

T.C

KELKİT KAYMAKAMLIĞI

YAŞAR VE İRFANI DOĞAN MESLEKİ VE TEKNİK ANADOLU LİSESİ MÜDÜRLÜĞÜ

2024-2028 STRATEJİK PLANI



Kelkit – 2024

Rapor; 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun 41'inci maddesi ve bu maddeye dayanılarak yürürlüğe konulan "Kamu İdarelerince Hazırlanacak Stratejik Planlar ve Performans Programları ile Faaliyet Raporlarına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik" hükümlerine göre Yaşar ve İrfani Doğan Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi Müdürlüğünüzce hazırlanmıştır.



"İlk ve Orta Öğretim mutlaka insanlığın ve medeniyetin gerektirdiği ilmi ve tekniği versin, fakat o kadar pratik bir tarzda versin ki; çocuk okuldan çıktığı zaman aç kalmaya mahkum olmadığına emin olsun."

M.Kemal ATATÜRK

Okul/Kurum Bilgileri

İli: Gümüşhane		İlçesi: Kelkit	
Adres:	Yunus Emre Mah. Yavuz Sultan Selim Sok. No.3	Coğrafi Konum (link)	https://tinyurl.com/y5kgrw18
Telefon Numarası:	04563172135	Faks Numarası:	04563172134
e- Posta Adresi:	965574@meb.k12.tr	Web adresi:	www.yidteml.meb.k12.tr
Kurum Kodu:	965574	Öğretim Şekli:	(Tam Gün)



SUNUŞ

"Değişim rüzgârları estiğinde aptallar duvar örer, akıllılar yel değirmenleri inşa eder."

Konfüçyüs

Kurum ve kuruluşlar sadece isim, amblem ve iş akışı ile tanımlanamazlar. Kurum ve kuruluşların oluşturduğu bilgi birikimi, tecrübe, uzmanlık ve geliştirdikleri kurumsal tavır belli bir kurumsal kimlik yaratmaktadır. Geleceği daha sağlam bir kurumsal yapı üzerine kurmak adına stratejik planlama doğrultusunda, kamu görevlilerinin çalıştıkları kurumların misyon, vizyon ve ilkeleri çerçevesinde kurumun tamamını kapsayan bir kurumsal kimliği algılamaları gereklidir. İşte stratejik planlamanın en önemli işlevi de kuruluşun söz konusu kurumsal kimliği ile sunulan hizmet arasında güçlü bir ilişki kurmak olmaktadır. Nene Hatun Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi okul toplumu olarak bütün paydaşlarımızın katılımıyla hazırlayacağımız bu planla önümüzdeki 5 yılda takip edeceğimiz stratejiyi ortaya koymaya, bu strateji doğrultusunda gerçekleştireceğimiz eylem planını da hazırlamaya çalışacağız.

Artık bütün paydaşlarımızla birlikte ne yaptığımızın daha fazla bilincindeyiz. Stratejik plan sayesinde zaten yapmakta olduğumuz çalışmalar artık belli bir plan ve program dâhilinde, neyi niçin yaptığımızı, sonuçtan neler beklediğimizi, beklediğimizi elde edip edemediğimizi nasıl ölçüp değerlendireceğimizi bilerek yapacağız. Ayrıca bu stratejik plan görev ve sorumluluklarımızı yerine getirmede maddi ve insan kaynaklarımızın daha etkili kullanılmasına olanak tanımaktadır. Geleceğe yönelik misyon, vizyon, amaç-hedefler ve performans göstergeleri doğrultusunda daha güçlü işbirlikleri oluşturmayı ve paydaşlarımızdan daha çok destek sağlamayı hedefleyen plan okulumuzu daha ileriye götürmek için verdiğimiz ve vereceğimiz çabaların yol haritası olacaktır. Plan sürecinde paydaşlarımızla yapacak olduğumuz görüşmeler ve toplantılarda Veli, Öğrenci ve Çalışan anketleri uygulanarak anket sonuçları doğrultusunda kurum olarak içinde bulunduğumuz durumun analizi yapılacak, analiz sonuçları doğrultusunda kurumun geleceğe ilişkin misyon, vizyon ve değerleri belirlenerek stratejik amaç, hedef ve faaliyetler ile değerlendirmeye ilişkin performans göstergeleri tespit edilecektir.

Geniş bir katılımı ile oluşturulacak olan bu stratejik planda emeği geçecek bütün paydaşlarımıza teşekkür borçluyuz.

Hakkı GÜLER
Okul Müdürü

İÇİNDEKİLER		SAYFA
1. GİRİŞ VE STRATEJİK PLANIN HAZIRLIK SÜRECİ		8
1.1 Strateji Geliştirme Kurulu ve Stratejik Plan Ekibi		8
1.2 Planlama Süreci		8
2. DURUM ANALİZİ		9
2.1 Kurumsal Tarihçe		10
2.2 Uygulanmakta Olan Planın Değerlendirilmesi		11
2.3 Mevzuat Analizi		12
2.4 Üst Politika Belgelerinin Analizi		13
2.5 Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi		14
2.6 Paydaş Analizi		16
2.7 Kuruluş İçi Analiz		19
2.7.1 Teşkilat Yapısı		20
2.7.2 İnsan Kaynakları		21
2.7.3 Teknolojik Kaynaklar		26
2.7.4 Mali Kaynaklar		27
2.7.5 İstatistik Veriler		28
2.8 Dış Çevre Analizi (Politik, Ekonomik, Sosyal, Teknolojik, Yasal ve Çevresel Çevre Analizi -PESTLE)		39
2.9 Güçlü ve Zayıf Yönler ile Fırsatlar ve Tehditler (GZFT) Analizi		41
2.10 Tespit ve İhtiyaçların Belirlenmesi		44
3. GELECEĞE BAKIŞ		45
3.1.Misyon		46
3.2.Vizyon		47
3.3.Temel Değerler		49
4. AMAÇ, HEDEF VE STRATEJİLERİN BELİRLENMESİ		50
4.1 Amaçlar		50
4.2 Hedefler		50
4.3. Performans Göstergeleri		51
4.4. Stratejilerin Belirlenmesi		58
4.5. Maliyetlendirme		58
5. İZLEME VE DEĞERLENDİRME		60

TABLolar		SAYFA
Tablo 1. : Strateji Geliştirme Kurulu ve Stratejik Plan Ekibi Tablosu		8
Tablo 2. : Üst Politika Belgeleri Analizi Tablosu		13
Tablo 3. : Faaliyet Alanlar/Ürün ve Hizmetler Tablosu		14
Tablo 4. : Okul/Kurum İçi Analiz İçerik Tablosu		19
Tablo 5. : Norm Kadro Sayısı		21
Tablo 6. : Çalışanların Görev Dağılımı		21
Tablo 7. : İdari Personelin Hizmet Süresine İlişkin Bilgiler		21
Tablo 8. : Okul/Kurumda Oluşan Yönetici Sirkülasyonu Oranı		22
Tablo 9. : Kurumda Çalışan Personellerin Nitelikleri		22
Tablo 10. : Öğretmenlerin Hizmet Süreleri (Yıl İtibarıyla		22
Tablo 11. : Kurumda Gerçekleşen Öğretmen Sirkülasyonunun Oranı		23
Tablo 12. : Kurumdaki Mevcut Hizmetli/ Memur Sayısı		23
Tablo 13. : Çalışanların Görev Dağılımı		24
Tablo 14. : Okul/kurum Rehberlik Hizmetleri		25
Tablo 15. : Teknolojik Araç-Gereç Durumu		26
Tablo 16. : Fiziki Mekan		26
Tablo 17. : Kaynak Tablosu		27
Tablo 18. : Harcama Kalemler		27
Tablo 19. : Gelir-Gider Tablosu		27
Tablo 20. : PESTLE Analiz Tablosu		40
Tablo 21. : GZFT Listesi		42
Tablo 22. : GZFT Stratejileri		44
Tablo 23. : Tespit ve İhtiyaçları Belirlenmesi		44
Tablo 24. : Amaç, Hedef, Gösterge ve Stratejilere İlişkin Kart Şablonu		54
Tablo 25. : Tahmini Maliyet Tablosu		59
ŞEKİLLER		
Şekil 1 : Paydaşların Yaşar ve İrfani Doğan Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi Faaliyetlerinden Memnuniyet Düzeyi		18
Şekil 2 : Organizasyon Yapısı	20	20
EKLER		
Ek - 1 Paydaş Sınıflandırma Matrisi		17
Ek - 2 Paydaş Önceliklendirme Matrisi		17
Ek- 3 Yararlanıcı Ürün/Hizmet Matrisi		18

Kısaltmalar

EBA	: Eğitim Bilişim Ağı
MEB	: Millî Eğitim Bakanlığı
MEBBİS	: Millî Eğitim Bakanlığı Bilişim Sistemleri
PESTLE	: Politik, Ekonomik, Sosyolojik, Teknolojik, Yasal ve Ekolojik Analiz
RAM	: Rehberlik Araştırma Merkezi
STK	: Sivil Toplum Kuruluşu
TÜBİTAK	: Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurulu
MEM	: Milli Eğitim Müdürlüğü
AR-GE	: Araştırma - Geliştirme
AB	: Avrupa Birliği
GZFT	: Güçlü Yönler-Zayıf Yönler-Fırsatlar-Tehditler

1. GİRİŞ VE STRATEJİK PLANIN HAZIRLIK SÜRECİ

1.1. 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
Hakkı GÜLER	Okul Müdürü	Muammer ÇAĞLAR	Müdür Yardımcısı
Cengiz TURAN	Müdür Baş Yard.	Gamze AKYOL	Öğretmen
Çiğdem MEMİŞ	Öğretmen	Hamza NAS	Öğretmen
Fatih SAYMAN	Okul Aile Bir. Bşk.	Abdullah MEMİŞ	Öğretmen
Sinan PALA	Okul Aile Birliği Yön. Kurulu Üyesi	Okul Aile Birliği Yön. Kurulu Üyesi	Kenan SAYMAN

1.2. Planlama Süreci:

Yaşar ve İrfani Doğan Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi Müdürlüğü 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.



2. DURUM ANALİZİ

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

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

- *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*

2.1. Kurumsal Tarihçe

Okulumuz, ülkemizin saygın işadamlarımdan ve hemşerimiz olan Sayın Aydın Doğan'ın katkılarıyla yaptırılıp merhum annesi ve babasının isimlerine binaen, Yaşar ve İrfani Doğan Çok Programlı Lisesi adı altında, 4 Eylül 1994 yılında 9. Cumhurbaşkanımız Sayın Süleyman Demirel tarafından açılışı yapılarak eğitim ve öğretime başlamıştır; fakat okulumuz 2006 yılında Endüstri Meslek Lisesine ve 2009 yılında da Bilişim Teknolojileri Alanının Teknik sınıfının açılmasıyla birlikte Teknik ve Endüstri Meslek Lisesine dönüştürülmüştür.

Okulumuz Endüstri Meslek Lisesinin Elektrik, Kız Meslek Lisesinin Hazır Giyim, Ticaret Meslek Lisesinin Muhasebe bölümleriyle eğitim ve öğretime ilk adımını atmış ve bunlara 1998 yılında da yine Endüstri Meslek Lisesinin Bilgisayar, 2010 yılında Tesisat Teknolojileri ve İklimlendirme, 2011 yılında da Mobilya ve İç Mekân Tasarımı Alanları eklenmiştir. Öğrenciler tarafından ilgi görmeyen ve ilçemiz ihtiyaçlarına cevap vermeyen Giyim Üretim Alanını hiçbir öğrencinin tercih etmemesi nedeniyle bu alan için 2013 yılında kapatılmıştır. Son olarak okulumuzun ismi 2014 yılında Yaşar ve İrfani Doğan Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi olarak değiştirilmiştir. 2024 yılı itibari ile okulumuzda Bilişim Teknolojileri Alanı, Tesisat ve İklimlendirme Alanı, Mobilya ve İç Mekan Tasarımı Alanı ve Elektrik-Elektronik Teknolojileri Alanı olarak eğitim öğretim faaliyetleri sürdürülmektedir.

2.2. Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi

Yaşar ve İrfani Doğan Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi Müdürlüğü 2019-2023 Stratejik Planı; Bakanlığımız Strateji Geliştirme Başkanlığınca yayınlanan 2018/16 Sayılı genelge ve eki Hazırlık Programı çerçevesinde Stratejik Plan Hazırlık Süreci, Durum Analizi, Geleceğe Yönelim olmak üzere üç ana başlıkta oluşturulmuştur.

2019-2023 stratejik planındaki hedefler sayısal performans göstergeleriyle takip edilerek; “ulaşıldı”, “ulaşılmadı” ve “makul” ifadeleriyle değerlendirilmiştir.

2020 yılı Mart ayından itibaren Dünyanın çeşitli ülkelerinde görülen COVID-19 ülkemizde de etkisini göstermiş, bu kapsamda Bakanlığımızca alınan kararla 2020-2021 Eğitim Öğretim döneminde eğitim, okulumuzda uzaktan eğitime şeklinde gerçekleşmiştir. Ayrıca tüm kamu kurumlarında da esnek çalışmaya geçilmiştir. Bu etkenler ekseninde “yüz yüze” yapılması şeklinde planlanan bir dizi çalışma ertelenmiş, iptal edilmiş veya çevrimiçi ortamlarda yapılmaya çalışılmıştır. Bu sebeple 2021 yılı için planlanan faaliyetlerden birçoğu salgın nedeniyle aksamış veya iptal edilmiştir. Salgının etkilerinin azalması ile birlikte hedef göstergelerinin gerçekleşmesi için planlanan faaliyetler hayata geçirilmiştir.

Planda yer alan 56 performans göstergesi içerisinde salgının etkilerinden dolayı hedeflenen 18 göstergeye ulaşılamamış, 17 göstergeye makul düzeyde ulaşılmış, 17 göstergeye ulaşılmış ve bazı göstergeler hedeflenenin üzerinde izlenmiştir

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.

2.3. Yasal Yükümlülükler ve Mevzuat Analizi

KANUN
657 Devlet Memurları Kanunu
3308 Mesleki Eğitim Kanunu
1739 Milli Eğitim Temel Kanunu
5018 Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu
4982 Bilgi Edinme Hakkı Kanunu
1702 Sayılı Öğretmenlerin Taltif ve Tecziyelerine Dair Kanun
4734 Sayılı Kamu İhale Kanunu
652 Sayılı Kanun Hükmünde Kararname
YÖNETMELİK
Ortaöğretim Kurumlar Yönetmeliği
Öğrencilerin Ders Dışı Eğitim ve Öğretim Faaliyetleri Hakkındaki Yönetmelik
Okul Aile Birliği Yönetmeliği
Rehberlik ve Psikolojik Danışma Hizmetleri Yönetmeliği
Öğretmenlik Kariyer Basamaklarında Yükselme Yönetmeliği
Milli Eğitim Bakanlığı Personelinin Görevde Yükselme, Unvan Değişikliği ve Yer Değiştirme Suretiyle Atanması Hakkında Yönetmelik
Kamu Kurum ve Kuruluşlarında Çalışan Personelin Kılık Kıyafet Yönetmeliği
MEB Kurum Tanıtım Yönetmeliği
Sabotajlara Karşı Koruma Yönetmeliği
Binaların Yangından Korunması Hakkındaki Yönetmelik
YÖNERGE
Milli Eğitim Bakanlığı Ortaöğretim Kurumlarına Geçiş Yönergesi
MEB eğitim Öğretim Çalışmalarının Planlı Yürütülmesine İlişkin Yönerge
MEB Örgün ve Yaygın Eğitimi ve Yetiştirme Kursları Yönergesi
MEB Personel İzin Yönergesi
MEB Bayrak Törenleri Yönergesi
e-okul Yönergeleri
Milli Eğitim Bakanlığı Personeline Başarı, Üstün Başarı ve Ödül Verilmesine Dair Yönerge

2.4. 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
Millî Eğitim Bakanlığı 2024-2028 Stratejik Planı	MEB Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetler (Tablo 6)	Eğitim ve öğretim, bilimsel, kültürel, sanatsal ve sportif faaliyetler, ölçme ve değerlendirme, insan kaynakları yönetimi, araştırma, geliştirme, proje ve protokoller, yönetim ve denetim ve fiziki ve teknolojik altyapı alanlarında gelişim sağlamak.
	PESTLE Analizi (Tablo 12)	Politik, ekonomik, sosyokültürel, teknolojik, yasal ve ekolojik dış etkenlerin tespit etmek
	Üst Politika Belgeleri Analizi	Okul 2024-2028 Stratejik Planı'nın stratejik amaç, hedef, performans göstergeleri ve stratejilerinin hazırlanması aşamasında yararlanılacaktır.
Gümüşhane MEM 2024-2028 Stratejik Planı	Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi	Eğitim ve öğretim, bilimsel, kültürel, sanatsal ve sportif faaliyetler, ölçme ve değerlendirme, insan kaynakları yönetimi, araştırma, geliştirme, proje ve protokoller, yönetim ve denetim, uluslararası ilişkiler ve fiziki ve teknolojik altyapı alanlarında gelişim sağlamak.
	Öncelik Verilmesi Gerekli Görülen Faaliyet Alanları (Şekil 2)	Grafikte verilen faaliyet alanlarına göre kurumumuzun 5 yıllık süreçte eğitim ve öğretim alanında ihtiyaçları karşılaması
Yaşar ve İrfani Doğan MTAL 2019-2023 Stratejik Planı	Misyon, Vizyon ve Temel Değerler (Bölüm 3)	Kurumun ileriye dönük hedeflerini gerçekleştirmek.
12. Kalkınma Planı	Nitelikli İnsan, Güçlü Aile, Sağlıklı Toplum (Eğitim)	Tüm bireylerin kapsayıcılık ilkesi esasında nitelikli bir eğitime eşit şartlarda erişimini sağlamak.
DOKAP Eylem Planı	Eğitim 6.3 (s.46)	Yapılacak olan projelerle eğitim öğretim faaliyetlerinin desteklenmesi
Kelkit Ticaret ve Sanayi Odası 2020-2023 Stratejik Planı	Stratejik Amaçlar	Dış paydaşlarımızca işletmelerde staj gören öğrencilerin desteklenmesi

2.5. Faaliyet Alanları ile Ürün/Hizmetlerin Belirlenmesi

Yaşar ve İrfani Doğan Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi 2024–2028 Stratejik Plan hazırlık sürecinde mevzuat analizi çıktılarına göre görev ve sorumluluklar dikkate alınarak Müdürlük faaliyet alanları ve hizmetlerinin belirlenmesine yönelik çalışmalar yapılmıştır. Bu kapsamda yasal yükümlülükler, üst politika belgeleri, yürürlükteki uygulanan sistemler ve kamu hizmet envanteri incelenerek Müdürlüğün hizmetleri tespit edilmiş; Öğretim-egitim faaliyetleri , Rehberlik faaliyetleri, Sosyal faaliyetler, Sportif faaliyetler, Kültürel ve sanatsal faaliyetler, İnsan kaynakları faaliyetleri, Okul aile birliği faaliyetleri, Öğrencilere yönelik faaliyetler, Ölçme değerlendirme faaliyetleri Öğrenme ortamlarına yönelik faaliyetler, Ders dışı faaliyetler olmak üzere onbir faaliyet alanı altında gruplandırılmıştır.

Tablo 3. Faaliyet Alanlar/Ürün ve Hizmetler Tablosu

Faaliyet Alanı	Ürün/Hizmetler
Öğretim-egitim faaliyetleri	Öğrenci İşleri Kayıt-nakil işleri Devam-devamsızlık Sınıf geçme Sınav hizmetleri Kurslar Ölçme ve Değerlendirme
Rehberlik faaliyetleri	Öğrencilere rehberlik yapmak Velilere rehberlik etmek Rehberlik faaliyetlerini yürütmek
Sosyal faaliyetler	Anma ve Kutlama Programları Seminer ve Konferanslar Geziler
Sportif faaliyetler	Masa Tenisi Futbol Voleybol Futsal
Kültürel ve sanatsal faaliyetler	Tiyatro ve Piyesler Şiir Dinletileri Bilgi Yarışmaları ve Diğer Yarışmalar

İnsan kaynakları faaliyetleri (mesleki gelişim faaliyetleri, personel etkinlikleri...)	Hizmetiçi Eğitim Eğitim ve Geliştirme Oryantasyon Performans Yönetimi
Okul aile birliği faaliyetleri	Kurul Toplantıları Etkinlikler Okul-Veli işbirliği
Öğrencilere yönelik faaliyetler	Sosyal ve Kültürel Faaliyetler Ev Ödevleri ve Projeler
Ölçme değerlendirme faaliyetleri	Deneme Sınavları Yazılı Sınavlar
Öğrenme ortamlarına yönelik faaliyetler	Doğal,Tarihi ve Kültürel Ortamlar Kütüphane Gezisi Üniversite Gezileri İşletme Ziyaretleri
Ders dışı faaliyetler	Sportif Etkinlikler Kültürel Etkinlikler Sanat Etkinlikleri Törenler

2.6. Paydaş Analizi

Paydaş analizi katılımı 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 artırılmasını 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.

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 anlaşılır 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.

EK-1 Paydaş Sınıflandırma Matrisi

PAYDAŞLAR	İÇ PAYDAŞLAR	DIŞ PAYDAŞLAR	YARARLANICI		
	Çalışanlar, Birimler	Temel ortak	Stratejik ortak	Tedarikçi	Müşteri, hedef Kitle
Millî Eğitim Bakanlığı		√		√	
Valilik		√			
Millî Eğitim Müdürlüğü Çalışanları		√			
İlçe Millî Eğitim Müdürlükleri		√			
Okullar ve Bağlı Kurumlar		√	√	√	
Öğretmenler ve Diğer Çalışanlar	√	√			
Öğrenciler ve Veliler	√	√	√		√
Okul Aile Birliği	√	√	√	√	
Üniversite		√	√		
Özel İdare		√	√	√	
Belediyeler		√	√	√	
Güvenlik Güçleri (Emniyet, Jandarma)		√	√		
Bayındırlık ve İskân Müdürlüğü		√	√		
Sosyal Hizmetler Müdürlüğü		√	√		
Gençlik ve Spor Müdürlüğü		√	√		
Muhtarlık		√	√	√	
İşveren kuruluşlar		√	√	√	
Sivil Toplum Kuruluşları		0	√		
Turizm Uygulama otelleri			√	√	

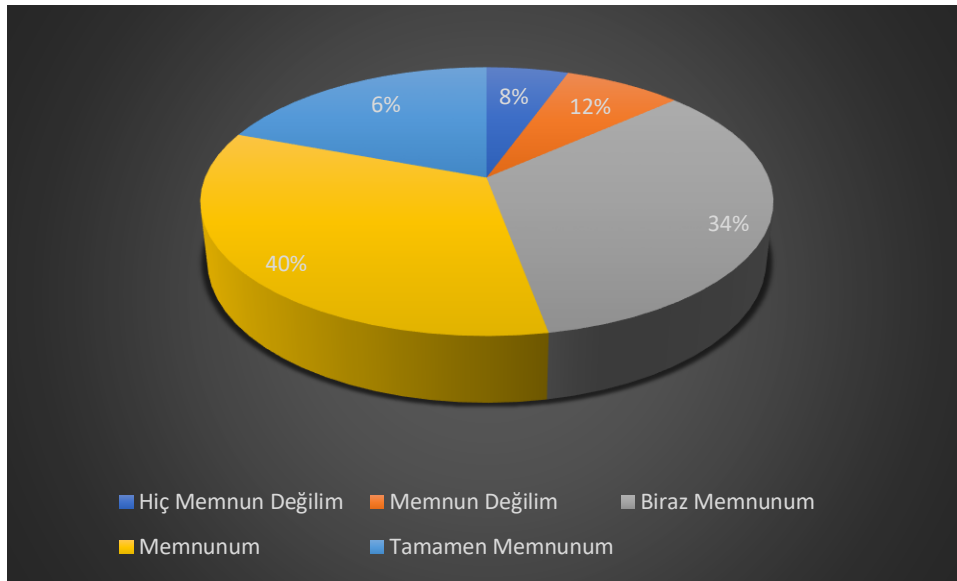
EK -2 Paydaş Önceliklendirme Matrisi

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		0		Amaç ve hedeflerimize ulaşmak iş birliği yapacağımız kurumlar	..

Ek-3 Yararlanıcı Ürün/Hizmet Matrisi

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

Şekil 1: Paydaşların Yaşar ve İrfani Doğan Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi Faaliyetlerinden Memnuniyet Düzeyi



Şekil 1'deki verilere göre iç ve dış paydaşların % 82'si okulumuzdan memnun olduklarını ifade etmişlerdir. Paydaşlarımızın sorun alanı olarak genelde okul binasının ve diğer mekanların yetersiz olduğunu, okul idaresinin kararlar alırken kendi görüşlerine başvurulmadığını beyan etmişlerdir.

2.7. 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.

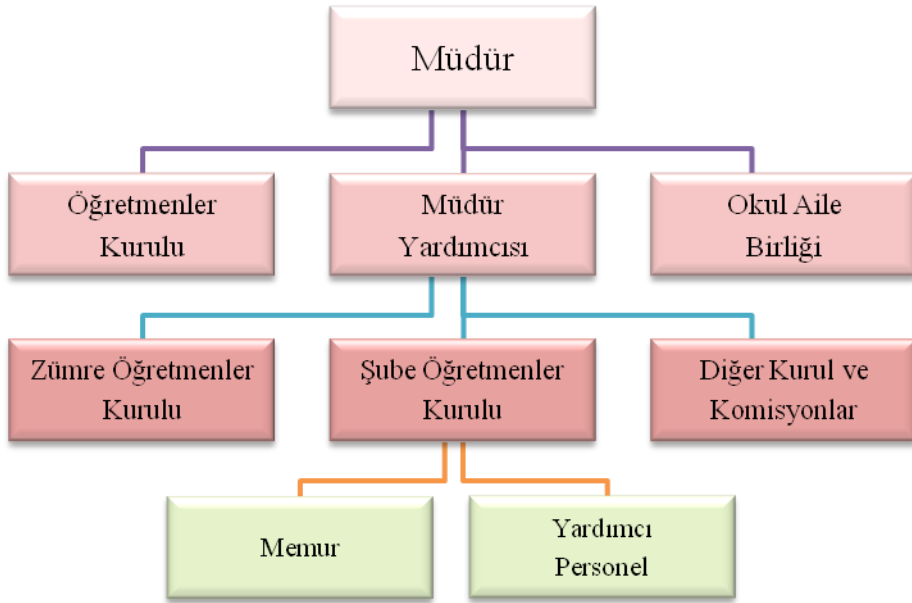
Etkili bir okul/kurum içi analiz süreci; okul/kurumun kaynaklarını, varlıklarını, özelliklerini, yeterliliklerini, yeteneklerini, fırsat alanlarını ve başarısızlıklarını belirlemek için okul/kurumun içinde etkileşime giren tüm bileşenlerinin değerlendirildiği bir süreçtir. Okul/kurum içi analiz sürecinde yararlanılabilecek farklı araçlar vardır. Her bir aracın analiz sürecinin bir dışlisi 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.

2.7.1 Teşkilat Şeması

Şekil:2 Teşkilat Şeması



2.7.1. İnsan Kaynakları

Tablo 5 . Norm Kadro Sayısı

S. NO	BRANŞ	NORM	MEVCUT	İHTİYAÇ
1	Bilişim Teknolojileri	3	1	2
2	Biyoloji	1	1	0
3	Coğrafya	0	0	0
4	Din Kültürü ve Ahlâk Bilgisi	2	2	0
5	Türk Dili ve Edebiyatı	2	1	1
6	Felsefe	1	0	1
7	Fizik	1	1	0
8	İngilizce	1	1	0
9	Kimya	1	1	0
10	Müzik	0	0	0
11	Tarih	1	1	0
12	Beden Eğitimi	1	1	0
13	Matematik	1	2	0
14	Sağlık Bilgisi	0	0	0
15	Tesisat Teknolojisi ve İklimlendirme	2	1	1
16	Elektrik-Elektronik Teknolojisi	2	1	1
17	Mobilya ve İç Mekan Tasarımı	2	1	1
18	Rehberlik	1	1	0
19	Özel Eğitim	2	0	2

Tablo 6. Çalışanların Görev Dağılımı

Çalışanın Ünvanı	Görevleri
Okul /Kurum Müdürü	Kanun, yönetmelik ve emirlere uygun bir şekilde okulu yönetmektir.
Müdür Baş Yardımcısı	Okulun her türlü yazışma, yönetim, güvenlik, bakım, beslenme ve etkinlik gibi işleri ile ilgilenir.
Müdür Yardımcısı	Müdür ve müdür başyardımcısına yardımcı olur
Atölye ve Bölüm Şefleri	Sorumlu oldukları Atölye ve Laboratuvarların her türlü işleyişinden sorumludur.
Öğretmenler	Eğitim-Öğretim işleri
Yönetim İşleri ve Büro Memuru	Yazışmalar
Yardımcı Hizmetler Personeli	Temizlik hizmetleri

Tablo 7. İdari Personelin Hizmet Süresine İlişkin Bilgiler

Hizmet Süreleri	2024 Yıl İtibarıyla	
	Kişi Sayısı	%
1-4 Yıl	2	40
5-6 Yıl	1	20
7-10 Yıl	1	20
10.....Üzeri	1	20

Tablo 8. 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	1	0	2	1

Tablo 9. Kurumda Çalışan Personellerin Nitelikleri

Personelin ortalama okulda çalışma yılı	5
Ortalama hizmetçi eğitim saati	900
Çalışanlara verilen ödül sayısı	64
Çalışanlara verilen ceza sayısı	10
Kadro lu olmayıp ta sözleşmeli çalıştırılan personel sayısı	2

Tablo 10. Öğretmenlerin Hizmet Süreleri (Yıl İtibarıyla)

Hizmet Süreleri	Branşı	Kadın	Erkek	Eğitim Düzeyi	Hizmet Yılı	Toplam
	Beden Eğitimi		X	Yüksek Lisans	6 yıl 7 ay	1
	Matematik		X	Yüksek Lisans	2 yıl 11 ay	1
	Tarih		X	Lisans	8 yıl 6 ay	1
	Kimya	X		Yüksek Lisans	2 yıl 2 ay	1
	İngilizce		X	Lisans	9 yıl 1 ay	1
	Edebiyat		X	Lisans	26 yıl 3 ay	1
	Din Kültürü	X		Lisans	3 yıl 10 ay	1
	Din Kültürü	X		Lisans	8 yıl 2 ay	1
	Biyoloji	X		Yüksek Lisans	10 yıl 1 ay	1
	Bilişim Teknolojileri	X		Lisans	3 yıl 10 ay	1
	Mobilya ve İç Mekan Tasarımı		X	Lisans	8 yıl 1 ay	1
	Tesisat ve İklimlendirme		X	Lisans	3 yıl 7 ay	1
	Elektrik ve Elektronik		X	Lisans	10 yıl 1 ay	1
	Fizik		X	Lisans	1 yıl	1
	Matematik	X		Lisans	1 yıl	1
1-3 Yıl		2	2			4
4-6 Yıl		2	1			3
7-10 Yıl		2	5			7
11-15 Yıl						0
16-20						0
20 ve üzeri			1			1

Tablo 11. Kurumda Gerçekleşen Öğretmen Sirkülasyonunun Oranı

	Yıl İçerisinde Kurumdan Ayrılan Öğretmen Sayısı			Yıl İçerisinde Kurumda Göreve Başlayan Öğretmen Sayısı		
	2021	2022	2023	2021	2022	2023
TOPLAM	2	2	3	3	2	3

Tablo 12. Kurumdaki Mevcut Hizmetli/ Memur Sayısı

	Görevi	Erkek	Kadın	Eğitim Durumu	Hizmet Yılı	Toplam
1	Memur	1	0	Lisans	7	1
2	Aşçı	1		İlkokul	6	1
3	Aşçı		1	Lise	1	1
4	Aşçı Yardımcısı	1		Lise	6	1
5	Kaloriferci	1		Ortaokul	6	1
6	Hizmetli	1		İlkokul	6	1
3	Hizmetli	1		Ortaokul	6	1
7	Hizmetli	1		Lise	7	1
8	Hizmetli	1		Lise	6	1
9	Hizmetli	1		Lise	6	1

Tablo 13. Çalışanların Görev Dağılımı

Çalışanın Ünvanı	Görevleri
Okul /Kurum Müdürü	Her okulda okulu temsil eden ve okulun yönetiminden sorumlu bir müdür bulunur. Okul müdürü, kanun, tüzük ve emirlerin sınırı içinde okulun bütün işlerini yürütmeye, düzene koymaya ve denetlemeye yetkilidir. Öğretim işlerini herhangi bir aksamaya yer vermeden yürütür. Bunu için, ders yılı başında öğretmenlerden öğretimle ilgili yıllık için plan alır. Bu planın uygulanıp uygulanmadığını denetler. Okulun disiplin işlerini düzenler. Diplomaları, tasdiknameleri, sınıf geçme ve diploma defterlerini onaylar. Okulun giderlerini gerçekleştirir. Memurlarla öğretmenlerden görevlerini gereğince yerine getirmeyenler hakkında yasal yollara başvurur.
Müdür Baş Yardımcısı	Müdür bulunmadığı zamanlarda kendisine vekâlet eder. Müdürün vereceği emir, yönergeler ve yönetmeliklerde yazılı görevleri yapar. Yazı ve kayıt işlerini yürütür. Öğrenci karnelerini ve öteki belgeleri inceleyerek imzalar. Disiplin işlerini düzene koyar. Okulun muayene, demirbaş eşya ve döşeme sayım komisyonuna başkanlık eder. Askerlik çağında olup ta ertelenmesi yapılacaklarla, erteleme hakkını kaybeden öğrencilerin belgelerini hazırlar ve bağlı buldukları askerlik şubelerine gönderir.
Müdür Yardımcısı	Okulun yönetim, eğitim, disiplin ve düzeninden, bina ve eşyasının korunmasından ve temizliğinden ikinci dereceden sorumludur. Okul iç hizmetleri şefi yada bu görevi yapan bir yönetim memuru yoksa, bu görevlerde müdür yardımcıları tarafından yapılır. İç hizmetler şefi okul ve binaya ait demirbaş eşyaların, eşya ve tesislerin korunmasını ve hizmetlilerin denetimi ile yetkili şahıstır.
Atölye ve Bölüm Şefleri	Atölyede kullanılan teçhizat ve ekipmanların kontrollerini ve bakımını yapmak. Verilen hizmetler esnasında kullanılacak makinelerin ayarlarını yapmak ve kontrolünü sağlamak. Kullanılan ekipmanlarda meydana gelen arızaları tespit etmek ve ilgili kişilere bunların bildirimini yapmak.
Öğretmenler	Öğretmenlerin işleri arasında, ders programları hazırlamak, öğrencilere dersler anlatmak, sınavlar ve ödevler düzenlemek, öğrencilerin performansını izlemek ve değerlendirmek, öğrencilerin gelişimini takip etmek, velilerle düzenli iletişim kurmak, okul yönetimiyle işbirliği yapmak, öğrencilere etik değerleri aşılamak ve öğrencilerin karşılaştığı sorunlara çözüm bulmak gibi görevler bulunmaktadır.
Yönetim İşleri ve Büro Memuru	Yazışmaların takibini yapmak, Kayıtları incelemek ve raporlama yapmak, Büronun ihtiyaçlarını tespit etmek, Gerekli hesaplamaları yapmak, Büroya gelen çağrılarını cevaplamak.
Yardımcı Hizmetler Personeli	Hizmet yerlerini temizleme, aydınlatma ve ısıtma işlerinde çalışmak

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	150	15	5	1	8	2

2.7.2. 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
Akıllı Tahta Sayısı	29	29	29	0
Masaüstü Bilgisayar Sayısı	50	50	50	30
Taşınabilir Bilgisayar Sayısı	8	8	8	2
Projeksiyon Sayısı	1	1	1	0
TV Sayısı	4	4	4	0
Yazıcı Sayısı	8	8	8	0
Fotokopi Makinası Sayısı	5	5	4	0
İnternet Bağlantı Hızı	200 Mbps	200 Mbps	200 Mbps	Yok

Tablo 16 Fiziki Mekan

Fiziki Mekân	Var	Yok	Adedi	İhtiyaç	Açıklama
Öğretmen Çalışma Odası	<input checked="" type="checkbox"/>		1	0	
Ekipman Odası	<input checked="" type="checkbox"/>		1	0	
Kütüphane	<input checked="" type="checkbox"/>		1	0	
Rehberlik Servisi	<input checked="" type="checkbox"/>		1	0	
Resim Odası		<input checked="" type="checkbox"/>	0	0	İhtiyaç bulunmamaktadır
Müzik Odası	<input checked="" type="checkbox"/>		1	0	
Çok Amaçlı Salon		<input checked="" type="checkbox"/>	0	1	
Spor Salonu	<input checked="" type="checkbox"/>		1	0	

2.7.3. Mali Kaynaklar

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

Tablo 17. Kaynak Tablosu

Kaynaklar	2024	2025	2026	2027	2028
Genel Bütçe	2.161.367,17	2.300000 TL	2.500000 TL	2.700000 TL	3.000000 TL
Okul Aile Birliği	85.00 TL	500.00 TL	1000.00 TL	2000.00 TL	3000.00 TL
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	15000 EURO	18000 EURO	20000 EURO	22000 EURO
Diğer	5000 TL	10000 TL	15000 TL	20000 TL	25000 TL
TOPLAM	2.166.452,17TL	2.310.500 TL 15000 EURO	2.516.000 TL 18000 EURO	2.722.000TL 20000 EURO	3.028.000 TL 22000 EURO

Tablo 18. Harcama Kalemleri

Harcama Kalemi	Çeşitleri
Personel	Sözleşmeli olarak çalışan personelin (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	
	GELİR	GİDER	GELİR	GİDER	GELİR	GİDER
HARCAMA KALEMLERİ						
Temizlik		45000		36000		39,370
Küçük Onarım		-		-		-
Bilgisayar Harcamaları		-		-		-
Büro Makinaları Harcamaları		16000		26000		34,2000
Telefon	-	640	-	680	-	739
Sosyal Faaliyetler		-		-		-
Kırtasiye		3600		4250		5997
GENEL		-		-		-

2.7.4. İstatistik Veriler

• Öğrenci durumu

YILLAR	2021	2022	2023
Öğrenci genel mevcudu	213	221	182
Ortalama sınıf mevcudu	17	16	16
Mevcudu en fazla olan sınıf mevcudu sayısı	23	22	22
Mevcudu en az olan sınıf mevcudu sayısı	9	5	6
Kaynaştırma eğitimine tabi öğrenci sayısı	2	2	1
Özel eğitim öğrenci sayısı	22	20	22

• Öğrenci kursları

YILLAR	2021	2022	2023
Kurs açılan ders sayısı	0	0	1
Kurslara katılan öğrenci sayısı	0	0	18
Kurslarda görev alan öğretmen sayısı	0	0	4
Kursun akademik başarıya olan katkısı	0	0	%20

• Okul/kurumun akademik başarısı

YILLAR		2021	2022	2023
Ulusal düzeyde yapılan sınavlarda başarı sağlayan	Öğrenci sayısı	0	0	0
	Toplam öğrenci mevcudu	213	221	182
	Öğrenci mevcuduna oranı	% 0	% 0	% 0
İl başarı sırası		0	0	0
Sınıfını doğrudan geçen	Öğrenci sayısı	206	186	164
	Toplam öğrenci mevcudu	213	221	182
	Öğrenci oranı			
Sınıf tekrarı yapan	Öğrenci sayısı	0	4	6
	Toplam öğrenci mevcudu	213	221	182
	Öğrenci oranı			

• Okul/kurumda yapılan sosyal faaliyetler

		2021	2022	2023
Kutlamalar	Yapılan kutlama sayısı	1	3	3
	Kutlamada görev alan öğretmen sayısı	5	12	8
	Katılım oranı	% 20	% 60	% 40
	Kutlamaya katılan veli sayısı	0	0	0
	Katılım oranı	% 0	% 0	% 0
Anma günü	Yapılan anma günü sayısı	2	2	2
	Anma gününde görev alan öğretmen sayısı	4	4	4
	Katılım oranı	% 18	%20	% 20
	Anma gününe katılan veli sayısı	0	0	0
	Katılım oranı	% 0	% 0	% 0
Kermes	Yapılan kermes sayısı	0	0	0
	Görev alan öğretmen sayısı	0	0	0
	Katılım oranı	% 0	% 0	% 0
	Kermese katılan veli sayısı	0	0	0
	Katılım oranı	% 0	% 0	% 0

• Okulda yapılan kültürel faaliyetler

YILLAR		2021	2022	2023
Geziler	Yapılan gezi sayısı	0	0	1
	Gezilerde görev alan öğretmen sayısı	0	0	2
	Katılım oranı	0	% 0	% 10
	Gezilere katılan öğrenci sayısı	0	0	15
	Katılım oranı	0	% 0	% 10
Sergiler	Açılan sergi günü sayısı	0	1	0
	Sergide görev alan öğretmen sayısı	0	4	0
	Katılım oranı	% 0	% 20	% 0
	Sergiye katılan veli sayısı	0	25	0
	Katılım oranı	0	% 18	% 0
Kermes	Yapılan kermes sayısı	0	0	0
	Görev alan öğretmen sayısı	0	0	0
	Katılım oranı	% 0	% 0	% 0
	Kermese katılan veli sayısı	0	0	0
	Katılım oranı	% 0	% 0	% 0

• Okul/kurumun bilimsel araştırmaları

YILLAR		2021	2022	2023
Bilimsel araştırmalar	Yapılan bilimsel araştırma sayısı	0	0	0
	Araştırmalarda görev alan öğretmen sayısı	0	0	0
	Araştırmaara katılan öğrenci sayısı	0	0	0

• Bilimsel yayınlar

YILLAR	2021	2022	2023
Yayımlanan makale sayısı	0	0	0
Yayımlanan kitap sayısı	0	0	0
Yayımlanan dergi sayısı	0	0	0

- Spor kulübü faaliyetleri

BRANŞ	YILLAR	2021	2022	2023
Futsal	Oluşturulan takım sayısı	0	0	1
	Antrenör sayısı	0	0	1
	Lisanslı öğrenci sayısı	0	0	18
	Kazanılan başarılar	0	0	İlçe ikinciliği
Boks	Katılan öğrenci sayısı	0	0	3
	Antrenör sayısı	0	0	1
	Lisanslı öğrenci sayısı	0	0	3
	Kazanılan başarılar	0	0	1 Bölge şampiyonluğu 1 Bölge ikinciliği

- Öğrenci devam durumu

	2021	2022	2023
Öğrencilerin devamsızlık ortalaması	0	4,3	6,5
Önceki yılda devamsızlıktan kalan öğrenci sayısı	0	0	16
Bu yıl sürekli devamsızlık yapan öğrenci sayısı	0	12	16
Önceden devamı olup da devamı sağlanan öğrenci sayısı	0	209	166

• Sosyal kulüplerin çalışması

YILLAR	Okulda kurulan Sosyal Kulüpler	Gerçekleştirilen projeler
2021	Kültür ve Edebiyat Kulübü	29 Ekim Cumhuriyet Bayramı, 10 Kasım,23 Nisan ve 19 Mayıs ta Pano oluşturuldu
	Bilişim ve İnternet Kulübü	-
	Afete Hazırlık Kulübü	-
	Sosyal Yard. ve Day. Kulübü	İhtiyaç sahibi ailelere gıda ve maddi yardımda bulunuldu.
	Meslek Tanıtma Kulübü	-
	Kızılay-Yeşilay Kulübü	-
2022	Kültür ve Edebiyat Kulübü	29 Ekim Cumhuriyet Bayramı, 10 Kasım,23 Nisan ve 19 Mayıs ta Pano oluşturuldu. 24 Kasım Öğretmenler Günü programı organize edildi.
	Bilişim ve İnternet Kulübü	İnternetin olumsuz etkileri ile ilgili öğrenci ve velilere seminerler verildi. Ev ziyaretleri yapıldı.
	Afete Hazırlık Kulübü	Deprem ve Yangın tatbikatı yapıldı.
	Sosyal Yard. ve Day. Kulübü	İhtiyaç sahibi ailelere gıda ve maddi yardımda bulunuldu. Yetim ve öksüz öğrencilere ayakkabı ve kıyafet alındı.
	Meslek Tanıtma Kulübü	Ortaokul öğrencilerine yönelik okul tanıtımı etkinlikleri düzenlendi. Ahilik kültürünün geliştirilmesi ile ilgili program yapıldı.
	Kızılay-Yeşilay Kulübü	Kan bağışına katılım kampanyası düzenlendi. İhtiyaç sahibi öğrencilere kıyafet ve ayakkabı alındı.
	Merhamet ve Değerler Kulübü	15 Temmuz Milli Birlik Günü ile ilgili program yapıldı. Okul bahçesine kuş yuvası yapımı projesi yapıldı.
2023	Kültür ve Edebiyat Kulübü	Filistin'e yardım kampanyası yapıldı. M. Akif Ersoy'u Anma programı yapıldı.24 Kasım Öğretmenler Günü programı organize edildi.
	Bilişim ve İnternet Kulübü	Filistin'e yardım kampanyası yapıldı.
	Afete Hazırlık Kulübü	Filistin'e yardım kampanyası yapıldı. Deprem tatbikatı yapıldı. Maraş depremezdelere yönelik yardım kampanyası düzenlendi.
	Sosyal Yard. ve Day. Kulübü	Filistin'e yardım kampanyası yapıldı. İhtiyaç sahibi ailelere gıda ve maddi yardımda bulunuldu. Yetim ve öksüz öğrencilere ayakkabı ve kıyafet alındı.
	Meslek Tanıtma Kulübü	Filistin'e yardım kampanyası yapıldı. Ortaokul öğrencilerine yönelik okul tanıtımı etkinlikleri düzenlendi.
	Kızılay-Yeşilay Kulübü	Filistin'e yardım kampanyası yapıldı.
	Merhamet ve Değerler Kulübü	Atık pil geri dönüştürme projesi yapıldı. Ayetlerle ve hadislerle sabır konulu pano yapıldı. Öğrencilerle Cami ziyareti yapıldı. Filistin'e yardım kampanyası yapıldı. Okulumuzun Pansiyon öğrencileriyle, Diyanet Gençlik İşbirliğiyle İftar Programı yapıldı. 'Peygamberimi Örnek Alıyorum' Fotoğraf Sergisi düzenlendi.

• **Personel devam durumu**

	2021	2022	2023
Sevk alan personel sayısı	9	8	12
Zorunlu izinler hariç alınan izin süreleri	69	55	64
Sevk alma sıklığı	Ayda bir	Ayda bir	Ayda bir
Haftalık sevk sayısı	0,25	0,25	0,25
Alınan rapor sayısı	7	7	28

• **Rehberlik hizmetleri**

	2021	2022	2023
Rehberlik servisinden yararlanan öğrenci sayısı	55	80	120
Rehberlik servisinden yararlanan veli sayısı	3	7	10
Rehberlik servisinde öğrencilere verilen seminer sayısı	5	12	15
Rehberlik servisinde velilere verilen seminer sayısı	0	1	1

• **Engelli öğrenciler için kolaylaştırıcı çalışmalar**

YILLAR	Engelli öğrenci sayısı	Engel çeşitleri	Yaşamı kolaylaştırmak için alınan önlemler
2021	2	Bedensel	Giriş kat personel lavabosu engelli öğrencilere tahsis edildi. Rehber personeller özel olarak ilgilendiler
2022	2	Bedensel	Giriş kat personel lavabosu engelli öğrencilere tahsis edildi. Rehber personeller özel olarak ilgilendiler
2023	1	Bedensel	Giriş kat personel lavabosu engelli öğrencilere tahsis edildi. Rehber personeller özel olarak ilgilendiler

- Okulun dış çevre (MEB, belediye, AB, TÜBİTAK, MEM) tarafından düzenlenen faaliyet ve projelere katılma ve bu projelerden yararlanma durumu,

YILLAR	MEB		BELEDİYE		AB		TÜBİTAK		MEM	
	Proje sayısı	Yararlanma durumu	Proje sayısı	Yararlanma durumu	Proje sayısı	Yararlanma durumu	Proje sayısı	Yararlanma durumu	Proje sayısı	Yararlanma durumu
2021	0	0	0	0	1	Evet	0	0	0	0
2022	3	Evet	0	0	0	0	4	Hayır	2	Evet
2023	4	Evet	1	Evet	0	0	5	Hayır	3	Evet

- Okul/kuruma ulaşım

213 221 182	Servis araçları ile okula gelen öğrenci sayısı	Yaya olarak okula gelen öğrenci sayısı	Toplu ulaşım araçlarıyla okula gelen öğrenci sayısı	Özel araçla okula gelen öğrenci sayısı
2021	18	186	24	3
2022	20	191	27	3
2023	20	159	21	2

- Fiziki mekânlar

FİZİKİ MEKANLAR	MEVCUT ADET	DONANIM YETERLİLİĞİ			KAPASİTE KULLANIM ORANI (%)				
		Yeterli	Yetersiz	İç dış yalıtım	Öğretmen	Öğrenci	Veli	Diğer Okular	Sosyal Çevre
Spor salonu	1	<input checked="" type="checkbox"/>		Hayır	100	100	0	50	20

Çok amaçlı salon	0	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Hayır	0	0	0	0	0
BTS	4	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Evet	50	100	0	20	0
Laboratuvar	1	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Evet	10	100	0	0	0
Sınıflar	18	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Evet	100	100	0	0	0
İdari odalar	5	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Evet	100	100	100	100	100
Öğretmenler odası	1	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Evet	100	100	100	100	100
Lavabolar	6	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Evet	100	100	100	100	100
Rehberlik Servisi	1	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Evet	100	100	100	20	20
Hizmetli Odası	1	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Evet	50	50	20	0	0
Kütüphane	1	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Evet	100	100	20	0	0
Arşiv	1	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Evet	50	0	0	0	0
Atölye	4	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Hayır	100	100	30	0	0

Danışma	1	<input checked="" type="checkbox"/>		Evet	100	100	100	100	100
Ziyaretçi odası	0		<input checked="" type="checkbox"/>	Hayır	0	0	0	0	0

- **Kantin, yemekhane** (kantinin işletilme biçimi, ihtiyacı karşılama düzeyi, okula getirisi, öğrencilerin dışarı gitmesini önleme durumu, faydaları),

	Kantinin İşletilme Biçimi	İhtiyacı Karşılama Düzeyi	Okula Getirisi	Öğrencilerin Dışarı Gitmesini Önleme Durumu	Faydaları
2021	-	-	-	-	-
-2022	-	-	-	-	-
2023	-	-	-	-	-

- **Isınma durumu**

	Okul ısıtma sistemi	Yakıt türü	Isınma tam sağlanıyor mu (evet-hayır)	Isınma tam sağlanamıyorsa nedenleri	Kalorifer görevlisi eğitim durumu (almış-almamış)	Kalorifer görevlisi belge almış mı (evet-hayır)
2021	Kalorifer	Kömür	Evet	-	Almış	Evet
2022	Kalorifer	Kömür	Evet	-	Almış	Evet
2023	Doğalgaz	Doğalgaz	Evet	-	Almış	Evet

• Sivil savunma çalışmaları

YILLAR	YANGIN TERTİBATI		YANGIN TÜPLERİ		İKAZ ALARM ZİLİ		ELEKTRİK TERTİBATI		SIVİL SAVUNMA TATBİKATLARI	
	Yangın tertibatı bulunuyor mu	Yangın tertibatı aktif mi	Yangın tüpü sayısı	Yangın tüpleri çalışır durumda mı	İkaz alarm zili mevcut mu	İkaz alarm zili aktif mi	Elektrik tertibatının kontrolü yapılıyor mu	Elektrik tesisat onarımı yapıldı mı	Yapılan tatbikat sayısı	Yapılan tatbikat türleri
2021	Evet	Evet	16	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet	1	Deprem Yangın
2022	Evet	Evet	18	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet	3	Deprem Yangın Personel
2023	Evet	Evet	18	Evet	Evet	Evet	Evet	Evet	3	Personel Yangın Deprem

• Diğer araç ve gereçler

YILLAR	HARİTALAR		YARDIMCI KAYNAKLAR		LABORATUVAR MALZEMELERİ		MÜZİK ARAÇ VE GEREÇLERİ	
	Kurumda bulunan toplam harita sayısı	Haritaların etkin kullanılma durumu	Kurumda bulunan yardımcı kaynak sayısı	Yardımcı kaynakların etkin kullanım durumu	Kurumda kurulumu tamamlanan atölye ve laboratuvar sayısı	Atölye ve laboratuvarların aktif kullanılma durumu	Okulda bulunan müzik aletleri sayısı	Müzik aletlerinin etkin kullanılma durumu
2021	35	Evet	230	Evet	4	Evet	0	Kısmen
2022	35	Evet	180	Evet	4	Evet	17	Kısmen
2023	35	Evet	210	Evet	4	Evet	17	Kısmen

- Okul/kurumun yaptığı benzer okullarda olmayan ya da öncülüğünü okulun yaptığı diğer okullara da örnek olan çalışmalar, çevreye bu okuldan yayılan başarılı uygulamalar,

YILLAR	Yapılan örnek çalışmalar	Çevreye okulumuzdan yayılan başarılı uygulamalar
2021	-	-
2022	-	-
2023	-	-

- Okul/kurumun iş birliği yaptığı kurum ya da kişiler, okulda ya da okulca düzenlenen panel, konferans vb. sunumlar,

YILLAR	Okulun iş birliği yaptığı kurum ya da kişiler	Okulca düzenlenen panel, konferans vb. sunumlar
2021	-	-
2022	İlçe Sağlık Müdürlüğü	Keneden korunma yolları
	İl Emniyet Müdürlüğü	Narkotik Suçlar
	Kelkit Sanayi yapı Kooperatifi	Meslek tanıtımı
	Bayburt Üniversitesi Rektörlüğü	Üniversite tanıtımı
2023	İlçe Sağlık Müdürlüğü	Obezite
	İl Emniyet Müdürlüğü	Narkotik Suçlar
	Kelkit Sanayi yapı Kooperatifi	Meslek tanıtımı

- Okul/kurumun öncülük ettiği iyi işler, organizasyonlar, aldığı ödüller

YILLAR	Okulun öncülük ettiği iyi işler	Okulda yapılan organizasyonlar	Alınan ödüller
2021	-	-	-
2022	-	-	-
2023	Dünya kadınlar gününde ilçemiz genelinde çalışan kadınlara karanfil ve hediye takdim edildi.	Yerli malını teşvik etmek amacıyla organizasyon yapıldı	-
	-	İhtiyaç sahibi ailelerin elektrik,tesisat,mobilya onarımı yapıldı	-
	-	İhtiyaç sahibi ailelere gıda yardımı yapıldı	-
	-	Özel eğitim öğrencilerine yönelik program yapıldı	-
	-	Atık pil toplama kampanyası düzenlendi.	-

2.8. Çevre Analizi (PESTLE)

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

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
<ul style="list-style-type: none"> • 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. 	<ul style="list-style-type: none"> • Okul/kurumun bulunduğu çevrenin genel gelir durumu, • İş kapasitesi, • Okul/kurumun gelirini artırıcı unsurlar, • Okul/kurumun giderlerini arttıran unsurlar, • Tasarruf sağlama imkânları, • İşsizlik durumu, • Mal-ürün ve hizmet satın alma imkânları, • Kullanılabilir bütçe
Sosyokültürel etkenler	Teknolojik etkenler
<ul style="list-style-type: none"> • Kariyer beklentileri, • Ailelerin ve öğrencilerin bilinçlenmeleri, • Aile yapısındaki değişimler (geniş aileden çekirdek aileye geçiş, erken yaşta evlenme vs.), • Nüfus artışı, • Göç, • Nüfusun yaş gruplarına göre dağılımı, • Hayat beklentilerindeki değişimler (Hızlı para kazanma hırsları, lüks yaşama düşkünlük, kırsal alanda kentsel yaşam), • Beslenme alışkanlıkları, • Değerler, mesleki etik kuralları vb. 	<ul style="list-style-type: none"> • 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	
<ul style="list-style-type: none"> • 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.) 	

2.9. GZFT Analizi

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

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

2.9.1. Güçlü ve Zayıf Yönler

Güçlü yönler okul/kurum tarafından kontrol edilebilen, okul/kurumun amaç ve hedeflerine ulaşırken yararlanabileceği, yüksek değer ürettiği ya da başarılı performans gösterdiği ve paydaşların okul/kurumun olumlu içsel özellikleri olarak gördüğü hususlardır. Güçlü yönler yetenekli iş gücü ve güçlü mali yapı gibi somut hususlar olabileceği gibi liderlik ya da destekleyici kurum kültürü gibi soyut hususlar da olabilir. Zayıf yönler ise okul/kurumun başarısını etkileyebilecek eksiklikleri ya da gelişmeye açık alanlarıdır. Başka bir ifadeyle okul/kurumun üstesinden gelmesi gereken olumsuz yönleridir. Zayıf yönlerin belirlenmesinde “Neleri iyileştirmeliyiz?” sorusuna odaklanılması gerekir.

2.9.2. Fırsatlar ve Tehditler

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

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

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

GZFT analizinde aşağıdaki faktörlerin dikkate alınması gerekir:

- Çevre analizi bulguları, üst politika belgelerinde yer alan amaçlar ve politikalar ile kurumsal sorumluluklar
- Okul/kurumların önceki dönem stratejik planında da yer alan ilgili amaç ve hedefleri
- Toplantı Tutanaqları (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
Mesleki ve Teknik Eğitim alma heveslerinin çok fazla olması.	Akademik başarısı düşük öğrencilerin fazla olması.	Mesleki Eğitim alanında bilinçli atılımların olması.	Eğitim sisteminde sürekli yenilenen programlar.
Öğretmenler arasında sıcak bir ilişki olması.	Teknolojinin olumsuz etkileri öğrencileri olumsuz etkilemektedir.	Mesleki ve Teknik Eğitimin sürekli desteklenmesi.	Teknolojinin hızlı gelişmesiyle birlikte yeni üretilen cihaz ve makinelerin maliyeti.
TÜBİTAK,yerel ve ulusal projelere katılımda hevesli olmaları.	Çeşitli disiplin sorunlarının olması.	Meslek Lisesi Mezunu öğrencilerin elde ettikleri çeşitli avantajlar	Öğrenci sayısının sürekli azalması.
Yöneticilerin yeterlilik düzeylerinin ve tecrübelerin öğretmenler için bir fırsat olması.	Öğrencilerin daha kırsal kesimden olması.	Mesleki ve Teknik Eğitime ayrılan kaynakların yeteriyi olması.	Olumsuz çevre koşullarından kaynaklı rehberlik ihtiyacı.
Akıllı tahta kurumumuzun tüm sınıf ve atölyelerde bulunması	Öğrencilerimizin akademik gelecek kaygılarının olmaması.	Mesleki ve Teknik için çeşitli teşviklerin bulunması.	Kitle iletişim araçlarının olumsuz etkileri.
Okulda 3 adet Bilgisayar laboratuvarımızın olması.	Duyarsız velilerin çok olması.	Bölgemizde mevcut işgücü eksikliği.	İlin nitelikli göç vermesi ve nüfusun azalması.
Okulun kendi	Çok amaçlı salonun	Teknolojinin eğitim	Teknolojinin kişiler üzerinde olumsuz

pansiyon bütçesinin olması.	bulunmaması.	üzerindeki olumlu etkileri	etkileri.
Okul ihtiyaçları için ayrıca ödenek gönderilmesi.		Eğitimde fırsat eşitliği açısından Mesleki ve Teknik Eğitim öğrencilerine sağlanan imkanlar.	Bölgede kışın hava sıcaklığının eksilere düşmesi ve buna bağlı olarak eğitimin zaman zaman aksaması
Karar alırken tüm paydaşlardan yararlanılabilmesi	İlçemizde yeterli istihdam alanının olmaması	Bölgemizde fabrikalar ya da doğaya zarar verebilecek kuruluşların bulunmaması nedeniyle çevre ve havanın temiz olması	İlköğretimden not ortalaması düşük öğrencilerin okulumuzu tercih etmesi
Derslik başına düşen öğrenci sayısının az olması Öğretmen başına düşen öğrenci sayısı orantılı olması.	Ödüllendirme sisteminin zayıflığı	Öğrencilerin iş hayatını staj yoluyla tanıma imkânı bulmaları	Sanayi ortamlarıyla bölümlerimizin uyuşmaması
Sportif ve Sosyal etkinliklere elverişli mekanlarımızın bulunması		Okulumuzda bulunan mesleki alanların ilçemizde başka bir okulda bulunmaması	Son sınıf öğrencilerin stajları için yeterli sayıda işletme olmaması

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	Köklü bir kurum olmanın getirdiği kaliteli eğitim öğretim, istihdam süreci gerek personelinin kabiliyetleri doğrultusunda gerekse kurumumuzun örgütlenme şekli ve kapasitesi ile ekonomik, etkin ve verimli bir şekilde değerlendirilebilir.	Okulumuzda gittikçe öğrenci sayımızın azalması, okulumuz için bir dezavantaj gibi gözükse de öğrencilerle birebir ilgilenme ve daha başarılı öğrenciler yetiştirme avantajına sahip olunabilir.
Zayıf Yönler	Öğretmen açığının olması ve atölyelerimizde kısıtlı donanımına sahip olmamıza rağmen okulumuzun ihtiyaçları ekonomik, etkin ve verimli bir şekilde değerlendirilmelidir.	Öğrencilerimizin akademik kaygılarının olmaması nedeniyle üniversiteye giden mezun sayımızın az olmasına rağmen, ülke sanayimizin en büyük sorunlarından biri olan ara eleman sorunu ortadan kalkabilir.

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

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

3. GELECEĞE BAKIŞ

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

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

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

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

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

3.1.Misyon

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

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

Misyon bildirimini belirlemede 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 bildirimini aynen korunabileceği gibi çevrede meydana gelen değişikliklere göre bu bildirimde genişletme veya daraltma kararı alınabilir.

Misyon bildirimini;

- 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 bildirimini 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 yararlanır.

MİSYONUMUZ

Öğrencilerimizi toplumun ihtiyaçlarını çağın gereksinimlerini karşılamalarını sağlayabilecek nitelikte, onları yeteneklerini kullanabilen, üretken, kendine güvenen üstün başarıya azimleriyle topluma yararlı birey olarak yetiştirme amacıyla varız.

Öğrencilerimizin bilgili, çevreleriyle iyi ve olumlu ilişkiler kurabilen, olaylara çok yönlü ve nesnel bakabilen, beden, zihin ve duygu yönlerinden dengeli ve sağlıklı bir kişiliğe sahip, Atatürk İlke ve İnkılaplarına bağlı milli değerlere çağdaş değerleri harmanlayabilen, nitelikli bireyler olarak yetiştirme hedefindeyiz.

Özgüven ve sorumluluk duygularını geliştirip, tüm potansiyelini kullanımlarına fırsat tanıyarak yüksek öğretim kurumlarına yöneltip, başarılı olmalarını sağlamaktır.

Biz bütün öğrencilerin öğrenmelerini sağlamak, onların bilgili, becerili ve kendilerine güvenen bireyler olarak yetişmelerine fırsat tanımak ve onlara 21. Yüzyılın gelişen ihtiyaçlarına cevap verebilecek beceriler kazandırabilmek için varız.

3.2. Vizyon

Vizyon okul/kurumun geleceğini sembolize eden genel amacdır. Vizyon bildirimini, 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;

evremizle 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.

VİZYONUMUZ

Mesleki eğitimin standartlarını yakalamış, modern eğitim teknolojiyle donatılmış, mesleki ve teknik eğitim kurumu olarak bölgesinde model olmak.

3.3. Temel Değerler

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

Temel değerler üç grupta toplanabilir:

Kişiler: Okul/kurumun çalışanlarına ve paydaşlarla ilişkilerine yönelik değerler

Süreçler: Okul/kurumun yönetim, karar alma ve hizmet 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.

1. Biz birbirimize ve kendimize güveniriz
2. Farklılıklarımızın farkındayız. Bunların birer zenginlik kaynağı olduğuna inanıyoruz.
3. Paylaşım ve takım çalışmasına önem veririz.
4. Eğitimde kaliteyi hedef alırız.
5. Atatürk ilke ve inkılaplarını esas alırız.
6. Okulumuzun kuruluş amacı olan mesleki ve teknik eğitimin ülke geleceğine yön vereceğine inanırız.
7. Başarının ben anlayışına değil biz anlayışına bağlı olduğuna inanırız ve ekip çalışmasını esas alırız.
8. Demokratik ortamın yaşatılması ve bütün öğrencilerin öğrenme sürecine etkili katılımın sağlanabilmesi için vazgeçilmez unsur olarak gördüğümüz için disipline inanırız.
9. Sürekli gelişimin ilk şartının değişim, değişimin şartının da yeniliklere önyargısız yaklaşım olduğuna inanırız.
10. Fırsat eşitliğini okulda yaşatırız.

4. AMAÇ, HEDEF VE PERFORMANS GÖSTERGESİ İLE STRATEJİLERİN BELİRLENMESİ

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

4.1. Amaçlar

Vizyonu gerçekleştirmek ve misyonu yerine getirmek için ele alınması gereken başlıca alanları belirtirler. Belirlenen amaçlar; okul/kurumun durum analizinde ulaşılan tespitler ve ihtiyaçlarla uyumlu ve vizyona ulaşmaya yönelik okul/kurumun kurumsal dönüşümünü destekleyecek nitelikte olmalıdır. Amaçlar, okul/kurumun misyonunun gerçekleştirilmesine katkıda bulunur. İddialı ama gerçekçi ve ulaşılabilir olmalı ve 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.

4.2. Hedefler

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

gerekmektedir. Dikkate alınması gereken hedef riskleri tespit edilmeli, hedef gerçekleştirmelerinin nasıl ölçüleceği hedef kartında belirtilmelidir.

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

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

4.3. Performans Göstergeleri

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

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

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

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

Personel sayısı

Tahsis edilen bütçe

Eğitim materyalleri sayısı

Öğrenci başına düşen kitap sayısı vb.

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

Düzenlenen etkinlik sayısı

Açılan kurs türü sayısı

Uygulanan öğretim yöntemi sayısı vb.

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

- Eğitime katılan öğretmen sayısı
- Rehberlik servisinden faydalanan öğrenci sayısı

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

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

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)

Performans Göstergeleri:

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

Tablo 24. Amaç, Hedef, Göstergeler ve Stratejilere İlişkin Kart Şablonu

Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi*	Başlangıç Değeri**	2024	2025	2026	2027	2028	İzleme Sıklığı	Rapor Sıklığı
Amaç 1	. Öğrencilerin eğitim ve öğretime etkin katılımlarıyla tamamlamalarını sağlamak.								
Hedef 1.1	Öğrencilerin okula erişim, devam ve okulu tamamlama oranları artırılabacaktır.								
PG 1.1.1 . Bir eğitim ve öğretim yılında devamsızlık süresi 20 günden (mazeretli ve mazeretsiz) fazla olan öğrenci oranı (%)	25	10	9,5	8,5	7,5	6,5	5,5	6 ay	12 ay
PG 1.1.2 Bir eğitim ve öğretim yılında sınıf tekrar eden öğrenci oranı (%)	25	5	4,5	4	3,5	3	2,5	6 ay	12 ay
PG 1.1.3 Bir eğitim ve öğretim yılında örgün eğitimden ayrılan öğrenci oranı (%)	25	8	7,5	7	6,5	6	5,5	6 ay	12 ay
PG 1.1.4 . Okula kayıt olanların mezun olma oranı (%)	25	94	95	96	97	98	99	6 ay	12 ay
Koordinatör Birim	Okul idaresi								
İş birliği Yapılacak Birimler	Öğrenci işleri birimi, rehberlik servisi, okul aile birliği								
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> Aileleri gelişim temelli değerlendirme anlayışından uzaklaştıran kademeler arası geçişlerde uygulanan sınav yöntemlerinin devam ettirilmesi Öğrencilerin okula devamının sağlanması hususunda okul-aile iş birliğinin yetersiz kalması Öğrenme kayıplarının telafi edilmesi amacıyla düzenlenen mekanizmaların yetersiz kalması 								
Stratejiler	<p>S1. Her bir öğrencinin bir kulüp faaliyetinde aktif olarak yer alması sağlanarak kulüp faaliyetlerinin etkinliği artırılabacaktır.</p> <p>S2. Öğrencilerin seviyelerine uygun olarak toplumsal sorunların çözümüne katkı sağlamak amacıyla afet ve acil durum, çevre, eğitim, spor, kültür ve turizm, sağlık ve sosyal hizmetler alanlarında toplum hizmeti faaliyetlerine katılımları artırılabacaktır.</p> <p>S3. Öğrencilerin yerel, ulusal ve uluslararası proje ve yarışmalara katılmaları teşvik edilecektir.</p> <p>S4. Okulda eğitimi verilen meslek alanlarının öğretim programı kazanımlarına uygun olarak kurum dışı etkinliklere katılım teşvik edilecektir.</p> <p>S6. Sektörle iş birliği içerisinde yürütülen bilimsel, sosyal, kültürel, sanatsal ve sportif alanlardaki faaliyetler artırılabacaktır.</p>								
Maliyet Tahmini	10.000								

Tespitler	<p>Teknolojinin olumsuz etkileri öğrencileri olumsuz etkilemektedir.</p> <p>Çeşitli disiplin sorunlarının olması.</p> <p>Öğrencilerimizin akademik gelecek kaygılarının olmaması.</p> <p>Duyarsız velilerin çok olması.</p>
İhtiyaçlar	<p>Teknoloji bağımlılığı ile ilgili seminerler verilmesi</p> <p>Riskli öğrenciler ile ilgili özel çalışmaların yapılması</p> <p>Öğrencileri üst öğrenime yönlendirmek ve motive etmek amacıyla etkinliklerin düzenlenmesi, bireysel görüşmelerin yapılması</p> <p>Okul-veli işbirliğini güçlendirmek.</p>

Amaç 2	Ulusal ve uluslararası alanda mesleki yeterliliği ile kabul gören, mesleki değerlere sahip, yaratıcı, yenilikçi, girişimci, üretken, ekonomiye değer katan ehil işgücü yetiştirilmesi sağlanacaktır.
Hedef 2.1	Öğrencilerin genel derslerdeki başarı ortalamaları artırılabacaktır.

Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi*	Başlangıç Değeri**	2024	2025	2026	2027	2028	İzleme Sıklığı	Rapor Sıklığı
PG 1.1.1 . Matematik dersi not ortalaması	20	30	35	40	45	50	55	6 ay	12 ay
PG 1.1.2 Türk dili ve Edebiyatı dersi not ortalaması	20	70	75	80	85	90	95	6 ay	12 ay
PG 1.1.3 Ortak dersler not ortalaması	20	50	55	60	65	70	75	6 ay	12 ay
PG 1.1.4 . Yabancı dil dersleri not ortalaması	20	45	48	51	54	57	60	6 ay	12 ay
PG 1.1.5 . Öğrenci başına okunan kitap ortalaması	20	2	3	4	5	6	7	6 ay	12 ay
Koordinatör Birim	Zümre Öğretmenler Kurulu								
İş birliği Yapılacak Birimler	Öğrenci işleri birimi, rehberlik servisi, okul aile birliği								
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> Mali ihtiyaçların teminindeki kaynak yetersizliği Öğrenme kayıplarının telafi edilmesi amacıyla düzenlenen mekanizmaların yetersiz kalması Öğrenciler arasında okuma kültürünün gelişmemiş olması Öğrencilerimizin akademik gelecek kaygılarının olmaması 								

Stratejiler	S1. Öğrencilerin genel derslerdeki kazanım eksiklikleri tespit edilerek destekleme ve yetiştirme kurslarıyla akademik yeterliklerinin artırılması sağlanacaktır. S2. Uzaktan eğitim videoları aracılığıyla öğrencilerin tamamlayıcı ve destekleyici eğitim almaları sağlanacaktır. S3. Okulda düzenlenen münazara, panel vb. etkinlikler vasıtasıyla öğrencilerin dili kullanma ve kendilerini ifade etme becerileri geliştirilecektir. S4. Öğrencilerin kitap okumasını teşvik etmek için etkinlikler düzenlenecektir. S5. Okul içinde makale, kompozisyon yazma, resim yapma vb. yarışmalar düzenlenecek ve öğrencilerin ödüllendirilmesi sağlanacaktır.
Maliyet Tahmini	15000
Tespitler	Akademik başarısı düşük öğrencilerin fazla olması. Ödüllendirme sisteminin zayıflığı Teknolojinin kişiler üzerinde olumsuz etkileri.
İhtiyaçlar	Öğrencilerin Destekleme ve Yetiştirme kurslarına katılımlarının artırılması Kitap okuma kampanyası ve kitap okuma saatlerinin sürekliliğinin sağlanması Derslerde konu tekrarlarına yer verilerek ve ünite sonu soru çözümleri yapılmalı Okul veli işbirliği sağlanmalı

Amaç 3	Okulun amaçlarına ulaşmasını sağlayacak kurumsal imkân ve yetkinlikler verimli ve sürdürülebilir bir şekilde geliştirilecektir.
Hedef 3.1	Okulun fiziki mekânlarının okulun ihtiyaç ve hedefleri doğrultusunda iyileştirilmesi sağlanacaktır.

Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi*	Başlangıç Değeri**	2024	2025	2026	2027	2028	İzleme Sıklığı	Rapor Sıklığı
PG 1.1.1 . İyileştirilen fiziki mekân (derslik, spor salonu, kütüphane, pansiyon vb.) sayısı	25	0	1	2	3	4	5	6 ay	12 ay
PG 1.1.2 Sektörle iş birliği içerisinde yenilenen atölye ve laboratuvar sayısı	25	0	1	2	3	4	5	6 ay	12 ay
PG 1.1.3 Fiziksel mekanların temizlik ve hijyenine ilişkin memnuniyet oranı (%)	25	0	1	2	3	4	5	6 ay	12 ay
PG 1.1.4 . Altyapı ve donatım eksikliği bulunan fiziksel birim sayısı	25	0	1	2	3	4	5	6 ay	12 ay
Koordinatör Birim	Okul idaresi								

İş birliği Yapılacak Birimler	Okul Aile Birliği, İlçe Milli Eğitim M¼d¼rl¼đ¼ Destek Hizmetleri Birimi
Riskler	Kamuda alınan tasarruf tedbirleri neticesinde ¼denek talebine olumsuz cevap verimesi Kurumumuzun kuruluşunun eski olması nedeniyle iyileştirilecek fiziki alanların fazla oluşu, bu durumun da maliyeti artırması Malzeme fiyatlarındaki s¼rekli artışlar.
Stratejiler	S1.Okulun fiziki mek¼nlarının durum tespiti yapılacak ve iyileştirilmesi i¼in ¼nceliklendirilmiř bir plan doğrultusunda ¼alıřmalar yapılacaktır. S2. Fiziki mek¼nların iyileştirilmesi i¼in kamu idareleri, belediyeler ve işverenlerle iş birlikleri yapılacaktır. S3. At¼lye ve laboratuvarların iyileştirilmesi i¼in sekt¼r ile iş birlikleri yapılacaktır. S4. Bilişim altyapısını g¼c¼lendirmek amacıyla sekt¼rle iş birlikleri yapılacaktır.
Maliyet Tahmini	1000000
Tespitler	Teknolojinin hızlı gelişmesiyle birlikte yeni ¼retilen cihaz ve makinelerin maliyeti. S¼rekli artış g¼steren enflasyon nedeniyle dekt¼rlerle işbirliği yapmanın zorluğu.
İhtiyaçlar	Sekt¼rle işbirliğini g¼c¼lendirecek ¼alıřmalara ağırlık verilecek. Bakanlığımızın ilgili birimlerinden ¼denek talep edilecek. ¼zel kurum ve kuruluşlardan destek talebinde bulunulacak Aydın Doğan Vakfından destek istenecek.

4.4. Stratejilerin Belirlenmesi

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

Stratejiler oluşturulurken cevaplanması gereken sorular:

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

4.5. Maliyetlendirme

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

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

- Daha düşük maliyetli olanları seçilebilir
- Zamanlaması değiştirilebilir, kapsamı küçültülebilir.
- Önceliklendirmeye 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	10.000	12.000	14.000	16.000	18.000	70.000
Hedef 1.1	10.000	12.000	14.000	16.000	18.000	70.000
Amaç 2	15.000	17.000	19.000	21.000	23.000	95.000
Hedef 2.1	15.000	17.000	19.000	21.000	23.000	95.000
Amaç 3	1.000000	1.100000	1.200000	1.300000	1.400000	6.000000
Hedef 1.1	1.000000	1.100000	1.200000	1.300000	1.400000	6.000000
Genel Yönetim Giderleri	5000	7000	9000	11000	13000	45.000
TOPLAM	1.030,000	1.136,000	1.242000	1.348,000	1.454,000	6.210,000

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.

5. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

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

Her yılın ilk altı ayında, ilgili hedefe ait performans göstergelerinin performans düzeyi dikkate alınarak izlemenin yapıldığı yılın sonu itibarıyla hedeflenen değere ulaşıp ulaşılamayacağına analizi yapılacaktır. Hedeflene değere ulaşılmasını engelleyecek hususlar ve riskler varsa değerlendirilecektir. Hedeflenen değere ulaşılmasını sağlayacak temel tedbirlere kısaca yer verilecek. Okulumuz Stratejik Planı izleme ve değerlendirme çalışmalarında 5 yıllık Stratejik Planın izlenmesi ve 1 yıllık gelişim planının izlenmesi olarak ikili bir ayrıma gidilecektir.

Stratejik planın izlenmesinde 6 aylık dönemlerde izleme yapılacak denetim birimleri, il ve ilçe milli eğitim müdürlüğü ve Bakanlık denetim ve kontrollerine hazır halde tutulacaktır.

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

Okul/kurumlar için izleme değerlendirme faaliyetleri Tablo 26'da örneklendirilmiş olan izleme ve değerlendirme şablonu kullanılarak her eğitim-öğretim dönemi sonunda bir 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.

