##### T.C

**YÜREĞİR KAYMAKAMLIĞI**

**İLÇE MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ**

**KARACAOĞLAN İLK/ORTAOKULU MÜDÜRLÜĞÜ**



**2024-2028 STRATEJİK PLAN**



Büyüklük odur ki kimseye iltifat etmeyeceksin, hiç kimseyi aldatmayacaksın. Memleket için gerçek ülkü ne ise onu görecek ve o hedefe yürüyeceksin. Herkes senin aleyhinde bulunacaktır, seni yoldan çevirmeye çalışacaktır. İşte sen burada direneceksin. Önünde sonsuz engeller yığılacaktır. Kendini büyük değil, küçük, araçsız hiç telakki edecek, kimseden yardım gelmeyeceğine inanarak bu engelleri aşacak, ondan sonra sana büyüksün derlerse bunu diyenlere güleceksin.

Mustafa Kemal ATATÜRK

**Okul/Kurum Bilgileri**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **İli: ADANA** | | **İlçesi:** YÜREĞİR | |
| **Adres:** | ŞEHİT ERKUT AKBAY MAHALLESİ 2771 SOKAK NO:1 YÜREĞİR/ADANA | **Coğrafi Konum (link)** | 36°59'47.1"N 35°22'43.8"E |
| **Telefon**  **Numarası:** | 0322 329 4396 | **Faks Numarası:** | 0322 329 77 75 |
| **e- Posta Adresi:** | 731692@meb.k12.tr | **Web sayfası adresi:** | https://karacaoglanilkokulu.meb.k12.tr/ |
| **Kurum Kodu:** | 731692 - 731691 | **Öğretim Şekli:** | İkili Eğitim |



**SUNUŞ**

Türkiye Cumhuriyeti’nin kurucusu ve Türkiye toplumunun lideri Mustafa Kemal Atatürk, “İlk ve ortaöğretim; mutlaka insanlığın ve uygarlığın gerektirdiği bilim ve tekniği versin. Fakat o kadar pratik bir tarzda versin ki, çocuk okuldan çıktığı zaman aç kalmaya mahkum olmadığına emin olsun” sözleriyle ilk ve ortaöğretimin önemini yıllar önce vurgulamıştı. Bu vurgunun etkisiyle biçimlenen eğitim sistemimiz, yeni yaklaşım ve yöntem-tekniklerle 21. yüzyılda büyük bir dönüşüm yaşamaktadır. Gerek dünyada, gerekse ülkemizde ortaya çıkan yeni türden gereksinimlere karşılık verebilecek bir eğitim-öğretim ortamı hazırlamak eğitim sürecini paylaşan tüm okul toplumunun asli ve vazgeçilmez görevi hâline gelmiştir.

Bizler, Karacaoğlan İlk/Ortaokulu olarak bu değişim sürecinde üzerimize düşen sorumlulukları yerine getirmeyi ülkemizin ve toplumumuzun geleceği açısından bir fırsat ve topluma karşı bir borç olarak algılamaktayız. Bu borcun ödenme yeri de, eğitim-öğretim hizmetlerini yürütmek için kurumsallaşmış olan okul ortamıdır. Okulu çağın gereklerine uygun olarak eğitim-öğretime hazırlamak, okulda Milli Eğitimin amaçlarına uygun olarak bir öğrenme ve eğitim ortamı yaratmak, bu ortamı tüm paydaşlar için çekici hâle getirmek temel görevimizdir. Karacaoğlan İlkokulu Stratejik Planında (2024-2028) belirtilen amaç ve hedeflere ulaşmamızın okulumuzun gelişme ve kurumsallaşma süreçlerine önemli katkılar sağlayacağına inanmaktayız.

Planın hazırlanmasında emeği geçen Strateji Yönetim Ekibi’ne, öğretmen, öğrenci ve velilerimize teşekkür ederim.

Ali NALCI

OKUL MÜDÜRÜ

## İÇİNDEKİLER

##### GİRİŞ VE STRATEJİK PLANIN HAZIRLIK SÜRECİ

* 1. . Strateji Geliştirme Kurulu ve Stratejik Plan Ekibi 1.2. Planlama Süreci

##### DURUM ANALİZİ

* 1. . Kurumsal Tarihçe
  2. . Uygulanmakta Olan Planın Değerlendirilmesi 2.3. Mevzuat Analizi
  3. . Üst Politika Belgelerinin Analizi
  4. . Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi 2.6. Paydaş Analizi
  5. . Kuruluş İçi Analiz
     1. Teşkilat Yapısı 2.7.2.İnsan Kaynakları 2.7.3.Teknolojik Düzey 2.7.4.Mali Kaynaklar 2.7.5.İstatistiki Veriler
  6. Dış Çevre Analizi (Politik, Ekonomik, Sosyal, Teknolojik, Yasal ve Çevresel Çevre Analizi -PESTLE)
  7. Güçlü ve Zayıf Yönler ile Fırsatlar ve Tehditler (GZFT) Analizi 2.10.Tespit ve İhtiyaçların Belirlenmesi

1. **GELECEĞE BAKIŞ** 3.1.Misyon 3.2.Vizyon 3.3.Temel Değerler

##### AMAÇ, HEDEF VE STRATEJİLERİN BELİRLENMESİ

* 1. Amaçlar
  2. Hedefler
  3. Performans Göstergeleri
  4. Stratejilerin Belirlenmesi
  5. Maliyetlendirme

##### İZLEME VE DEĞERLENDİRME

1. **Tablo/Şekil/Grafikler/Ekler**
2. **GİRİŞ VE STRATEJİK PLANIN HAZIRLIK SÜRECİ**
   1. **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** |
| Ali NALCI | Okul Müdürü | Mustafa KAMIŞ | Müdür Yardımcısı |
| Esra YALÇIN | Müdür Yardımcısı | Osman Onur ÖZBAY | Öğretmen |
| Ümit DURMAZ | Öğretmen | Sami GÜREVİN | Öğretmen |
| Ayşe OĞUZ | Başkan | Adem KAVAK | Öğretmen |
| Remziye ÖZPOLAT | Üye | Özlem KAMIŞ | Öğretmen |
|  |  |  |  |

* 1. **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 Çalışmaları kapsamında Okulumuzda tüm personelimizle toplantılar yapılmıştır. Bu toplantılar sonucunda SP ile ilgili bilgilendirmeler yapılmıştır. Personelimiz ve diğer unsurlar içerisinden “Stratejik Planlama Çalışma Ekibi” kurulmuştur. Önceden hazırlanan anket formlarında yer alan sorular katılımcılara yöneltilmiş ve elde edilen veriler birleştirilerek paydaş görüşleri oluşturulmuştur. Bu bilgilendirme ve değerlendirme toplantılarında yapılan anketler ve hedef kitleye yöneltilen sorularla mevcut durum ile ilgili veriler toplanmıştır. Temel politika ve stratejilerin belirlenmesi yapılırken öncelikli olarak eğitim ve öğretimin kalitesi düşünülmüş sıfır hatalı mezun öğrenci hedeflenmiştir. Okulumuzda kalite artırımı için geliştirilecek faaliyetlerin planlaması yapılıp, bunların uygulaması sonrasında da değerlendirmeler yapılmaktadır. Okul yaşantısına ilişkin her durumun sistematik bir yapı içinde ele alınıp değerlendirilmesi yapılır. Planlar oluşturulurken mevcut durum analizi olarak SWOT analizi yapıldı. Stratejik amaçların ve hedeflerin belirlenmesinde;

 Okulumuzun hangi kuvvetli yönü hangi avantajları kazandırır?

 Hangi fırsatlar ile hangi güçlüklerin üstesinden geliriz?

 Hangi kuvvetli yönler hangi problemleri çözmemizi sağlar?

 Sorularına cevap aranmıştır.

Okulumuz mevcut durum analizi yapılırken veli, öğrenci ve öğretmen görüşleri anket yolu ile

toplanmış, elde edilen sonuçlar değerlendirilmiştir. Okulumuzda ekip gelişimi ile ilgili yaptığımız

çalışmalarda Öncelikle idare olarak daha geniş hareket alanına sahip değişen şartlara uyum sağlayabilen bir kurum oluşturmak istedik. Bu amaca hizmet edecek ekipler oluşturduk. Bu ekip üyeleri eskiden olduğu gibi kendilerine yakın arkadaşlıklar içinde olanlardan gönüllülük esasına uygun olarak kuruldu.

Ekiplerimizi ortak bir amaca hizmet eden anlayışla, ben merkezinden çıkarıp biz merkezine yönelterek kurum bilincini oluşturduk. Ekiplerimizin liderlerini kendilerinin seçmelerine imkân sağladık. Yönetici odalarımızı tek kişinin kullandığı odalar halinden çıkarıp, paylaşımı ve kurum bilincini ön plana çıkaran çok kişinin kullandığı ofisler haline dönüştürdük.

Son olarak O.G.Y. E. tarafından anket sonuçları, misyon – vizyon – ilke ve stratejilerimiz doğrultusunda 2019– 2023 öğretim yılında yapılabilecek çalışma alanları ve çalışma grupları tespit edilmiş ve bu grupların O.G.Y. E. sorumluları belirlenerek organizasyon şeması hazırlanmıştır. Okul Gelişim Planı ekte verilmiştir. Çalışmalarımızın okul gelişimine katkısı olacağı inancı ile emeği geçen tüm personelimize teşekkür ediyoruz.

Durum analizinin ardından geleceğe yönelim bölümüne geçilerek okulumuzun amaç, hedef, gösterge ve eylemleri belirlenmiştir.

Karacaoğlan İlk/Ortaokulu Stratejik Plan Ekibi

1. **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. 2019-2023 Eğitim-Öğretim yılında stratejik hedefler ve amaçlarımız doğrultusunda okulumuzda yapılan çalışmalar içerinde alınarak istenilen hedeflere ulaşılmaya çalışılmıştır.Ulaşılmak istenen amaç ve hedefler %92 oranında gerçekleştirilmiştir. 2024-2028 Eğitim-Öğretim süresi içinde belirlediğimiz hedefler doğrultusunda okulumuzda kaliteli eğitim-öğretim ortam yaratarak Milli Eğitimin belirlemiş olduğu seviyeye çıkartmaya çalışılacaktır.Okulöncesi Eğitim alan öğrenci sayıları artırılarak, Veli seminerleri, veli katılım çalışmaları ile okulöncesi eğitimin önemini velilerimizin, benimsemeleri sağlanarak, çocuklarımızın gelişim alanları desteklenecektir.

*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*

* 1. **Kurumsal Tarihçe**



**Okulun Kısa Tanıtımı**

Karacaoğlan İlkokulu Yüreğir İlçesi Şehit Erkut Akbay Mahallesinde bulunmaktadır. Okulumuz 2008 yılında yeni binaya taşınmış olup ilk açılışı daha önce ki yıllara dayanmaktadır. Okul binası Zemin+3 kat şeklinde inşa edilmiştir. Okul binamız Karacaoğlan İlkokulu ve Karacaoğlan ortaokulu ortak kullanımında olup ikili öğretim olarak devam etmektedir.

Karacaoğlan İlköğretim Okulu, öğlenci olarak özel eğitim sınıf ile birlikte 28 şubede öğrencilere hizmet vermektedir. Okul binası klimalar, etkileşimli tahtalar ve internet ağı ile donatılmıştır. Aynı zamanda Karacaoğlan Ortaokulu olarak 24 şube ve 1 Özel eğitim şubesi ile birlikte toplam 25 şube ile öğrencilerimize ve velilerimize güvenli ve huzurlu bir eğitim-öğretim ortamı oluşturmak adına var gücümüzle çalışmaktayız. Bunlara ek olarak bahçemizde bir robotik kodlama sınıfımız bulunmaktadır. Okulumuzda 1 kütüphane , 1 Bilişim Teknolojileri sınıfı , Mescid ve 1 çok amaçlı salon bulunmaktadır. Okul bahçemizde oyun alanları mevcut olup iki basketbol potası bir voleybol oyun alanı bulunmaktadır. Bakanlığımızın yönlendirmiş olduğu boyama ekibinin yapmış olduğu oyun parkurlarımızda bulunmaktadır.

* 1. **Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi**

Okulun Teknolojik ve Eğitsel Alt Yapısının Güçlendirilmesi yapıldı.Tüm sınıflara İnternet bağlantısı sağlandı. Hijyen ve iş güvenliği eğitimleri çalışanlara yapıldı. Bina ve sınıf içi eksikliklerin okul öncesi aidat hesabındaki bütçeden zaman zaman karşılandı.okul müdürü tarafından her ay düzenli olarak öğretmenlere iletişim programı doğrultusunda bilgilendirme toplantıları yapıldı. okul güvenliği ile ilgili kamera sayıları artırıldı ve Yüksek kalitede kamera alımı yapıldı. Okulun fiziki şartlarının iyileştirilmesi ve geliştirilmesi için okulumuzda eğitici mataryal sayısı artılrıldı .Her ay düzenli olarak aile eğitim seminerleri okul rehberlik servisi aracılığıyla gerçekleştirildi. Sinama,Tiyatro ve alan gezileri yapıldı.İnternet tabanlı Elektroy programı ile öğrencilere online eğitimler sunuldu. Öğretmenler ÖBA(Öğretmen Bilişim Ağı)üzerinden Hizmet içi eğitime katıldılar.uyum problemi yaşayan öğrenciler için veli ziyaretleri gerçekleştirildi.Aile katılım çalışmaları doğrultusunda her hafta bir veli okula davet edildi. Okul kayıt bölgesinde bulunan öğrenciler tespit edildi...Okul açılmadan bir hafta önce veli toplantıları yapıldı. Öğrencilerin okula uyumu ile ilgili seminer verildi. özel eğitime ihtiyacı olan ve özel bir durumu olan çocuklar tespit edildi ve gerekli olan önlemler alındı. 2019-2023 stratejik planı %90 oranında hedef ve performans göstergelerinde hedeflenen sonuçlara ulaşılmış olup; Mevcut çevre şartları, riskler ve üst politika belgelerinden gelen sorumluluklar dikkate alındığında söz konusu hedeflerin yeni planda güncellenerek kurumsal kapasite, kurumsal erişebilirlik ve eğitimde kalite alanında yeni ölçütler belirlenmelidir

* 1. **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. |

* 1. **Üst Politika Belgeleri Analizi**

Üst politika belgeleri;

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

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Üst Politika Belgesi** | **İlgili Bölüm/Referans** | **Verilen Görevler/İhtiyaçlar** |
|  | Millî Eğitim Bakanlığı Stratejik Planı | Kurumsal Kapasitenin Artırılması-Eğitim Öğretimde Erişim ,katılım ve kalitenin Artırılması |
|  | İl Millî Eğitim Müdürlüğü Stratejik Planı | Kurumsal Kapasitenin Artırılması-Eğitim Öğretimde Erişim ,katılım ve kalitenin Artırılması |
|  | İlçe Millî Eğitim Müdürlüğü Stratejik Plan | Kurumsal Kapasitenin Artırılması-Eğitim Öğretimde Erişim ,katılım ve kalitenin Artırılması |

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.

* 1. **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** | Sinema  Tiyatro-Alan gezileri |
| **Sportif faaliyetler** | Turnuvalar  Okul sporları |
| **Kültürel ve sanatsal faaliyetler** | Yılsonu Gösterileri |
| **İnsan kaynakları faaliyetleri (mesleki gelişim faaliyetleri, personel etkinlikleri…)** | Seminerler  Kurslar |
| **Okul aile birliği faaliyetleri** | Okul Aile Birliği Yönetim Kurulu Kararları |
| **Öğrencilere yönelik faaliyetler** | MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞI OKUL ÖNCESİ EĞİTİM VE İLKÖĞRETİM KURUMLARI YÖNETMELİĞİ |
| **Ölçme değerlendirme faaliyetleri** | MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞI OKUL ÖNCESİ EĞİTİM VE İLKÖĞRETİM KURUMLARI YÖNETMELİĞİ |
| **Öğrenme ortamlarına yönelik faaliyetler** | MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞI OKUL ÖNCESİ EĞİTİM VE İLKÖĞRETİM KURUMLARI YÖNETMELİĞİ |
| **Ders dışı faaliyetler** | Toplantılar Geziler Ev gezileri |

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

* 1. **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.

* 1. **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.

**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**

**OKUL/KURUMDA BULUNAN ÇALIŞAN ÜNVANLARINA GÖRE TABLODA DAĞİŞİKLİK YAPILABİLİR)**

|  |  |
| --- | --- |
| **Çalışanın Ünvanı** | **Görevleri** |
| Okul /Kurum Müdürü | Yönetim ve İnsan Kaynakları |
| Müdür Yardımcısı | Yönetim ve İnsan Kaynakları |
| Öğretmenler | Eğitim ve Öğretim |
| Yardımcı Hizmetler Personeli | Temizlilk ve Büro Hizmetleri |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Hizmet Süreleri** | **2024 Yıl İtibarıyla** | |
| **Kişi Sayısı** | % |
| 1-4 Yıl | 1 | 33 |
| 5-6 Yıl | 1 | 33 |
| 7-10 Yıl |  |  |
| 10…..Üzeri | 1 | 33 |

**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** | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 |
|  |  |  |  |  |  |  |

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

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Adı ve Soyadı** | **Görevi** | **Katıldığı Çalışmanın Adı** | **Katıldığı Yıl** | **Belge No** |
|  | Müdür |  |  |  |
|  | Müdür Yardımcısı |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

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

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Hizmet Süreleri** | **Branşı** | **Kadın** | **Erkek** | **Hizmet Yılı** | **Toplam** |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
| 1-3 Yıl |  | 0 | 0 |  |  |
| 4-6 Yıl |  | 0 | 0 |  |  |
| 7-10 Yıl |  | 3 | 5 |  | 8 |
| 11-15 Yıl |  | 5 | 4 |  | 9 |
| 16-20 |  | 7 | 4 |  | 11 |
| 20 ve üzeri |  | 8 | 1 |  | 9 |

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

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Görevi** | **Erkek** | **Kadın** | **Eğitim Durumu** | **Hizmet Yılı** | **Toplam** |
| 1 | Yoktur | - | - | - | - | - |
| 2 |  |  |  |  |  |  |
| 3 |  |  |  |  |  |  |
| 4 |  |  |  |  |  |  |
| 5 |  |  |  |  |  |  |
| 6 |  |  |  |  |  |  |

**Tablo 13. Çalışanların Görev Dağılımı**

|  |  |
| --- | --- |
| **Çalışanın Ünvanı** | **Görevleri** |
| Okul /Kurum Müdürü | Yönetimsel İşler |
| Müdür Yardımcısı | Yönetim ve Personel işleri |
| Öğretmenler | Eğitim Öğretim |
| Yardımcı Hizmetler Personeli | Temizlik ve Hizmetleri |

**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 |
| 3 | 3 | 0 | 2 | 495 | 2 | 85 | 3 | 7 | 2 |

#### **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** |
| Bilgisayar | 20 | 22 | 27 | 0 |
| Etkileşimli Tahta | 26 | 26 | 26 | 0 |
|  |  |  |  |  |

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

**Tablo 16**

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

**Tablo 17. Kaynak Tablosu**

**Okul/kurumun harcamalarına göre kaynaklar azaltılabilir veya artırılabilir.**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Kaynaklar** | **2024** | **2025** | **2026** | **2027** | **2028** |
| Genel Bütçe | 0 | 25000 | 35000 | 45000 | 60000 |
| Okul Aile Birliği | 15000 | 25000 | 35000 | 45000 | 60000 |
| Özel İdare | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Kira Gelirleri | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Döner Sermaye | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Dış Kaynak/Projeler | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Diğer | 0 | 150000 | 175000 | 200000 | 250000 |
| TOPLAM | 15000 | 200000 | 245000 | 290000 | 370000 |

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 |

**Tablo 19. Gelir-Gider Tablosu**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **YILLAR** | **2021** | | **2022** | | **2023** | |
| **HARCAMA KALEMLERİ** | **GELİR** | **GİDER** | **GELİR** | **GİDER** | **GELİR** | **GİDER** |
| Temizlik | 75000 | 15000 | 85000 | 20000 | 12000 | 40000 |
| Küçük Onarım | 10000 | 20000 | 20000 |
| Bilgisayar Harcamaları | 5000 | 0 | 10000 |
| Büro Makinaları Harcamaları | 10000 | 5000 | 10000 |
| Telefon | 1000 | 0 | 0 |
| Sosyal Faaliyetler | 15000 | 10000 | 0 |
| Kırtasiye | 19000 | 30000 | 40000 |
| GENEL | 75000 | 85000 | 120000 |

#### **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.) | |

### **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:

|  |  |
| --- | --- |
| **Politik** | * Kolluk kuvvetlerine kolay ulaşarak diğer okullara yakın olması,Milli Eğitimin Bünyesinde yer almak |
|  |  |

|  |  |
| --- | --- |
| **Ekonomik** | * Okul aidatı katkı payının alınması |
| **Sosyolojik** | * Bulunduğu konumdan dolayı öğrenci sayısının olumlu yönde etkilemesi |
| **Teknolojik** | * Okulda internet bilgisayar vb.bilişim ağlarının kullanıma açık olması |
| **Mevzuat-Yasal** | * Kaynaklara kolay erişilir olması |
| **Ekolojik** | * Bulunduğu iklimin çok sert olmaması |

**Tehditler:**

|  |  |
| --- | --- |
| **Politik** | * Sık Sık Değişen Yasal Düzenlemeler * Kurum Standartlarının Sık Değişimi |
| **Ekonomik** | * Aidatların düzenli ve zamanında yatırılmaması * Ödenek yetersizliği |
| **Sosyolojik** | * Veli eğitim seviyesi ve okul seminerlerine aktif katılımın olmaması * Velilerin, “doğru ana-baba tutumları” konusundaki eğitimlerinin yetersiz oluşu |
| **Teknolojik** | * Okul öncesi eğitimin zorunlu olmamasından dolayı yaygınlaşmaması |
| **Mevzuat-Yasal** | * Sık Değişen Mevzuat * Uygulamaların Sonuçlarının Belirsizliği |
| **Ekolojik** | * Çevrenin sosyokültürel değerlere farkındalığının yetersizliği |

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 |
| Okul/kurumun güçlü yönleri ile dış çevrenin sunduğu fırsatlardan faydalanmaya yönelik geliştirilen stratejilerdir. | 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. | Dış çevredeki tehditlerin olumsuz etkilerini, okul/kurumun güçlü yönlerini kullanarak en aza indirgemeye yönelik geliştirilen stratejilerdir. |

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. |

### **2.10. Tespit ve İhtiyaçların Belirlenmesi**

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

**Tablo 23. Tespit ve İhtiyaçları Belirlenmesi**

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

Türk Milli Eğitimi’nin ve Okul öncesi eğitimin amaçları doğrultusunda, öğrencilerimizin en üst düzeyde bilgi ve beceriye sahip olarak, doğaya, insanlara, çevreye, etik değerlere önem veren, sorumluluk alabilen, kendine güvenen örnek çocuklar yetiştirmektir.

### **Vizyon**

Okul öncesi eğitimde; topluma örnek bir kurum olarak geleceğimizin güvencesi olan çocuklarımıza ve onları bize emanet eden ebeveynler adına kaliteli hizmet vererek geleceğe umutla bakabilen, Atatürkçülüğü benimseyen, analiz ve sentez yapabilen, bilinçli, umutlu ve güzel ahlaklı çocuklar yetiştirmek.

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

### **Temel Değerler**

1)Müdürlüğümüzde Atatürk İlke ve İnkılâpları değerlerimizi oluşturur. 2)Müdürlüğümüzde adalet, eşitlik ve tarafsızlık anlayışına göre is ve işlemleri yürütürüz. 3)-Milletimizin daima en iyiyi hak ettiğine inanırız.

4)-Kimden gelirse gelsin, her öneriye açık oluruz ve bunları dikkate alırız.

5) -Milli kültürümüzü koruma ve geliştirme bilinci içerisinde hareket ederiz. 6)- Toplumun düşünce ve ahlaki temizliğine katkıda bulunuruz.

1. Biz, kendimize ve birbirimize güveniriz.
2. Biz birbirimizle değil, kendimizle yarışarak hep daha iyiye ve güzele ulaşmayı hedefleriz. 9- Başarıyı ekip çalışması olarak görürüz.
3. Eleştirilerimizi çözüm önerileriyle sunarız.
4. Her insan saygındır ve saygı görmeye layıktır anlayışıyla hizmet ederiz 12- Eşitlik ilkesi inancı ile çalışırız.
5. Her işimiz önemlidir, ihmal edilemez.
6. Fırsat buldukça ödül verir, mecbur kalmadıkça ceza vermeyiz.
7. Yöneticiler ve çalışanlar arasında, hizmete yönelik sağlıklı iletişim vardır. 16- Gelişmelerin, yeniliklerin sürekli izleyicisi ve yaratıcısıyız.
8. Ülkemizin geleceğinden kendimizi sorumlu tutarız.
9. Çağdaş ve saygın bireylerin sağlıklı ve temiz bir çevrede yetiştirileceğine inanırız

## **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.

#### TEMA-Kurumsal Kapasite

A1 Okul öncesi eğitim kurumlarının, eğitimin temel ilkeleri doğrultusunda niteliğini arttırmak amacıyla kurumsal kapasite geliştirilecektir.

A2 Eğitim ve öğretimin niteliğinin geliştirilmesini sağlanacaktır.

#### TEMA-Eğitim Öğretime Erişim ve Katılım

A3 Öğrencilerin kaliteli eğitime erişimleri fırsat eşitliği temelinde artırılarak tüm gelişim alanlarını kapsayacak şekilde çok yönlü gelişimleri sağlanacaktır.

#### TEMA-Eğitim ve Öğretimde Kalite

A4 Öğrencilerin kaliteli eğitime erişimleri fırsat eşitliği temelinde artırılarak tüm gelişim alanlarını kapsayacak şekilde çok yönlü gelişimleri sağlanacaktır.

A5 Okulda sunulan rehberlik ve psikolojik danışma servislerinin hizmet kalitesinin artırılması

### **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.

Yukarıda belirlenen özelliklere göre 5 amaç altında yer alan 6 hedef aşağıda listelenmiştir

#### TEMA-Kurumsal Kapasite

* + 1. : İlkokul eğitim kurumlarında fiziki mekânların okulun ihtiyaç ve hedefleri doğrultusunda iyileştirilmesi sağlanacaktır
    2. : Eğitim ve öğretimin sağlıklı ve güvenli bir ortamda gerçekleştirilmesi için okul sağlığı ve güvenliği geliştirilecektir

H1.2.1 : Kurum personelinin mesleki gelişimlerinin artırılması sağlanacaktır

**TEMA: Eğitim Öğretime Erişim ve Katılım** H1 İlkokul eğitimine erişim artırılacaktır

**TEMA: Eğitim ve Öğretimde Kalite**

H1.1. Öğrencilerin bir bütün olarak gelişimlerini desteklemek ve gelişimlerini olumsuz yönde etkileyebilecek risk etmenlerini azaltmak, koruyucu etmenleri artırmak amacıyla çalışmalar yürütülecektir

H2: İlköğretim eğitiminin niteliği artırılacaktır.

### **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.

Yukarıda belirlenen özelliklere göre 5 amaç ve 7 hedef altında yer alan 19 performans göstergemiz aşağıda listelenmiştir.

#### **TEMA: Kurumsal Kapasite**

PG 1.1.1 Okulda/kurumda iyileştirilen fiziki mekân sayısı. PG 1.1.2 Açılan ana sınıfı derslik sayısı

PG 1.1.3 Okulda düzenleme yapılan açık hava oyun alanı sayısı

PG 1.1.4 Okul, aile ve çevre iş birliği yapılarak oluşturulan fiziki mekânlar sayısı

PG 1.2.1 Teknoloji bağımlılığıyla mücadele ile ilgili konularda eğitim alan öğretmen sayısı

PG 1.2.2 Hijyen, gıda güvenliği, bulaşıcı hastalıklar ile ilgili konularda eğitim alan öğretmen sayısı PG 1.2.3 Uzaktan Eğitim Hizmet İçi Alan öğretmen sayısı

PG 1. 2.4 Yüz yüze hizmet içi eğitim alan öğretmen sayısı

#### **TEMA: Eğitim Öğretime Erişim ve Katılım**

PG 1.1.1 Aday kayıttaki bir sonraki yıl ilkokula başlayacak olan çocuklardan okula kayıt olanların oranı (%) PG 1.2.2 Tüm dersliklerin doluluk oranı (%)

PG 1.1.3 Ebeveynine aile eğitimi verilen okul öncesi çocuk sayısı PG 1.1.4 Aile katılım çalışmalarına katılan Veli Sayısı

#### **TEMA: Eğitim ve Öğretimde Kalite**

PG 1.1 e-Portfolyo hazırlanan çocuk oranı (%)

PG 1.2 Eğitim öğretim yılı süresince açık hava etkinliği yapılan eğitim günü oranı (%) PG 1.3 Eğitsel değerlendirme ve tanılama hakkında bilgilendirme yapılan veli sayısı

PG 1.2.1 Bireysel psikolojik danışma yapılan öğrenci oranı oranı (%)

PG 1.2.2 Okul bahçeleri geleneksel oyunlara uygun şekilde düzenlenen kurum oranı (%)

PG 1.2.3 Sosyal duygusal gelişim alanına yönelik çalışma yapılan öğrenci oranı PG 1.2.4. Akademik gelişim alanına yönelik çalışma yapılan öğrenci oranı

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

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

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Performans Göstergeleri** | **Hedefe Etkisi\*** | | **Başlangıç Değeri\*\*** | **2024** | **2025** | **2026** | **2027** | **2028** | **İzleme Sıklığı** | **Rapor Sıklığı** |
| **PG 1.1.1 Okulda/kurumda iyileştirilen fiziki mekân sayısı (kümülatif olarak ilerler)** | 25 | | 40 | 60 | 70 | 80 | 90 | 100 | 6 ay | 12 ay |
| **PG 1.1.2 Açılan ana sınıfı derslik sayısı (kümülatif olarak ilerler)** | 25 | | 40 | 60 | 70 | 80 | 90 | 100 | 6 ay | 12 ay |
| **PG 1.1.3 Okulda düzenleme yapılan açık hava oyun alanı sayısı (kümülatif olarak ilerler)** | 25 | | 40 | 60 | 70 | 80 | 90 | 100 | 6 ay | 12 ay |
| **PG 1.1.4 İyileştirme yapılan kütüphane sayışı (kümülatif olarak ilerler)** | 25 | | 40 | 60 | 70 | 80 | 90 | 100 | 6 ay | 12 ay |
| **PG 1.1.5 Okulda düzenleme yapılan atölye sayısı (kümülatif olarak ilerler)** | 25 | | 40 | 60 | 70 | 80 | 90 | 100 | 6 ay | 12 ay |
| **Koordinatör Birim** | Karacaoğlan İlk/Ortaokulu | | | | | | | | | |
| **İş birliği Yapılacak Birimler** | Okul İdaresi ve Öğretmenler | | | | | | | | | |
| **Riskler** | Fiziki Mekan Yetersizliği Bütçe Eksikliği  Güvenlik Zaafiyeti | | | | | | | | | |
|  | | | | | | | | | |
| **Stratejiler** | S1. Fiziki mekânların (derslikler, spor salonu, kütüphaneler, atölyeler, açık hava oyun alanları vb.) iyileştirilmesi için kamu idareleri, belediyeler ve hayırseverlerle vb. iş birlikleri yapılacaktır.  S2. Okul öncesi eğitimde okul-aile iş birliği, farkındalık geliştirme, bilgilendirme çalışmaları yapılacaktır.  S3. Okulun eksiklikleri yerinde tespit edilerek zamanında ödenek talebinde bulunulacaktır.  S4. Okul, aile ve çevre iş birliği yapılarak fiziki mekânlar iyileştirilecektir. | | | | | | | | | |
| **Maliyet Tahmini** | **200.000 TL** | | | | | | | | | |
| **Tespitler** | Donatım Malzemesi Durumu  Fiziki derslik Sayısı | | | | | | | | | |
| **İhtiyaçlar** |  | Okulun teknolojik İhtiyaçları  Çevrenin Beklentileri | | | | | | | | |

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

**Örnek:**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Performans Göstergeleri** | **Başlangıç Değeri\*\*** | **2024** | **2025** | **2026** | **2027** | **2028** |
| **PG 1.1.1** | 0 | 50 | 80 | 120 | 200 | 300 |

**Örnek:**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Performans Göstergeleri** | **Başlangıç Değeri\*\*** | **2024** | **2025** | **2026** | **2027** | **2028** |
| **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?

#### **TEMA: Kurumsal Kapasite**

S1. Fiziki mekânların (derslikler, spor salonu, kütüphaneler, atölyeler, açık hava oyun alanları vb.) iyileştirilmesi için kamu idareleri, belediyeler ve hayırseverlerle vb. iş birlikleri yapılacaktır.

S2. Okul öncesi eğitimde okul-aile iş birliği, farkındalık geliştirme, bilgilendirme çalışmaları yapılacaktır. S3. Okulun eksiklikleri yerinde tespit edilerek zamanında ödenek talebinde bulunulacaktır.

S4. Okul, aile ve çevre iş birliği yapılarak fiziki mekânlar iyileştirilecektir

S1 Okul Öncesi Eğitim Kurumları yöneticilerinin ve öğretmenlerin mesleki gelişim ihtiyaçları tespit edilerek bu ihtiyaçları gidermeye yönelik bir mesleki gelişim planı hazırlanacaktır.

S2 Bakanlık, diğer kurum ve kuruluşlarla yapılan iş birlikleri kapsamında yardımcı personelin görev alanı ile ilgili iş başı eğitim almaları sağlanacaktır.

S3 Okul Öncesi Eğitim Kurumları öğretmenlerinin alanlarında mesleki gelişimlerini ve öğretmenlik yeterliklerini geliştirmek için mahalli ve merkezi düzeyde eğitim almaları sağlanacaktır.

S4 Okul Öncesi Eğitim Kurumları yöneticilerinin ve öğretmenlerin dijital platformlar aracılığıyla verilen eğitimlere katılmaları teşvik edilecektir.

S5 Okul Öncesi Eğitim Kurumları personelinin motivasyon, iş doyumu ve kurumsal bağlılık düzeylerini artıracak çalışmalar yapılacaktır.

#### **TEMA: Eğitim Öğretime Erişim ve Katılım**

S1 Kayıt döneminde bir sonraki yıl ilkokula başlayacak olan çocuklar başta olmak üzere, tüm çocukların aileleri ile iletişime geçilerek okul öncesi eğitime kayıtla ilgili gerekli bilgilendirme yapılacaktır.

S2 Okul öncesi eğitimde ebeveyn bilgilendirme çalışmaları yapılacaktır. S3 Tüm derslikler tam kapasite kullanılacaktır.

S4 İhtiyaç dâhilinde (aday kayıtta fazla çocuk olması durumunda) ikili eğitim uygulaması yapılacaktır.

S5 Aileye düşen maliyeti azaltmaya yönelik iş birliği, protokol veya projeler geliştirilecektir.

#### **TEMA: Eğitim ve Öğretimde Kalite**

S1 Bakanlıkça hazırlanan e-Portfolyo sistemine her çocuk için veri girişi gerçekleştirilecektir. S2 Okul öncesi eğitim sürecinde, her gün açık hava etkinliğine yer verilecektir.

S3 Okul bahçeleri geleneksel oyunlara uygun şekilde düzenlenecektir. S4 Okul öncesi eğitimde okul-aile iş birliği geliştirilecektir.

S5 Eğitsel değerlendirme ve tanılama sürecine yönelik olarak velilere yönelik bilgilendirme çalışmaları yapılması sağlanacaktır

S1.Rehberlik ihtiyacı belirleme anketi sonuçlarından yararlanarak gelişim alanlarına yönelik öğrencilerle yürütülecek çalışmalar belirlenecektir.

S2. Belirlenen çalışmalar okul rehberlik ve psikolojik danışma programı kapsamında uygulanacaktır.

### **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**

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

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **2024** | **2025** | **2026** | **2027** | **2028** | **Toplam Maliyet** |
| **Amaç 1** | 50000 | 50000 | 50000 | 50000 | 50000 | 250000 |
| **Hedef 1.1** | 50000 | 50000 | 50000 | 50000 | 50000 | 250000 |
| **Hedef 1.2** | 50000 | 50000 | 50000 | 50000 | 50000 | 250000 |
| **Amaç 2** | 50000 | 50000 | 50000 | 50000 | 50000 | 250000 |
| **Hedef 2.1** | 50000 | 50000 | 50000 | 50000 | 50000 | 250000 |
| **Genel Yönetim Giderleri** | 50000 | 50000 | 50000 | 50000 | 50000 | 250000 |
| **TOPLAM** | 300000 | 300000 | 300000 | 300000 | 300000 | 1500000 |

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.

**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** | Okul öncesi eğitim kurumlarının, eğitimin temel ilkeleri doğrultusunda niteliğini arttırmak amacıyla kurumsal kapasite geliştirilecektir*.* | | | | |
| **H1.1** | Okul öncesi eğitim kurumlarında fiziki mekânların okulun ihtiyaç ve hedefleri doğrultusunda iyileştirilmesi sağlanacaktır | | | | |
| **Hedef 1.1 Performansı** | % 85\* | | | | |
| **Sorumlu Birim** | Okul yönetim kadrosu | | | | |
| **Performans Göstergesi** | Hedefe Etkisi | Plan Dönemi | İzleme Dönemindeki Yıl | İzleme Dönemindeki Gerçekleşme Değeri (C) | Performans (%) (C-A)/(B-A) |
|  | (%) | Başlangıç | Sonu |
|  | Değeri \*(A) | Hedeflenen |
|  | Değer (B) |
| PG 1.1.1  Okulda/kuru mda iyileştirilen fiziki mekân sayısı. | 30 | 4 | 6 | 6 | 70 |
| PG 1.1.2  Açılan ana sınıfı derslik sayısı  **(yüzde)** | 40 | 25 | 75 | 60 | 70 |
| PG 1.1.3  Okulda düzenleme yapılan açık hava oyun alanı sayısı | 30 | 30 | 70 | 70 | 70 |
| **Hedefe İlişkin Değerlendirmeler** | | | | | |
| 2024-2025 eğitim öğretim yılında PG 1.1.1 için performansın %30oranında gerçekleştiği görülmektedir.  2024-2025 eğitim öğretim yılında PG 1.1.2 için performansı %25 oranında gerçekleştiği, 2024-2025 eğitim öğretim yılında PG 1.1.3 için performansı %30 oranında gerçekleştiği görülmektedir. | | | | | |

|  |  |
| --- | --- |
| **2024-2025 Eğitim Öğretim Yılı Stratejik Plan İzleme ve Değerlendirme Tablosu** | |
| **A2** | Eğitim ve öğretimin niteliğinin geliştirilmesini sağlanacaktır |
| **H1.2.1** | Kurum personelinin mesleki gelişimlerinin artırılması sağlanacaktır. |
| **Hedef 1.1 Performansı** | % 90\* |
| **Sorumlu Birim** | Okul yönetim kadrosu |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Performans Göstergesi** | Hedefe Etkisi | Plan Dönemi | İzleme Dönemindeki Yıl | İzleme Dönemindeki Gerçekleşme Değeri (C) | Performans (%) (C-A)/(B-A) |
|  | (%) | Başlangıç | Sonu |
|  | Değeri \*(A) | Hedeflenen |
|  | Değer (B) |
| PG 1.2.1  Teknoloji bağımlılığıyla mücadele ile ilgili konularda eğitim alan öğretmen sayısı | 30 | 40 | 50 | 70 | 70 |
| PG 1.2.2  Hijyen, gıda güvenliği, bulaşıcı hastalıklar ile ilgili konularda eğitim alan öğretmen sayısı  **(yüzde)** | 40 | 30 | 90 | 90 | 100 |
| PG 1.2.3  Uzaktan Eğitim Hizmet İçi Alan öğretmen sayısı | 30 | 70 | 80 | 100 | 100 |
| **Hedefe İlişkin Değerlendirmeler** | | | | | |
| 2024-2025 eğitim öğretim yılında PG 1.2.1 için performansın %40 oranında gerçekleştiği görülmektedir.  2024-2025 eğitim öğretim yılında PG 1.2.2 için performansı %30 oranında gerçekleştiği,2024-2025 eğitim öğretim yılında PG 1.2.3 için performansı %70 oranında gerçekleştiği görülmektedir. | | | | | |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **2024-2025 Eğitim Öğretim Yılı Stratejik Plan İzleme ve Değerlendirme Tablosu** | | | | | |
| **A3** | Öğrencilerin kaliteli eğitime erişimleri fırsat eşitliği temelinde artırılarak tüm gelişim alanlarını kapsayacak şekilde çok yönlü gelişimleri sağlanacaktır | | | | |
| **H2.1** | Okul öncesi eğitime erişim artırılacaktır | | | | |
| **Hedef 1.1 Performansı** | % 85\* | | | | |
| **Sorumlu Birim** | Okul yönetim kadrosu | | | | |
| **Performans Göstergesi** | Hedefe Etkisi | Plan Dönemi | İzleme Dönemindeki Yıl | İzleme Dönemindeki Gerçekleşme Değeri (C) | Performans (%) (C-A)/(B-A) |
|  | (%) | Başlangıç | Sonu |
|  | Değeri \*(A) | Hedeflenen |
|  | Değer (B) |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| PG 1.1.1 Aday  kayıttaki bir sonraki yıl ilkokula başlayacak olan çocuklardan okula kayıt olanların oranı (%) öğretmen sayısı | 30 | 60 | 90 | 1 | 80 |
| PG 1.2.2 Tüm  dersliklerin doluluk oranı (%) | 50 | 80 | 90 | 90 | 90 |
| PG 1.1.3  Ebeveynine aile eğitimi verilen okul öncesi çocuk sayısı | 20 | 40 | 6 | 70 | 70 |
| **Hedefe İlişkin Değerlendirmeler** | | | | | |
| 2024-2025 eğitim öğretim yılında PG 1.1.1 için performansın %60 oranında gerçekleştiği görülmektedir.  2024-2025 eğitim öğretim yılında PG 1.1.2 için performansı %80 oranında gerçekleştiği, 2024-2025 eğitim öğretim yılında PG 1.1.3 için performansı %40 oranında gerçekleştiği görülmeketedir. | | | | | |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **2024-2025 Eğitim Öğretim Yılı Stratejik Plan İzleme ve Değerlendirme Tablosu** | | | | | |
| **A4** | Öğrencilerin kaliteli eğitime erişimleri fırsat eşitliği temelinde artırılarak tüm gelişim alanlarını kapsayacak şekilde çok yönlü gelişimleri sağlanacaktır | | | | |
| **H1.1** | Öğrencilerin bir bütün olarak gelişimlerini desteklemek ve gelişimlerini olumsuz yönde etkileyebilecek risk etmenlerini azaltmak, koruyucu etmenleri artırmak amacıyla çalışmalar yürütülecektir | | | | |
| **Hedef 1.1 Performansı** | % 85\* | | | | |
| **Sorumlu Birim** | Okul yönetim kadrosu | | | | |
| **Performans Göstergesi** | Hedefe Etkisi | Plan Dönemi | İzleme Dönemindeki Yıl | İzleme Dönemindeki Gerçekleşme Değeri (C) | Performans (%) (C-A)/(B-A) |
|  | (%) | Başlangıç | Sonu |
|  | Değeri \*(A) | Hedeflenen |
|  | Değer (B) |
| PG 1.1 e-  Portfolyo hazırlanan çocuk oranı (%) | 30 | 90 | 90 | 100 | 100 |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| PG 1.2 Eğitim öğretim yılı süresince açık hava etkinliği yapılan eğitim günü oranı (%) | 50 | 25 | 40 | 60 | 100 |
| PG 1.3 Eğitsel değerlendirm e ve tanılama hakkında bilgilendirme yapılan veli sayısı | 20 | 30 | 40 | 60 | 100 |
| **Hedefe İlişkin Değerlendirmeler** | | | | | |
| 2024-2025 eğitim öğretim yılında PG 1.1 için performansın %90 oranında gerçekleştiği görülmektedir.  2024-2025 eğitim öğretim yılında PG 1.2 için performansı %25 oranında gerçekleştiği, 2024-2025 eğitim öğretim yılında PG 1.3 için performansı %30 oranında gerçekleştiği görülmektedir. | | | | | |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **2024-2025 Eğitim Öğretim Yılı Stratejik Plan İzleme ve Değerlendirme Tablosu** | | | | | |
| **A5** | Okulda sunulan rehberlik ve psikolojik danışma servislerinin hizmet kalitesinin artırılması | | | | |
| **H1.1** | Okul öncesi eğitiminin niteliği artırılacaktır | | | | |
| **Hedef 1.1 Performansı** | % 80\* | | | | |
| **Sorumlu Birim** | Okul yönetim kadrosu | | | | |
| **Performans Göstergesi** | Hedefe Etkisi | Plan Dönemi | İzleme Dönemindeki Yıl | İzleme Dönemindeki Gerçekleşme Değeri (C) | Performans (%) (C-A)/(B-A) |
|  | (%) | Başlangıç | Sonu |
|  | Değeri \*(A) | Hedeflenen |
|  | Değer (B) |
| PG 1.2.1  Bireysel psikolojik danışma yapılan öğrenci oranı oranı (%) | 30 | 25 | 40 | 50 | 100 |
| PG 1.2.2 Okul  bahçeleri geleneksel oyunlara uygun şekilde düzenlenme oranı (%) | 40 | 25 | 30 | 50 | 100 |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| PG 1.2.3  Sosyal duygusal gelişim alanına yönelik çalışma yapılan öğrenci oranı | 30 | 30 | 40 | 60 | 100 |
| **Hedefe İlişkin Değerlendirmeler** | | | | | |
| 2024-2025 eğitim öğretim yılında PG 1.2.1 için performansın %25 oranında gerçekleştiği görülmektedir.  2024-2025 eğitim öğretim yılında PG 1.2.2 için performansı %25 oranında gerçekleştiği, 2024-2025 eğitim öğretim yılında PG 1.2.3 için performansı %30 oranında gerçekleştiği görülmektedir. | | | | | |