bilişim altyapısı, fiziki ve mali kaynaklara ilişkin analizlerin yapılarak okul/kurumun mevcut kapasitesinin değerlendirilmesidir. Ayrıca, bu bölümde okul/kurumun teşkilat şemasına da yer verilir.

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 disiplinini etkileyen faktörler anketi | 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 katılma oranları | 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.**

#### 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.

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**

|  |  |
| --- | --- |
| **Çalışanın Ünvanı** | **Görevleri** |
| Okul /Kurum Müdürü | (1) Müdür, Türk millî eğitiminin genel amaçlarına ve temel ilkelerine  uygun olarak Anayasa, kanun, tüzük, yönetmelik, yönerge, genelge ve diğer ilgili mevzuat  hükümleri doğrultusunda okulun amaçlarını gerçekleştirmek üzere tüm kaynakların etkili ve  verimli kullanımından, ekip ruhu anlayışıyla yönetiminden ve temsilinden birinci derecede  sorumlu eğitim ve öğretim lideridir. Müdür, okulu bünyesindeki kurul, komisyon ve ekiplerle  işbirliği içinde yönetir.  (2) Müdür çalışmalarını valilikçe belirlenen mesai saatleri dâhilinde yapar; görevin  gerektirdiği durumlarda mesai saatleri dışında da çalışmalarını sürdürür.  (3) Müdür, görevinde sevgi ve saygıya dayalı, uyumlu, güven verici, örnek tutum ve  davranış içinde bulunur; mevzuatın kendisine verdiği yetkileri kullanır.  (4) Müdürün görev yetki ve sorumlulukları şunlardır:  a) Öğretim yılı başlamadan önce personelin iş bölümünü yapar ve yazılı olarak  bildirir. Öğretmenlerin gerektiğinde görüşlerini de almak suretiyle okutacakları derslere  ilişkin görevlerin dağılımını yapar.  b) Ünitelendirilmiş yıllık planların hazırlanması amacıyla öğretmenler kurulu ve  zümre toplantılarının yapılmasını sağlar. Zümrelerden derslere yönelik ünitelendirilmiş yıllık  planı ders yılı başlamadan önce alır, inceler, gerektiğinde değişiklik yaptırarak onaylar ve bir  örneğini iade eder.  c) Okulun derslik, bilişim teknolojisi sınıfı, laboratuvar, atölye, kütüphane, araç ve  gereci ile diğer tesislerini sağlık ve güvenlik şartlarına uygun bir şekilde eğitim ve öğretime  hazır bulundurur. Bunlardan imkânlar ölçüsünde diğer okullarla çevrenin de yararlanmasını  sağlar. Diğer okul ve çevre imkânlarından da yararlanılması için gerekli tedbirleri alır.  Öğrencilerin sürekli eğitimlerini yürütmek için millî eğitim müdürlüğü ve ilgili kuruluşlarla  işbirliği yaparak il sınırları içindeki bütün okul ve işletmelerden yararlanılması, gerekli  durumlarda bina kiralanmasıyla ilgili iş ve işlemleri yürütür.  ç) Eğitim ve öğretim çalışmalarını etkili, verimli duruma getirmek ve geliştirmek,  sorunlara çözüm üretmek amacıyla kurul, komisyon ve ekipleri oluşturur. Toplantılarda alınan  kararları onaylar, uygulamaya koyar ve gerektiğinde üst makama bildirir.  d) Öğretmenlerin performanslarını artırmak amacıyla her öğretim yılında en az bir  defa dersini izler ve rehberlikte bulunur.  e) Teknolojik gelişmeleri okula kazandırır. Okulun ihtiyaçlarını belirler, bütçe  imkânlarına göre satın alma, bağış ve benzeri yollarla karşılanması için gerekli işlemleri  yaptırır. Eğitim araç ve gereciyle donatım ihtiyaçlarını zamanında ilgili birimlere bildirir.  f) Okulun düzen ve disipliniyle ilgili her türlü tedbiri alır.  g) Personelin yetiştirilmesi ve geliştirilmesi için gerekli tedbirleri alır. Adaylık ve  hizmetiçi eğitim faaliyetleriyle ilgili iş ve işlemleri yürütür.  ğ) Personelin performans yönetimi ve disiplin işleriyle öğrenci ödül ve disiplin işlerini  yürütür.  h) (Değ: 1/7/2015-29403 RG) Rehberlik hizmetlerinin yürütülmesini sağlar. Özel  eğitim gerektiren öğrencilerin yetiştirilmesi ve kaynaştırma eğitimiyle ilgili gerekli tedbirleri  alır.  ı) Öğrencilere ders yılı içinde gerektiğinde 5 günü geçmemek üzere izin verebilir. Bu  yetkisini yardımcılarına devredebilir.  i) Öğrencilerin askerlik ertelemesine ilişkin iş ve işlemlerinin 21/6/1927 tarihli ve  1111 sayılı Askerlik Kanunu hükümlerine göre yürütülmesini sağlar.  j) Öğretmenlerin ve öğrencilerin nöbet görev ve yerlerini belirler, onaylar ve  uygulamaya koyar.  k) Haftalık ders programlarının düzenlenmesini sağlar, onaylar ve uygulamaya koyar.  l) Diploma, öğrenim durum belgesi, sözleşme ve benzeri belgeleri onaylar.  m) Eğitim ve öğretim ile yönetimde verimliliğin artırılması, kalitenin yükseltilmesi ve  sürekli gelişimin sağlanması için araştırma yapılmasını, bu konularda iyileştirmeye yönelik  projeler hazırlanmasını ve uygulanmasını sağlar.  n) Görevini üstün başarıyla yürüten personelin ödüllendirilmelerini teklif eder.  Görevini gereği gibi yapmayanları uyarır, gerektiğinde haklarında disiplin işlemi yapılmasını  sağlar.  o) Özürleri nedeniyle görevine gelemeyen personelin yerine görevlendirme yapılması  için gerekli tedbirleri alır.  ö) İzinli veya görevli olduğu durumlarda müdür başyardımcısının, müdür  başyardımcısının bulunmadığı hâllerde ise bir müdür yardımcısının müdür vekili olarak  görevlendirilmesini millî eğitim müdürlüğüne teklif eder.  p) Eğitim ve öğretimle ilgili her türlü mevzuat değişikliklerini takip eder ve ilgililere  duyurulmasını sağlar.  r) Stratejik plan ve bütçe önerilerini gerekçeli olarak hazırlar, ilgili makama sunar,  yetkisinde bulunan bütçe giderlerini gerçekleştirir, takip eder, giderlerle ilgili belgeleri  zamanında düzenletir, harcamalarla ilgili azami tasarrufun sağlanmasına özen gösterir.  s) Okulun bina, tesis, atölye, laboratuvar, salon, bahçe ve benzeri bölümleri ile araçgerecinin diğer kurum ve kuruluşlarla birlikte kullanılması durumunda, mahalli mülki idare  amirinin onayını da alarak ilgili kurumla bir protokol imzalar ve bir örneğini üst makama  gönderir.  ş) Harcama yetkilisi olarak, müdür başyardımcısını veya müdür yardımcılarından  birini 10/12/2003 tarihli ve 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununa göre  gerçekleştirme görevlisi olarak görevlendirir.  t) 28/12/2006 tarihli ve 2006/11545 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile yürürlüğe  konulan Taşınır Mal Yönetmeliğine göre memuriyet veya çalışma unvanına bağlı  kalmaksızın, taşınır kayıt ve işlemlerini yürütmek üzere gerekli bilgi ve niteliklere sahip  personel arasından taşınır kayıt ve kontrol yetkilisi görevlendirir.  u) Elektronik ortamda yürütülmesi gereken iş ve işlemlerle ilgili gerekli takip ve  denetimi yapar.  ü) 9/2/2012 tarihli ve 28199 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanan Millî Eğitim  Bakanlığı Okul-Aile Birliği Yönetmeliğindeki sorumluluklarını yerine getirir.  v) Öğrenci ve çalışanların sağlığının korunması, okulun fizikî yapısından ve çevreden  kaynaklanan olumsuz sağlık şartlarının iyileştirilmesi amacıyla koruyucu tedbirlerin  alınmasını sağlar.  y) Okul binası ve eklentilerinin sabotaj, yangın, hırsızlık ve diğer tehlikelere karşı  korunması için gerekli koruyucu güvenlik tedbirlerinin alınmasını sağlar.  z) Okul ve öğrencilerin katılacağı yarışmalar ve sınavlarla ilgili komisyonları  oluşturur, bu etkinliklere katılan öğrencilere danışmanlık ve rehberlik yapmak üzere öğretmen  görevlendirir.  aa) Görev tanımındaki diğer görevleri de yapar.  bb) 20/6/2012 tarihli ve 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanununun 11 ve 12 nci  maddesi uyarınca acil durumlarla mücadele için gerekli tedbirleri alır.  (5) Mesleki ve teknik ortaöğretim kurumu müdürleri ayrıca okuldaki eğitim, öğretimle  ve işleyişiyle ilgili olarak;  a) (Değ: 13/09/2014-29118 RG) Derslik, atölye ve laboratuvarların birer üretim ortamı  durumuna getirilmesini; çevredeki işletme, müze, turistik tesis ve benzeri kuruluşlarla  işbirliğine gidilerek insan gücü ihtiyacıyla alana/dallara alınacak öğrenci sayılarının  belirlenmesini; atölye, laboratuvar, uygulamalı ders, stajının buralarda yapılabilme  imkânlarının araştırılmasını, mesleklerinde başarılı olanların ders, seminer ve konferans gibi  etkinliklerle eğitime katkıda bulunmalarını sağlar.  b) Mesleki Açık Öğretim Lisesi programlarına katılan öğrencilere yüz yüze eğitim  verilmesi için gerekli önlemleri alır. Okulun derslik, atölye ve laboratuvarlarında açılması  planlanan yaygın eğitim faaliyetleri konusunda ilgili kurumlarla işbirliği yapar.  c) Mezunların elektronik ortamda izlenmesini, gerektiğinde mezunlar ve işyeri  yetkililerine anket uygulanmasını sağlar. Okulun yıllara göre mesleki ve akademik başarısını  tespit ederek sonuçlarından yararlanır.  ç) Okulda üretime ilişkin iş ve işlemleri yürütmek üzere atölye, laboratuvar ve meslek  dersleri öğretmenleri arasından atanmış bir müdür yardımcısını, teknik müdür yardımcısı  olarak görevlendirir.  d) Sektörle işbirliğine önem verir. Çevredeki sektörel gelişim ve değişimi izleyerek  programların, iş hayatının istek ve beklentileri doğrultusunda geliştirilmesi konusunda yapılan  çalışmaların, ilgili birimlere iletilmesini sağlar.  e) Döner sermaye iş ve işlemlerinde, 20/10/2006 tarihli ve 26325 sayılı Resmî  Gazete’de yayımlanan Millî Eğitim Bakanlığı Döner Sermaye İşletmelerinde Üretimi Teşvik  Primi Dağıtımı, Parça Başı Üretim, Atölye ve Tesislerin Özel Sektörle İşbirliği Yapılarak  İşletilmesi Hakkında Yönetmelik hükümlerine göre eğitim ve öğretimi aksatmamak şartıyla  gerektiğinde sorumluluğundaki atölye ve laboratuvarlar ile makine ve teçhizatın özel sektörle  birlikte kullanılmasına imkân sağlar.  (6) İşletmelerde mesleki eğitimle ilgili olarak;  a) Öğrencilere, yaşına uygun asgari ücretin 3308 sayılı Mesleki Eğitim Kanununda  belirlenen tutarı kadar ödenecek ücret, ücret artışı ve diğer imkânlar konusunda öğrenci reşitse  kendisi; değilse velisiyle birlikte işletmelerle eğitim sözleşmesini imzalar.  b) Eğitimin öğretim programına uygun olarak yürütülmesi ve okul-işletme arasında  sürekli işbirliğini sağlamak amacıyla bir koordinatör müdür yardımcısıyla ilgili alandaki  öğretmen, öğrenci, işletme sayısı ve işletmelerin okula uzaklıkları dikkate alınarak aynı alanın  atölye, laboratuvar ve meslek dersleri öğretmenleri arasından yeterli sayıda koordinatör  öğretmen görevlendirir, rehberlik eder ve denetler. Yönetici ve öğretmenlere, "işletmelerde  meslek eğitimi" adıyla verilecek ek ders göreviyle ilgili programı hazırlar ve millî eğitim  müdürlüğüne onaylatır.  c) İşletmelerde görevli eğitici personel/usta öğreticinin hizmetiçi eğitiminde, okulun  personel ve diğer imkânlarıyla yardımcı olur.  ç) Eğitimde amaçlanan hedeflere ulaşılması için işletme yetkilileriyle işbirliği yaparak  gerekli önlemleri alır. İşletme yetkilileriyle yapılan toplantılara başkanlık eder.  d) (Değ: 28/10/2016-29871 RG) Okulda atölye, laboratuvar kurulmaması veya yeterli  donanım bulunmaması hâlinde sektörle işbirliği çerçevesinde yapılan protokol kapsamında  işletmelerin eğitim birimlerinde alan/dal derslerinin eğitim ve öğretimi için ilgili alanın atölye  ve laboratuvar öğretmeni görevlendirir. Ayrıca uygulamalı derslerin eğitiminin işletmelerde  yapılması hâlinde yüz yüze eğitim kapsamında ders okutmak üzere bu işletmelerde öğretmen  görevlendirir.  (7) (Değ: 28/10/2016-29871 RG) Anadolu imam-hatip lisesi müdürleri, okuldaki  eğitim, öğretimle ve işleyişle ilgili olarak okulun çevreyle ilişki kurmasını sağlamak amacıyla  mesleki konularda uygulamaya yönelik faaliyetlerde meslek dersleri öğretmenlerinin  sorumluluğunda sosyal etkinlikler çerçevesinde hutbe, vaaz ve benzeri programlar düzenler ve  bu konularda müftülük, il veya ilçe millî eğitim müdürlükleri, yükseköğretim kurumları ve  diğer kurum ve kuruluşlarla işbirliği yapar. Mesleki Açık Öğretim Lisesi imam-hatip bölümü  öğrencilerine yüz yüze eğitim verilmesi konusunda gerekli önlemleri alır. Ayrıca okulun  mescit, kütüphane, kitaplık, laboratuvar ve benzeri eğitim ortamları ve uygulama  çalışmalarında kazanılacak bilgi ve becerilerin okulun amaçlarına ve öğretim  programlarındaki ilkelere uygun olarak kullanılmasını sağlar. |
| Müdür Baş Yardımcısı | 1.Ders programlarının yapılması,  2.Okul aile birliği işlerinin yapılması,  3.Ek ders ücretlerinin hazırlanması,  4.Destekleme ve yetiştirme kurslarını planlamak ve takibini yapmak,  5.Egzersiz (varsa) faaliyetlerinin takibini yapmak,  6.Disiplin Kuruluna Başkanlık etmek, işlerinin takibini yapmak,  7.Mebbis-meis işlerinin takibinin yapılması,  8.Geçici personel ile ilgili, iş ve işlemlerinin takibini yapmak,  9.Aday öğretmenlerle ilgili iş ve işlemlerin yapılması,  10.Sözleşme, tamir bakım evrakları dosyasının tutulması,  11.Öğretmenler Kurulu tutanakları dosyasının tutulması,  12.Norm kadro işlemlerini yapmak, dosyasını tutmak,  13.Kantin dosyasının tutulması,  14.Öğretmen nöbet işlemlerini yapmak, nöbet defterinin düzgün ve tertipli kullanımı takibinin yapılması  15.Matbu evrakların dosyalanması  16.Konferans salonunun bakım, onarım, açma, kapama, temizliğinin yapılmasını sağlamak, Okul konferans salonunda yapılacak okul dışı toplantı hazırlıkların yaptırılması, salonun düzenlenmesi, başka okulların faaliyeti durumunda kullanımının takibi, bitiminde kontrol edilerek teslim alınması,  17.Okuldan ayrılan öğretmenlerin sınıf rehber öğretmenliği dosyası , dolap anahtarı alınarak yeni gelen öğretmene teslim etmek  18.Memurların (varsa) ve hizmetlilerin geliş gidişinin takibini yapmak,  19.Öğretmenler kuruluna hazırlık çalışmalarını yapmak,  20.Sorumluluk sınavı işlerinin hazırlığını takip etmek, sınav komisyon başkanına teslim etmek,  21.Sivil savunma ile ilgili çalışmaların koordinasyonu, okulla ilgili her türlü güvenlik tedbirinin alınması ve takibinin yapılması ile sivil savunma dosyasının tutulmasını sağlamak,  22.Okulda yapılan tüm törenlerin hazırlığının yapılmasını takip etmek,  23.İl, ilçe zümre tutanaklarının eksiksiz dosyalamasını sağlamak, e-müfredat işlerinin takip etmek.  24.Okul ve pansiyon anahtarlarının takibini yapmak,  25.Gizli yazılar, genelgeler dosyasını tutmak  26.Sınıf defterlerinin kontrolünü yapmak  27.İlçe Milli Eğitim telefon zincirinin günlük takibini yapmak ve sorumlu olduğu konu ile ilgili yazıya cevap verilmesini sağlamak,  28.Okul Müdürünün vereceği iş ve işlemleri takip etmek |
| Müdür Yardımcısı (Pansiyon İşleri) | 1.Pansiyonla ile ilgili her türlü iş ve işlemi yapmak,  2.Yatılı öğrencilerin disiplin, düzen ve temizliğini sağlamak,  3.Evci çıkacak yatılı öğrencilerin işlemlerini yapmak,  4.Etütlerin, zamanında ve verimli olarak yürütülmesini sağlamak,  5.Banyo, çamaşırhane, bulaşıkhane,yemekhane, yatakhane, tuvalet ve lavaboların temiz ve tertipli tutulmasını sağlamak,  6.Ambardan, tabelaya göre günlük erzak çıkarılmasını ve pişirilmesini kontrol etmek,  7.Günlük tabelayı hazırlamak,  8.Belleticilerin nöbet çizelgelerini hazırlamak ve çalışmalarını denetlemek,  9.Yatılı öğrencilerin ziyaretçi kabul etme saatlerini ve yerlerini düzenlemek,  10.Satın alınacak eşya ve gereçlerin şartlarını ve sözleşmelerini hazırlamak,  11.Paralı yatılı öğrencilerin taksitlerini ve ücretle yemek yiyenlerin paralarını zamanında alarak saymanlığa yatırmak.  12.Ödenekleri kanunlar ve yönetmeliklere uygun olarak müdürün vereceği emirlere göre harcamak ve yönetmeliklere uygun olarak hazırlamak ve ayrıca bununla ilgili belgeleri "Ayniyat Talimatnamesi"nin gerektirdiği faturaların örneklerini satın alma ve satma kararlarını dosya halinde saklamak,  13.Pansiyon ve okulda çalışan personelin ödenek, maaş işleri ile ilgili defterlerini tutmak; her ay sonunda ödeme ve gider gerçekleştirme çizelgelerini hazırlamak, dosyalamak,  14.Satın alınan eşya, araç-gereç, makine ve erzakın tesliminde hazır bulunmak, muayene edilerek kabullerine karar verilen erzak, araç-gereç. eşya ve makineyi ambar veya depoda özenle korumak; tutmak, gerekli olan yerlere usulüne göre vermek,  15.Demirbaş eşya esas defteriyle kullanılmaya yarayan erzak, eşya, araç-gereç ve makineye ait ambar ve depo esas defterlerini tutmak,  16."Ayniyat Talimatnamesi" hükümlerine göre pansiyon demirbaş eşyaları hakkında gereken işlemleri tamamlamak,  17.Depo çıkış pusulalarını düzenlemek ve müdüre imzalattırarak malzemeyi vaktinde ilgililere vermek, okula gelen yiyecek ve gerecin muayenesi ve teslimi için "Ayniyat Talimatnamesi'' gereğince yapılması gereken işleri izleyip sonuçlandırmak; bu iş ve işlemlerle ilgili belgeleri saklamak,  18.Ambar ve depolara giren ve çıkan eşya kayıtlarını, "Ayniyat Talimatnamesi" esaslarına göre zamanında yapmak, malî yıl başında ambar ve depo sayımları sonunda cetvel ve tutanakları düzenlemek.  19.D.P.Y, Bursluluk sınavları ile ilgili iş ve işlemleri yapmak, öğrenci yardımları ile ilgili iş ve işlemleri yürütmek  20.İlçe Milli Eğitim telefon zincirinin günlük takibi ve sorumlu olduğu konu ile ilgili yazıya cevap vermek,  21.Taşınır işlemleri ile ilgili iş ve işlemleri yapmak.  22. Okulun sosyal medya hesaplarını oluşturmak ve takip etmek.  23. Okulun resmi internet sitesi ile ilgili iş ve işlemleri takip etmek.  24.Okul Müdürünün ve Müdür Başyardımcısının vereceği iş ve işlemleri takip etmek |
| Müdür Yardımcısı (Öğrenci İşleri) | 1-Öğrenci işleri ile ilgili her türlü iş ve işlemlerinin takibinin yapılması  -Günlük devam takip, e okula işlenmesi, velinin devamsızlık konusunda düzenli olarak bilgilendirilmesi  -Öğrenci izin, sevk ve raporlar işlemleri  -Öğrenci nakil işleri  -Proje ödevleri  -Not çizelgelerinin dosyalanması  2-Veli toplantıları ile ilgili iş ve işlemleri yapmak,  3-Ortak sınavlar ile ilgili iş ve işlemlerin yapılması,  4-Seçmeli derslerin belirlenmesi, kitapların e okula işlenmesi ile ilgili iş ve işlemlerin yapılması,  5-Okulumuzdan mezun olan öğrencilerimizin her türlü belge ve evrak iş ve işlemlerinin yapılması,  6-Sınıf geçme defterinin düzenlenerek arşivlenmesinin yapılması,  7-Kütüphane ile ilgili her türlü iş ve işlemlerinin takibinin yapılması,  8-Okul tertip, temizlik ve düzenini kontrol etmek  9-Proje, şiir, resim, müzik, kompozisyon, teknik yarışmalarının duyurulması, takibi, katılımın sağlanması, yazışmaların takibi ve raporlarının dosyalanması,  10-Gezilerle ilgili her türlü iş ve işlemleri yapmak,  11-Okuldaki yer alan malzeme odalarının tertip ve düzen ile ilgili işlerinin kontrolünü yapmak ve gerektiğinde düzenlemesini sağlamak  12-Gönder bayraklarının kontrolü, okul bayrak ve flamaların korunması ve saklanması, yıprananların usulüne uygun olarak imhasını sağlamak,  13-Öğrenci nöbetlerinin planlanması öğrencilere nöbetlerinde dikkat etmeleri gereken konuların  Açıklamasını yapmak,  14-Arşiv işleri ile ilgili iş ve işlemlerin yapılmasını sağlamak,  15-Rehberlik servisinin yapacağı her türlü iş ve işlemlerin takibini yapmak ve kontrol etmek,  16-Demokrasi eğitiminin yapılmasını sağlamak,  17-Belirli gün ve haftaların anılması ve kutlanması için gerekli iş ve işlemler yapmak,  18-Okul panolarında yer alan yazıları takip etmek, uygunluğunu denetlemek, günü geçenleri kaldırtmak,  19-İlçe Milli Eğitim telefon zincirinin günlük takibini yapmak ve sorumlu olduğu konu ile ilgili yazıya cevap vermek,  20-O.G.Y.E.dosyasının tutulmasını sağlamak, kontrolünü yapmak  21-Okul öğrenci işleri ile ilgili istatistiklerin çıkarılmasını ve dosyalanmasını yapmak,  22-Okulum Temiz dosyalarının hazırlanması, saklanması.  23-İş Sağlığı ve Güvenliği dosyalarının hazırlanması, saklanması.  24-Okul Müdürünün ve Müdür Başyardımcısının vereceği iş ve işlemleri takip etmek. |
| Öğretmenler | (1) Öğretmenler görevlerini Türk millî eğitiminin genel amaçlarına ve  temel ilkelerine uygun olarak ilgili mevzuat hükümleri doğrultusunda yapmakla yükümlüdür.  (2) Öğretmen çağın bilgi ve teknolojik gelişmelerine bağlı olarak, toplumun ihtiyaçları  doğrultusunda bireyin yetiştirilmesi, geliştirilmesi, değerlerine bağlı nitelikli bir insan olarak  topluma kazandırılmasına yönelik çalışmalar yaparak toplumsal kalkınmada belirleyici ve  öncü bir rol üstlenir.  (3) Sınıf düzeninden ve yönetiminden sorumlu olan öğretmen, eğitim ve öğretimin  gerektirdiği fiziksel ve psikolojik ortamı hazırlar. İzleyeceği programı, yöntem ve teknikleri  öğrenciye açıklar. Öğrencilerin araştırarak, yaparak ve yaşayarak öğrenmelerini sağlayacak  eğitim ve öğretim teknikleri ile teknolojik kaynakları kullanır.  (4) Okulun her türlü eğitim ve öğretim çalışmalarında görev alan öğretmenlerin görev  ve sorumlulukları şunlardır:  a) Eğitim ve öğretim standartlarının geliştirilmesi, okul ve çevre ilişkisinin kurulması  ve gelişmesine katkı sağlar, işleyişte yönetime yardımcı olur. Tutum ve davranışlarıyla  öğrencilere örnek olur.  b) (Değ: 28/10/2016-29871 RG) Öğrencilerin; öğretim programları doğrultusunda  kazanım ve becerilerini hedefleyen, inceleyerek, araştırarak, yaparak ve yaşayarak  öğrenmelerini amaçlayan etkinlikleri planlar ve uygular. Öğrencilerin; bağımsız ve yaratıcı  düşünmelerine, edinilen bilgilerden sonuçlar çıkarmalarına, tartışmalarda görüşlerini özgürce  belirtmelerine ve hoşgörülü olmalarına yönelik gerekli ortamı hazırlar. Öğrencilerin, eğitim  ve öğretim çalışmalarında her türlü imkândan yararlanmasını sağlar.  c) Özel eğitime ihtiyacı olan öğrencilerin yetiştirilmesine ilişkin görevleri yürütür.  ç) Öğrencilerin kişisel ve grupla çalışma alışkanlığı kazanmalarına önem verir.  d) Sorumluluğuna verilen öğrenci kulüpleri ve toplum hizmeti çalışmalarıyla ilgili  görevleri yapar.  e) Sorumluluğuna verilen sınıf rehber öğretmenliği görevini yürütür.  f) Sınav, proje ve performans çalışması ve bu kapsamdaki diğer iş ve işlemleri yürütür.  g) Ünitelendirilmiş yıllık plan ve ders planlarını yapar, kendilerine verilen dersleri  okuturlar. Derslerle ilgili öğrencilerin de aktif olarak yer aldığı araştırma, uygulama ve  deneylerin yapılmasını sağlar.  ğ) Rehberlik ve sorumluluğu kendisine verilen aday öğretmenlerin yetiştirilmesine  yardımcı olmaya yönelik iş ve işlemleri yürütür.  h) (Değ: 13/09/2014-29118 RG) Ders başlangıcında öğrenci yoklamasını yapar; konu,  etkinlik, deney, performans çalışması, uygulama, yazılı yoklama ile diğer çalışmaları ders  defterine yazarak ilgili yerleri imzalar.  ı) İnceleme ve araştırma gezileri için gezi planı hazırlar. Öğrencilerin geziyle ilgili  görüş ve izlenimlerini tartışıp değerlendirmelerini sağlayarak sonucu bir raporla okul  müdürüne sunar.  i) Görevlendirildikleri kurul, komisyon, ekip, öğrenci kulübü, sınıf rehberlik, toplum  hizmeti çalışmalarına, millî bayram ve mahallî günlere, tören ve toplantılara, kurs ve  seminerlere katılır. Çalışma takviminde belirtilen tarihlerde okulda hazır bulunur ve verilen  görevleri yapar.  j) Öğretmenler Kurulu, zümre öğretmenler kurulu ve diğer kurul toplantılarına katılır  ve kendilerine verilen görevleri yerine getirir.  k) Alanıyla ilgili bilimsel ve teknolojik yenilikleri izleyerek bunları eğitim ve öğretime  yansıtır.  l) İhtiyaç duyulan ders araç, gereç ve materyallerinin temini için okul yönetimiyle  işbirliği yapar. Sorumluluğuna verilen ders araç, gereç ve materyallerinin amacı  doğrultusunda güvenli bir şekilde kullanılmasını ve korunmasını sağlar.  m) Elektronik ortamda yürütülen işlemlerden kendisi ve görev alanıyla ilgili kayıtları  takip eder, yeni bilgi girişi ve güncelleme işlemlerini yapar. Onay gerektiren belgeleri müdüre  sunar.  n) Öğrencinin davranış ve başarı durumları konusunda velilerle işbirliği yapar.  o) İzinli sayıldıkları sürede bulunacakları adres ve iletişim bilgilerini okul yönetimine  bildirirler.  ö) Okul yönetimince belirlenip kendisine verilen nöbet görevini yerine getirir.  p) Müdür tarafından verilen görevin gerektirdiği diğer görev ve sorumlulukları yerine  getirir. |
| Yardımcı Hizmetler Personeli |  |
|  |  |
|  |  |

**Tablo 6. İdari Personelin Hizmet Süresine İlişkin Bilgiler**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Hizmet Süreleri** | **2024 Yıl İtibarıyla** | |
| **Kişi Sayısı** | % |
| 1-4 Yıl | 3 | 75 |
| 5-6 Yıl | 1 | 25 |
| 7-10 Yıl | 0 | 0 |
| 10…..Üzeri | 0 | 0 |

**Tablo 7. Okul/Kurumda Oluşan Yönetici Sirkülasyonu Oranı**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Yıl İçerisinde Okul/Kurumdan Ayrılan Yönetici Sayısı** | | | **Yıl İçerisinde Okul/Kurumda Göreve Başlayan Yönetici Sayısı** | | |
| **2021** | **2022** | **2023** | **2021** | **2022** | **2023** |
| **TOPLAM** | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 3 |
|  |  |  |  |  |  |  |

**Tablo 8. İdari Personelin Katıldığı Hizmet İçi Programları**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Adı ve Soyadı** | **Görevi** | **Katıldığı Çalışmanın Adı** | **Katıldığı Yıl** | **Belge No** |
| Necati ÖZÇETİN | Müdür | Çalışanların Temel İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitimi Kursu | 2017 | F78549404451 |
| Türkiyede Demokrasi Serüveni ve 15 Temmuz Süreci Semineri | 2017 | R52463185749 |
| Kültür ve Medeniyetimizde Eğitim AnlayışınınTemelleri Semineri | 2017 | E18720083366 |
| Dünden Bugüne Öğretmenlik Semineri | 2017 | C85275776240 |
| Fatih Projesi Bilişim Teknolojilerinin ve İnternetin Bilinçli, Güvenli Kullanımı Semineri | 2018 | O69866541762 |
| Fatih Projesi Etkileşimli Sınıf Yönetimi Kursu | 2018 | G81637350878 |
| Uzaktan Eğitim Sürecinde, Tasarım ve Yönetim Becerilerinin Geliştirilmesi Kursu | 2022 | M60221500740 |
| Müze Eğitiminde Yeni Yaklaşımlar Kursu | 2022 | A47188059580 |
| Protokol Kuralları Uzaktan Eğitim Semineri | 2022 | B71120389185 |
| Uzaktan Eğitim Süreçlerinde Öğretim Becerilerinin Geliştirilmesi Semineri | 2022 | Z81716403769 |
| Proje Danışmanlığı  Semineri | 2022 | S67055117712 |
| Zihin Haritaları  Kursu | 2022 | G43658387562 |
| Proje Danışmanlığı  Semineri | 2022 | X31313316960 |
| Sanal Gerçeklik Uygulamaları  ile Kariyer Rehberliği Semineri | 2022 | E14923338974 |
| Uzaktan Öğretimde Dijital Dönüşüm Eğitimi Kursu | 2022 | E40280849311 |
| Özel Ulaştırma Hizmetleri Mesleki Eğitim ve Geliştirme (SRC) Teorik ve Uygulama Sınav Sorumlusu | 2022 | D77550677103 |
| Akran Zorbalığı Semineri | 2022 | K17413100666 |
| İhmal ve  İstismar Semineri | 2022 | Y57706029483 |
| Madde Bağımlılığı  Semineri | 2022 | D63969650584 |
| İnsan Hakları, Demokrasi ve Adalet Eğitimi Semineri | 2022 | H91118266588 |
| Kendilik Cesareti Semineri | 2022 | E44012833449 |
| Merhamet ve Yavaşlamak Semineri | 2022 | A62566698645 |
| Neuro Linguistic Programming (NLP) ye Giriş Semineri | 2022 | A38218831804 |
| Öğretmen Olmak Semineri | 2022 | K41657762671 |
| Öğretmenin Fabrika Ayarları  Semineri | 2022 | E55926347071 |
| Zor Durumların Yönetimi, Mesleki Doyum, Bilgelik Psikolojisi, Bilimsel Liderlik, Değişen Dünya | 2022 | F81715004477 |
| Sosyal Medya Kullanımı  ve İletişim Semineri | 2022 | Q85253758434 |
| Hizmet İçi Eğitimde Yeni Yaklaşımlar, Uzman Öğretmenlik ve Başöğretmenlik Süreci Semineri | 2022 | W69196572961 |
| İngilizce Dersi Yaz Okulu Tanıtım Semineri | 2022 | U25454521327 |
| Matematik Dersi Yaz Okulu Tanıtım Semineri | 2022 | T74301528726 |
| Yaz Okulu İngilizce Çerçeve Öğretim Programı Semineri | 2022 | J83236198582 |
| Yaz Okulu Matematik Çerçeve Öğretim Programı Semineri | 2022 | K87764573433 |
| Sorumluluk, Liderlik ve Değerler Eğitimi Semineri | 2022 | Z01642191421 |
| Lisede Drama Eğitimi Semineri | 2022 | R93125028376 |
| Okuma Kültüründe Anadolu Mektebi Yazar Okuma Modeli Eğitimi Semineri | 2022 | V97912347870 |
| Çöpün Yolculuğu ve Geri Dönüşüm Semineri | 2022 | F02192580671 |
| Çalışanların Temel İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitim Kursu (Tehlikeli İşyerleri) | 2022 | W43749362317 |
| Hava Modelciliği Salon Modelleri Kursu | 2022 | E32168433369 |
| Özel Motorlu Taşıt Sürücüleri (B, D1, D ve F Sertifika Sınıfı Araçlar) Sınav Sorumlusu Eğitimi Kursu | 2022 | J88152873146 |
| Bilgi İşlemsel Düşünme Becerisinin Disiplinlerarası Yaklaşım ile Öğretimi Uzaktan Eğitim Kursu | 2023 | I47959645208 |
| Oyun Terapisinin Eğitim Ortamında Kullanımı Semineri | 2023 | Q21569467728 |
| Bağımlılıkla Mücadele Semineri 1 | 2023 | O42893177409 |
| Çocuk ve Ergenlerde Kayıp ve Yas Semineri | 2023 | O58134105134 |
| Afet Sonrası Ruh Sağlığı Seminer | 2023 | H11042401786 |
| Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri ve İklim Değişikliği Semineri | 2023 | E06388643432 |
| Öğretmenlik Uygulaması Danışmanlığı Eğitimi Kursu | 2023 | S81568465612 |
| Kaynaştırma/Bütünleştirme Kapsamında Sunulan Destek Eğitim Odası Hizmetinde Eğitim Uygulamaları Semineri | 2023 | I43322641467 |
| Edebiyat ve Toplum Semineri | 2023 | J07045977109 |
| Türk Mitolojisinin Eğitimdeki Yeri ve Önemi Semineri | 2023 | Q98954949485 |
| Okul Öncesi Döneminde Çocuklar İçin Matematik Oyunları Semineri | 2023 | X88586849998 |
| Hayatımızdaki Öğretmen Semineri | 2023 | T53154522899 |
| Zaman Yönetimi Semineri | 2023 | O12390182439 |
| Türklerin Dünya Tarihindeki Yeri Semineri | 2023 | R40567335541 |
| İslam Medeniyeti Semineri | 2023 | J55341559857 |
| 21.yy. Becerileri Eğitimi Semineri | 2023 | V20141902652 |
| Afet ve Acil Durum Temel Kavramlar Semineri | 2023 | O22735628786 |
| Aktif Öğretim Yöntemleri Semineri | 2023 | E40081644189 |
| Beyin Temelli Öğrenme Semineri | 2023 | M19503601121 |
| Çağdaş Öğrenme ? Öğretme Yaklaşımları Semineri | 2023 | Q71767341556 |
| Etik Davranışlar İlkeleri Semineri | 2023 | I54569163486 |
| Kariyer Rehberliği Semineri | 2023 | Z47360602979 |
| Medya Okuryazarlığına Giriş Semineri | 2023 | I89520187709 |
| Ortaöğretimde Öğretim Sürecinin Analizi ve Gelişimi Semineri | 2023 | H59101197141 |
| Program Okuryazarlığı Semineri | 2023 | X74928638780 |
| Ortaöğretimde Akran Zorbalığı Semineri | 2023 | M46159981573 |
| Okul Kültürünün Geliştirilmesi Semineri | 2023 | A05036725187 |
| Gençlerle İletişim Semineri | 2023 | E45076807694 |
| Özel Yetenekli Öğrencilerin Ayırt Edici Özellikleri Semineri | 2023 | Q56864961117 |
| Bilgi Güvenliği Sorunları ve Çözüm Önerileri Semineri | 2023 | W86523327805 |
| Stres Yönetimi Semineri | 2023 | R47293546796 |
| Uluslararası Mangala Oyunları Semineri 1 | 2023 | G05076500105 |
| Erasmus+Genel Bilgilendirme ve Erasmus+ Okul Eğitimi Semineri | 2023 | T15217199015 |
| Uluslararası Mangala Oyunları Semineri 2 | 2023 | A87041764449 |
| 5 Kelime1 Hikâye Semineri | 2023 | B25427406552 |
| MEB Birim Amirlerinin Öğretmen Bilgilendirme Semineri | 2023 | Y78682544124 |
| Okul Yöneticiliği Uyum Semineri | 2023 | E81204186740 |
| Muhakkik Bilgilendirme Semineri | 2024 | S80257702385 |
| e Twinning, Erasmus+Proje ve Etkinlikleri Semineri | 2024 | A62383555279 |
| Hijyen Eğitimi Semineri | 2024 | S31850623634 |
| Okullarda Hijyen Eğitimi Semineri | 2024 | I25563141776 |
| Zümrelerin Etkin Kullanımı Semineri | 2024 | G58278733196 |
| Okul Yöneticilerinin Akademik Başarı Sorumlulukları Semineri | 2024 | N67389474926 |
| Kişisel Zaman Yönetim Semineri | 2024 | I89519617995 |
| Ferit GÜRBÜZ | Müdür Baş Yardımcısı | |  | | --- | | Temel Eğitim Kursu | | Hazırlayıcı Eğitim Kursu | | Web Tasarım Kursu | | Rehberlik Semineri | | Eğitim Kurumlarında Şiddeti Önleme Semineri | | Etkli Öğretim Teknikleri Semineri | | Muhakkiklik Semineri | | Uzaktan Eğitim Yönetimi Semineri | | Etkileşimli Tahta Kullanım Semineri | | Fatih Projesi Etkileşimli Sınıf Yönetimi Kursu | | Çalışanların Temel İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitimi Kursu 2017 | | Yangın Eğitimi Kursu | | Doküman Yönetim Sistemi Tüm Roller Kullanıcı Eğitim Semineri | | HEM Öğretmen, Usta Öğretici Oryantasyon Kursu | | Dil ve Konuşma Güçlüğü Farkındalık Eğitim Semineri | | Özel Öğrenme Güçlüğü Farkındalık Eğitim Semineri | | İlk Yardım Eğitimi Kursu | | Kapsayıcı Eğitim Yöneticilerin Eğitimi Kursu | | Mesleki ve Teknik Eğitimde Kalite İzleme ve Değerlendirme Semineri | | Okul Tabanlı Afet Eğitimi Kursu | | Çalışanların Temel İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitimi Kursu | | Özel Ulaştırma Hizmetleri Mesleki Eğitim ve Geliştirme Eğitimi (SRC) Teorik ve Uygulama Sınav Sorumlusu Semineri | | Proje Danışmanlığı Semineri | | Dijital Girişimciliğin Temelleri Kursu | | Müze Eğitimi Kursu | | Masal Anlatıcılığı Uzaktan Eğitim Kursu | | Okul Yöneticilerinin Kapsayıcı Eğitim Bağlamında Uzaktan Eğitim, Tasarım ve Yönetim Becerilerinin Geliştirilmesi Kursu | | İlkyardım Güncelleme Eğitimi Kursu | | e-Sınav Uygulama ve İzleme Sorumlusu Kursu | | Doküman Yönetim Sistemi Kullanıcı Eğitim Semineri | | Öğretimsel Liderlik Semineri | | Akran Zorbalığı Semineri | | İhmal ve İstismar Semineri | | Madde Bağımlılığı Semineri | | Duygu Düzenleme (Öfke ve Stres Yönetimi) Semineri | | Kadına Karşı Şiddeti Önleme Semineri | | Türk Mangalası Eğitimi Semineri | | Enerji Verimliliği Semineri | | İnsan Hakları, Demokrasi ve Adalet Eğitimi Semineri | | Yönetimsel Beceriler Semineri | | Merhamet ve Yavaşlamak Semineri | | Neuro Linguistic Programming (NLP) ye Giriş Semineri | | Öğretmen Olmak Semineri | | Öğretmenin Fabrika Ayarları Semineri | | Zor Durumların Yönetimi, Mesleki Doyum, Bilgelik Psikolojisi, Bilimsel Liderlik, Değişen Dünya ve Eğitim Semineri | | Sosyal Medya Kullanımı ve İletişim Semineri | | Hizmet İçi Eğitimde Yeni Yaklaşımlar, Uzman Öğretmenlik ve Başöğretmenlik Süreci Semineri | | Uzman Öğretmenlik Eğitim Programı Semineri | | Satranç Eğitimi Semineri 1 | | Satranç Eğitimi Semineri 2 | | Satranç Eğitimi Semineri 3 | | Satranç Eğitimi Semineri 4 | | Fatih Projesi Bilişim Teknolojileri Rehber Öğretmenliği Kursu | | Okul Yöneticiliği Uyum Semineri | | Duygu Düzenleme (Öfke Ve Stres Yönetimi) Semineri | | Bilgi İşlemsel Düşünme Becerisinin Disiplinlerarası Yaklaşım ile Öğretimi Uzaktan Eğitim Kursu | | Afet Sonrası Ruh Sağlığı Seminer | | Türk Mitolojisinin Eğitimdeki Yeri ve Önemi Semineri | | Zaman Yönetimi Semineri | | Okul Kültürünün Geliştirilmesi Semineri | | Gençlerle İletişim Semineri | | Özel Yetenekli Öğrencilerin Ayırt Edici Özellikleri Semineri | | Çevrim İçi Eğitimde Etkileşimli Ders Tasarımı Kursu | | Hibrit Öğrenme Modeli Eğitimi Kursu | | İnterneti Anlamak Eğitimi Kursu | | Okul Yöneticilerinin Rehberlik Koordinasyon Eğitimi Semineri | | MEB Birim Amirlerinin Öğretmen Bilgilendirme Semineri | | Temel Bilişim Teknolojileri Kursu | | Çalışanların Temel İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitimi Kursu (Tehlikeli/Az Tehlikeli İşyerleri) | | İlk Yardım Eğitimi Sertifika Yenileme Kursu | | Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS) Semineri | | Muhakkik Bilgilendirme Semineri | | |  | | --- | | 2007 | | 2007 | | 2009 | | 2010 | | 2011 | | 2011 | | 2012 | | 2012 | | 2012 | | 2016 | | 2017 | | 2017 | | 2017 | | 2017 | | 2018 | | 2018 | | 2018 | | 2018 | | 2019 | | 2019 | | 2020 | | 2020 | | 2020 | | 2020 | | 2020 | | 2020 | | 2020 | | 2021 | | 2021 | | 2022 | | 2022 | | 2022 | | 2022 | | 2022 | | 2022 | | 2022 | | 2022 | | 2022 | | 2022 | | 2022 | | 2022 | | 2022 | | 2022 | | 2022 | | 2022 | | 2022 | | 2022 | | 2022 | | 2022 | | 2022 | | 2022 | | 2022 | | 2023 | | 2023 | | 2023 | | 2023 | | 2023 | | 2023 | | 2023 | | 2023 | | 2023 | | 2023 | | 2023 | | 2023 | | 2023 | | 2023 | | 2023 | | 2024 | | 2024 | | 2024 | | 2024 | | 2024 | | |  | | --- | | 239 | | 240 | | 295 | | 7 | | 566 | | 660 | | 861 | | 786 | | 843 | | IQ369438950 | | I39337694115 | | C19448956203 | | J33637791383 | | Z52683520080 | | H51988521393 | | I25375180554 | | J70017254308 | | N50337134369 | | I15347691219 | | U65681234903 | | U88361662289 | | O67705824543 | | O49580517743 | | B84855162043 | | L95280848145 | | W36446046079 | | L94974512264 | | X43344209715 | | K17965728587 | | V96079026770 | | K69210278011 | | M52559153580 | | H47305119959 | | A05080173890 | | B75945851499 | | R86674880073 | | S94326282950 | | Q09652572897 | | G26564641207 | | Y67736409831 | | A10038408374 | | X73993503135 | | N89367008770 | | T15192003503 | | X82496167432 | | K65914368975 | | T51802150283 | | Y63069885871 | | G91621494817 | | Z997703779105 | | C53918918583 | | F36015313157 | | B15095621353 | | K36758228310 | | O71331032439 | | C18764859977 | | X40277663855 | | H18901549179 | | H40823854005 | | H52141542597 | | H36514886137 | | N77600442265 | | O66234495769 | | F24535914987 | | Q51075280046 | | W07324310825 | | S06823997103 | | E76333760208 | | U22105180495 | | H41261814570 | | S59620465067 | | Y85801580005 | |
| Çağla AYSAL | Müdür Yardımcısı |  |  |  |
| Nurhan SATICI KARACAOĞLAN | Müdür Yardımcısı | |  | | --- | | 2.01.03.01.145 - Okullarda Hijyen Eğitimi Semineri | | Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS) Semineri | | 4.02.02.01.001 - İlk Yardım Eğitimi Kursu | | 4.02.02.01.028 - Özel Motorlu Taşıt Sürücüleri (B, D1, D ve F Sertifika Sınıfı Araçlar) Sınav Sorumlusu Eğitimi Kursu | | 4.02.02.01.020 - Motorlu Taşıt Sürücüleri Uygulama Sınavı Sorumlusu Kursu | | 1.01.01.06.028 - Adobe Photoshop İle Grafik Tasarımı Eğitimi Semineri 1 | | 1.01.01.01.003 - Arduino İle Robotik Kodlama Temel Seviye Eğitimi Kursu | | 4.01.04.02.028 - Okul Yöneticilerinin Kapsayıcı Eğitim Bağlamında Uzaktan Eğitim, Tasarım ve Yönetim Becerilerinin Geliştirilmesi Kursu | | 1.01.01.06.009 - Kotlin ile Android Mobil Uygulama Geliştirme Uzaktan Eğitim Kursu | | 1.01.01.06.008 - Flutter ile Mobil Uygulama Geliştirme Uzaktan Eğitim Kursu | | 2.02.01.03.001 - Bilgisayar Destekli Tasarım (AUTODESK FUSION 360) Kursu | | Özel Eğitim Hizmetleri Semineri | | 2.02.08.11.001 - Çalışanların Temel İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitimi Kursu | | 4.01.01.02.028 - Fatih Projesi Etkileşimli Sınıf Yönetimi Kursu  Bilgisayar Destekli Muhasebe Kursu  Motorlu Taşıt Sürücüleri Direksiyon Eğitimi Sınav Sorumlusu Kursu  Salgın Döneminde Hijyen Kuralları | | |  | | --- | | 2024 | | 2024 | | 2023 | | 2023 | | 2023 | | 2023 | | 2022 | | 2020 | | 2020 | | 2020 | | 2020 | | 2016 | | 2016 | | 2016  2013  2023  2020 | | |  | | --- | | M51137502531 | | G35237582304 | | K22804217453 | | N46619150862 | | C53060065817 | | Q70329362082 | | Z22603596925 | | O14613403349 | | R35303928016 | | N41952137872 | | I40920256128 | | I59898783206 | | W77447761972 | | C69718556343  18248220120021915013  21441020230077993960  21441020210068483810 | |

**Tablo 9. Öğretmenlerin Hizmet Süreleri (Yıl İtibarıyla)**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Hizmet Süreleri** | **Branşı** | **Kadın** | **Erkek** | **Hizmet Yılı** | **Toplam** |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
| 1-3 Yıl | Müzik | 1 | 0 | 3 | 1 |
| 4-6 Yıl | Almanca, Görsel Sanatlar, DKAB, TDE | 2 | 2 | 6,5,5,6 | 4 |
| 7-10 Yıl | TDE, Rehberlik, Matematik, Biyoloji, Görsel Sanatlar | 1 | 4 | 10,7,10,8,10 | 5 |
| 11-15 Yıl | İngilizce, Coğrafya, Fizik, Beden Eğitimi, İngilizce | 2 | 3 | 11,13,11,12,14 | 5 |
| 16-20 | Felsefe, İngilizce, Matematik, Beden Eğitimi | 2 | 2 | 18,17,19,19 | 4 |
| 20 ve üzeri | Kimya, Tarih | 0 | 2 | 36,30 | 2 |

**Tablo 10. Kurumda Gerçekleşen Öğretmen Sirkülâsyonunun Oranı**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Yıl İçerisinde Kurumdan Ayrılan Öğretmen Sayısı** | | | **Yıl İçerisinde Kurumda Göreve Başlayan Öğretmen Sayısı** | | |
| **2021** | **2022** | **2023** | **2021** | **2022** | **2023** |
| TOPLAM | 6 | 2 | 2 | 8 | 2 | 3 |

**Tablo 11. Öğretmenlerin Katıldığı Hizmet İçi Eğitim Programları**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Adı ve Soyadı** | **Branşı** | **Katıldığı Çalışmanın Adı** | **Katıldığı Yıl** | **Belge No** |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

**Tablo 12. Kurumdaki Mevcut Hizmetli/ Memur Sayısı**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Görevi** | **Erkek** | **Kadın** | **Eğitim Durumu** | **Hizmet Yılı** | **Toplam** |
| 1 | Hizmetli | 2 | 6 | Okur-Yazar (3)  İlkokul (3)  Ortaokul (1)  Lise (1) | 6,6,6,6,6,6,6,6 | 8 |
| 2 | Aşçı | 2 | 0 | Lise/ Önlisans | 2 | 2 |

**Tablo 13. Çalışanların Görev Dağılımı**

|  |  |
| --- | --- |
| **Çalışanın Ünvanı** | **Görevleri** |
| Okul /Kurum Müdürü |  |
| Müdür Baş Yardımcısı |  |
| Müdür Yardımcısı |  |
| Öğretmenler |  |
| Yardımcı Hizmetler Personeli |  |

**Tablo 14. Okul/kurum Rehberlik Hizmetleri**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Mevcut Kapasite** | | | | **Mevcut Kapasite Kullanımı ve Performans** | | | | | |
| Psikolojik Danışman Norm Sayısı | Görev Yapan Psikolojik Danışman Sayısı | İhtiyaç Duyulan Psikolojik Danışman Sayısı | Görüşme Odası Sayısı | Danışmanlık Hizmeti Alan | | | Rehberlik Hizmetleri İle İlgili Düzenlenen Eğitim/Paylaşım Toplantısı vb. Faaliyet Sayısı | | |
| Öğrenci Sayısı | Öğretmen Sayısı | Veli Sayısı | Öğretmenlere Yönelik | Öğrencilere Yönelik | Velilere Yönelik |
| 1 | 1 | 0 | 1 | 226 | 19 | 3 | 1 | 8 | 3 |

#### 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.

**Tablo 15. Teknolojik Araç-Gereç Durumu**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Araç-Gereçler** | **2021** | **2022** | **2023** | **İhtiyaç** |
| Masaüstü Bilgisayar | 15 | 12 | 8 | 15 |
| Dizüstü Bilgisayar | 6 | 4 | 3 | 3 |
| Akıllı Tahta | 23 | 23 | 23 | 0 |
| Projeksiyon Cihazı | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Tv | 3 | 3 | 3 | 0 |
| Fotokopi Makinası | 5 | 4 | 4 | 1 |
| Yazıcı | 3 | 3 | 3 | 1 |

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

**Tablo 16. Fiziki Mekân Durumu**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Fiziki Mekân | **Var** | **Yok** | **Adedi** | **İhtiyaç** | **Açıklama** |
| Öğretmen Çalışma Odası |  | X | 0 | 1 |  |
| Ekipman Odası | X |  | 1 | 0 |  |
| Kütüphane | X |  | 1 | 0 |  |
| Rehberlik Servisi | X |  | 1 | 0 |  |
| Resim Odası | X |  | 1 | 0 |  |
| Müzik Odası | X |  | 1 | 0 |  |
| Çok Amaçlı Salon | X |  | 1 | 0 |  |
| Spor Salonu | X |  | 1 | 0 |  |

#### 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.

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

**Tablo 18. Harcama Kalemler**

|  |  |
| --- | --- |
| **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 |

#### 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 eğitimine 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 rapor sayısı),
      * 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 kazanın 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.

### 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.

Bu bölümde, 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.

**Tablo 20. PESTLE Analiz Tablosu**

|  |  |
| --- | --- |
| **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 değişmeler (geniş aileden çekirdek aileye geçiş, erken yaşta evlenme vs.), * Nüfus artışı, * Göç, * Nüfusun yaş gruplarına göre dağılımı, * Hayat beklentilerindeki değişimler (Hızlı para kazanma   hırsı, 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.

### 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.

#### 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 eksiklikleri ya da gelişmeye açık alanlarıdır. Başka bir ifadeyle okul/kurumun üstesinden gelmesi gereken olumsuz yönleridir. Zayıf yönlerin belirlenmesinde “Neleri iyileştirmeliyiz?” sorusuna odaklanılması gerekir.

#### 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 analizi sonuçları Tablo 21’deki gibi tek bir liste hâlinde verilebileceği gibi faaliyet alanlarına göre gruplandırılarak da sunulabilir.

**Tablo 21. GZFT Listesi**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **İç Çevre** | | **Dış Çevre** | |
| Güçlü Yönler | Zayıf Yönler | Fırsatlar | Tehditler |
|  | Öğrenciler Sınavsız öğrenci alınması, taşımalı ve yatılı öğrenciler  Çalışanlar İşkur elemanlarının personel değişikliği  Veliler Veli ekonomik yapısı ve eğitim profili orta düzeydedir.  Bina ve Yerleşke Hali hazırdaki kurum binası  Donanım Eksik Laboratuvarlarımız bulunmaktadır.  Bütçe Bütçe ihtiyaçlara uygun düzeyde tutulmaktadır.  Yönetim Süreçleri Okul ve STK işbirliğinin düşük düzeyde olması  İletişim Süreçleri Öğrenci sayısının fazlalığı ve velilerin okul ile iletişimimin zayıflığı |  |  |
|  |  |  |  |

GZFT analizinin yalnızca güçlü ve zayıf yönler ile fırsatlar ve tehditlerin tespiti olarak algılanmaması gerekir. GZFT analizinin amacı güçlü ve zayıf yönler ile 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**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **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 indirgemeye yönelik  geliştirilen stratejilerdir. |
| **Zayıf Yönler** | Okul/kurumun zayıf yönlerinin olumsuz etkilerini en aza indirgerken fırsatların olası olumlu etkilerinden azami düzeyde yararlanmaya yönelik geliştirilen stratejilerdir. | Zayıf yönler ve tehditlerin olumsuz etkilerini en aza indirgemeye yönelik geliştirilen stratejilerdir. |

### 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**

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

## 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.

### 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 yasal 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 çevrede meydana gelen 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.

### Vizyon

Vizyon okul/kurumun geleceğini sembolize eden genel amacıdır. 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.

**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.

### 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 **Süreçle**r: Okul/kurumun yönetim, karar alma ve hizmet sunumu sürecine ilişkin değerler **Performans**: Politika oluşturma sürecinin ve okul/kurum tarafından sunulan ürün ve/veya hizmetlerin kalitesiyle ilgili değerler.

Temel değerlerin sayısı arttıkça, her birinin personel 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.

## 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.

### 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 hedefler için bir çerçeve çizmelidir. Orta ve uzun vadeli bir zaman dilimini kapsar nitelikte olmalıdır. Üst politika belgesi olan stratejik planlarda yer alan amaçlarla uyumlu ve amaçları tamamlayıcı nitelikte olmalıdır.

Amaçlar; üst politika belgeleriyle okul/kuruma verilmiş görevlerin 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.

### 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.

### 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 kılabilecek 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 değişle 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

**Kalite Göstergeleri:** Ürün veya hizmetlerden yararlananların beklentilerinin karşılanma düzeyini gösterir.

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)

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 bilinemiyorsa 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 23. Hedef Kartı Şab**

**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.

**Tablo 24. Amaç, Hedef, Gösterge ve Stratejilere İlişkin Kart Şablonu**

|  |  |
| --- | --- |
| **Amaç 1** |  |
| **Hedef 1.1** |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Performans Göstergeleri** | **Hedefe Etkisi\*** | **Başlangıç Değeri\*\*** | **1. Yıl** | **2. Yıl** | **3. yıl** | **4. Yıl** | **5. Yıl** | **İzleme Sıklığı** | **Rapor Sıklığı** |
| **PG 1.1.1** |  | 111 |  |  |  |  |  |  |  |
| **PG 1.1.2** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **PG 1.1.3** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **PG 1.1.4** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Koordinatör Birim** | Hedefin gerçekleşmesi ile ilgili tüm faaliyetlerin koordine edilmesinden sorumlu olan  **tek bir** birimdir (Okul/kurumun idaresi, rehberlik servisi, zümre başkanları vb. gibi). | | | | | | | | |
| **İş birliği Yapılacak Birimler** | Hedefin gerçekleşmesi ile ilgili faaliyetlerin gerçekleştirilmesinde sorumlulukları olan birimlerdir. | | | | | | | | |
| **Riskler** | Hedefin gerçekleşmesini etkileyebilecek **en fazla beş** riske yer verilir. | | | | | | | | |
| **Stratejiler** | Hedeflerin nasıl gerçekleştirileceğine yönelik **en fazla beş** stratejiye maddeler hâlinde yer verilir. | | | | | | | | |
| **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** | **Başlangıç Değeri\*\*** | **1. Yıl** | **2. Yıl** | **3. yıl** | **4. Yıl** | **5. Yıl** |
| **PG 1.1.1** | 0 | 50 | 80 | 120 | 200 | 300 |

**Örnek:**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Performans Göstergeleri** | **Başlangıç Değeri\*\*** | **1. Yıl** | **2. Yıl** | **3. yıl** | **4. Yıl** | **5. Yıl** |
| **PG 1.1.1** | %3 | %10 | %20 | %30 | %50 | %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/İlçe Millî Eğitim Müdürlükleri Stratejik Planı’nda yer alan amaç, hedef, performans göstergelerini de dikkate alarak amaç, hedef, performans göstergesi ve strateji belirleyebileceklerdir.

### Stratejilerin Belirlenmesi

Stratejiler, okul/kurumun hedeflerine nasıl ulaşılacağını 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?

### 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 maliyetlerin tahsis edilen kaynakları aşması durumunda hedef ve stratejilerin:

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

**Tablo 25. Tahmini Maliyet Tablosu**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **2024** | **2025** | **2026** | **2027** | **2028** | **Toplam Maliyet** |
| **Amaç 1** | 0 |  |  |  |  |  |
| **Hedef 1.1** | 0 |  |  |  |  |  |
| **Hedef 1.2** | 0 |  |  |  |  |  |
| **Amaç 2** | 0 |  |  |  |  |  |
| **Hedef 2.1** | 0 |  |  |  |  |  |
| **Genel Yönetim Giderleri** | 0 |  |  |  |  |  |
| **TOPLAM** | 0 |  |  |  |  |  |

Maliyetlendirme yapılırken ayrıntılı faaliyetler göz önünde bulundurularak hedefe 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.

## 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 ulaşılıp 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 kere olacak 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 alabilir. Ancak hedef performansının ölçümünde bu değer sıfır alınır. Böylece diğer göstergelerin hedefe etkisinin doğru hesaplanması sağlanır.

**Tablo 26: İzleme ve Değerlendirme Şablonu**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **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. | | | | |
| **Hedef 1.1 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 Her**  **dönem sınıf velilerine yönelik düzenlenen**  **etkinlik sayısı** | 60 | 0 | 1 | 1 | 100 |
| **PG 1.1.2 En**  **az 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 arttırılması 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 ulaşılıp 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 X %60) +(%70 X %40) = %60 + %28 = %88**

### EKLER:

**EK-1 Paydaş Sınıflandırma Matrisi**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **PAYDAŞLAR** | | **İÇ PAYDAŞLAR** | **DIŞ PAYDAŞLAR** | **YARARLANICI** | | | |
| Çalışanlar,  Birimler | Temel ortak | Stratejik  ortak | Tedarikçi | Müşteri,  kitle | hedef |
| **Millî Eğitim Bakanlığı** | |  |  |  |  |  | |
| **Valilik** | |  |  |  |  |  | |
| **Milli Eğitim Çalışanları** | **Müdürlüğü** |  |  |  |  |  | |
| **İlçe Milli Müdürlükleri** | **Eğitim** |  |  |  |  |  | |
| **Okullar ve Bağlı Kurumlar** | |  |  |  |  |  | |
| **Öğretmenler Çalışanlar** | **ve Diğer** |  |  |  |  |  | |
| **Öğrenciler ve Veliler** | |  |  |  |  |  | |
| **Okul Aile Birliği** | |  |  |  |  |  | |
| **Üniversite** | |  |  |  |  |  | |
| **Özel İdare** | |  |  |  |  |  | |
| **Belediyeler** | |  |  |  |  |  | |
| **Güvenlik Güçleri (Emniyet, Jandarma)** | |  |  |  |  |  | |
| **Bayındırlık Müdürlüğü** | **ve İskân** |  |  |  |  |  | |
| **Sosyal Müdürlüğü** | **Hizmetler** |  |  |  |  |  | |
| **Gençlik ve Spor Müdürlüğü** | |  |  |  |  |  | |
| **Muhtarlık** | |  |  |  |  |  | |
| **İşveren kuruluşlar** | |  |  |  |  |  | |
| **Sivil Toplum Kuruluşları** | |  |  |  |  |  | |
| **Turizm Uygulama otelleri** | |  |  |  |  |  | |

**Tabloda yer paydaşların listesi okul/kurumun türüne ve yapısına göre değişkenlik gösterebilir.**

 **: Tamamı O : Bir kısmı**

**EK -2 Paydaş Önceliklendirme Matrisi**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **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 |  | O |  | Amaç ve hedeflerimize  ulaşmak iş birliği yapacağımız kurumlar | .. |

Paydaşlar belirlendikten sonra okul/kurumun hangi ürün/hizmetleri hangi yararlanıcılar için sunduğunu göstermeye yarayan paydaş-ürün/hizmet matrisi oluşturulmalıdır. Bu matrisin sonucuna göre paydaşların ürün hizmetler hakkındaki görüşleri alınmalıdır.

**Ek-3 Yararlanıcı Ürün/Hizmet Matrisi**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Ürün/Hizmet**  **Yararlanıcı (Müşteri)** | Eğitim-Öğretim (Örgün- Yaygın) | Yatılılık-Bursluluk | Nitelikli İş Gücü | AR-GE, Projeler, Danışmanlık | Altyapı, Donatım Yatırım | Yayım | Rehberlik, Kurs, Sosyal etkinlikler | Mezunlar (Öğrenci) | Ölçme-Değerlendirme |
| Öğrenciler |  | o |  |  |  |  |  |  |  |
| Veliler |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Üniversiteler |  |  | o | o |  |  |  |  |  |
| Medya |  |  | o | o |  |  |  |  |  |
| Uluslararası kuruluşlar |  |  |  | o |  | o |  |  |  |
| Meslek Kuruluşları |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Sağlık kuruluşları |  |  | o |  |  |  |  |  |  |
| Diğer Kurumlar |  |  |  |  |  |  |  |  | o |
| Özel sektör |  |  |  | o |  |  | o |  |  |

 **: Tamamı O: Bir kısmı**

Okul/kurumlarda öğretmen, öğrenci, veli ve çalışanlara yönelik uygulanan memnuniyet anketlerinin sonuçları paydaşların görüşleri olarak kullanılabilir. Yöneticiler, öğretmenler ve diğer çalışanlarla toplantılar yapılmalı, sayısı fazla olan paydaşların görüşleri anket yoluyla alınmalıdır.

#### Ek-4 Paydaş Anketleri

Öğrenci Anketi Sonuçları:

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Sıra No** | **MADDELER** | **KATILMA DERECESİ** | | | | |
| **Kesinlikle Katılıyorum** | **Katılıyorum** | **Kararsızım** | **Kısmen Katılıyorum** | **Katılmıyorum** |
| **1** | Öğretmenlerimle ihtiyaç duyduğumda rahatlıkla görüşebilirim. | 90 | 50 | 10 | 10 | 0 |
| **2** | Okul müdürü ile ihtiyaç duyduğumda rahatlıkla konuşabiliyorum. | 100 | 10 | 0 | 0 | 0 |
| **3** | Okulun rehberlik servisinden yeterince yararlanabiliyorum. | 105 | 45 | 10 | 10 | 0 |
| **4** | Okula ilettiğimiz öneri ve isteklerimiz dikkate alınır. | 160 | 20 | 0 | 10 | 0 |
| **5** | Okulda kendimi güvende hissediyorum. | 180 | 10 | 0 | 0 | 0 |
| **6** | Okulda öğrencilerle ilgili alınan kararlarda bizlerin görüşleri alınır. | 100 | 70 | 5 | 10 | 5 |
| **7** | Öğretmenler yeniliğe açık olarak derslerin işlenişinde çeşitli yöntemler kullanmaktadır. | 110 | 20 | 10 | 40 | 10 |
| **8** | Derslerde konuya göre uygun araç gereçler kullanılmaktadır. | 125 | 45 | 10 | 10 | 0 |
| **9** | Teneffüslerde ihtiyaçlarımı giderebiliyorum. | 180 | 10 | 0 | 0 | 0 |
| **10** | Okulun içi ve dışı temizdir. | 120 | 50 | 10 | 5 | 5 |
| **11** | Okulun binası ve diğer fiziki mekânlar yeterlidir. | 180 | 5 | 5 | 0 | 0 |
| **12** | Okul kantininde satılan malzemeler sağlıklı ve güvenlidir. | 100 | 40 | 30 | 20 | 0 |
| **13** | Okulumuzda yeterli miktarda sanatsal ve kültürel faaliyetler düzenlenmektedir. | 100 | 30 | 10 | 20 | 30 |

Öğretmen Anketi Sonuçları:

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Sıra No** | **MADDELER** | **KATILMA DERECESİ** | | | | |
| **Kesinlikle Katılıyorum** | **Katılıyorum** | **Kararsızım** | **Kısmen Katılıyorum** | **Katılmıyorum** |
| **1** | Okulumuzda alınan kararlar, çalışanların katılımıyla alınır. | 17 | 2 | 0 | 0 | 0 |
| **2** | Kurumdaki tüm duyurular çalışanlara zamanında iletilir. | 19 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| **3** | Her türlü ödüllendirmede adil olma, tarafsızlık ve objektiflik esastır. | 15 | 4 | 0 | 0 | 0 |
| **4** | Kendimi, okulun değerli bir üyesi olarak görürüm. | 18 | 1 | 0 | 0 | 0 |
| **5** | Çalıştığım okul bana kendimi geliştirme imkânı tanımaktadır. | 12 | 5 | 0 | 2 | 0 |
| **6** | Okul, teknik araç ve gereç yönünden yeterli donanıma sahiptir. | 12 | 5 | 1 | 1 | 0 |
| **7** | Okulda çalışanlara yönelik sosyal ve kültürel faaliyetler düzenlenir. | 12 | 0 | 1 | 6 | 0 |
| **8** | Okulda öğretmenler arasında ayrım yapılmamaktadır. | 17 | 2 | 0 | 0 | 0 |
| **9** | Okulumuzda yerelde ve toplum üzerinde olumlu etki bırakacak çalışmalar yapmaktadır. | 13 | 2 | 0 | 3 | 1 |
| **10** | Yöneticilerimiz, yaratıcı ve yenilikçi düşüncelerin üretilmesini teşvik etmektedir. | 16 | 2 | 0 | 1 | 0 |
| **11** | Yöneticiler, okulun vizyonunu, stratejilerini, iyileştirmeye açık alanlarını vs. çalışanlarla paylaşır. | 17 | 1 | 1 | 0 | 0 |
| **12** | Okulumuzda sadece öğretmenlerin kullanımına tahsis edilmiş yerler yeterlidir. | 16 | 2 | 1 | 0 | 0 |
| **13** | Alanıma ilişkin yenilik ve gelişmeleri takip eder ve kendimi güncellerim. | 19 | 0 | 0 | 0 | 0 |

Veli Anketi Sonuçları:

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Sıra No** | **MADDELER** | **KATILMA DERECESİ** | | | | | |
| **Kesinlikle Katılıyorum** | **Katılıyorum** | **Kararsızım** | **Kısmen Katılıyorum** | **Katılmıyorum** | |
| **1** | İhtiyaç duyduğumda okul çalışanlarıyla rahatlıkla görüşebiliyorum. | 80 | 5 | 5 | 10 | | 0 |
| **2** | Bizi ilgilendiren okul duyurularını zamanında öğreniyorum. | 90 | 10 | 0 | 0 | | 0 |
| **3** | Öğrencimle ilgili konularda okulda rehberlik hizmeti alabiliyorum. | 90 | 10 | 0 | 0 | | 0 |
| **4** | Okula ilettiğim istek ve şikâyetlerim dikkate alınıyor. | 90 | 10 | 0 | 0 | | 0 |
| **5** | Öğretmenler yeniliğe açık olarak derslerin işlenişinde çeşitli yöntemler kullanmaktadır. | 75 | 10 | 0 | 10 | | 5 |
| **6** | Okulda yabancı kişilere karşı güvenlik önlemleri alınmaktadır. | 90 | 10 | 0 | 0 | | 0 |
| **7** | Okulda bizleri ilgilendiren kararlarda görüşlerimiz dikkate alınır. | 85 | 15 | 0 | 0 | | 0 |
| **8** | E-Okul Veli Bilgilendirme Sistemi ile okulun internet sayfasını düzenli olarak takip ediyorum. | 70 | 20 | 0 | 10 | | 0 |
| **9** | Çocuğumun okulunu sevdiğini ve öğretmenleriyle iyi anlaştığını düşünüyorum. | 70 | 15 | 5 | 5 | | 5 |
| **10** | Okul, teknik araç ve gereç yönünden yeterli donanıma sahiptir. | 70 | 20 | 0 | 5 | | 5 |
| **11** | Okul her zaman temiz ve bakımlıdır. | 70 | 20 | 0 | 10 | | 0 |
| **12** | Okulun binası ve diğer fiziki mekânlar yeterlidir. | 70 | 20 | 5 | 0 | | 5 |
| **13** | Okulumuzda yeterli miktarda sanatsal ve kültürel faaliyetler düzenlenmektedir. | 70 | 20 | 5 | 5 | | 0 |





**İ**

**T**

**İ**

**L**

**E**

**G**

**İ**

**J**

**E**

**T**

**A**

**R**

**T**

**S**

**I**

**Ğ**

**I**

**L**

**N**

**A**

**K**

**A**

**B**

**E**

**M**

**R**