

T.C
KEÇİÖREN KAYMAKAMLIĞI
KARDEŞLER CUMHURİYET ORTAOKULUMÜDÜRLÜĞÜ



2024-2028 STRATEJİK PLANI

“
En önemli ve verimli görevlerimiz,
eğitim ve öğretim işleridir. Eğitim
ve öğretim işlerinde kesinlikle
başarı sağlamak gerekir. Bir
milletin gerçek kurtuluşu ancak bu
yolla olur.”

Mustafa Kemal ATATÜRK



OKUL MÜDÜRÜ SUNUŞU



21. Yüzyılda bilgi çağında uygar toplumlar arasında yer alabilmenin en önemli şartı nereye, nasıl ve ne kadar zamanda ulaşabileceğini bilmektir. Bütün sosyal sistemler, varlıklarını etkin bir şekilde sürdürmek için kendilerini yenilemek ve değişen şartlara uyum sağlamak zorundadırlar. Eğitim sisteminin de kendini yenilemesi, dünyadaki değişime ve gelişmelere paralel olarak, en önemli alt yapısını oluşturan okulların yeniden yapılandırılması, ülkenin kalkınmasını sağlayacak eğitilmiş beyin gücünü yetiştirmek bakımından büyük önem taşımaktadır. Kardeşler Cumhuriyet Ortaokulu olarak hazırladığımız bu stratejik plan ile okulumuzda planlı gelişiminin yanında, sistemli bir yaklaşımla öğrencilere; çok yönlü, soyut, eleştirel, yaratıcı, özgür düşünme, problem çözme ve iletişim becerileri kazandırarak, onların kendilerini kanıtlamaları amaçlanmaktadır. Stratejik planımızda eğitimimizde yükselen değerler olan; öğrenci merkezli eğitim anlayışı, istenilen nitelikteki öğrenci çıktısına ulaşma, sürekli ve planlı gelişimle okullarımızdaki anlayış ve işleyişin gelişmesi hedeflenmiştir. Bu süreçte paylaşımcı, etkili bir yönetim anlayışı ile sürekli bir işbirliğine dayalı ekip çalışmasının okul kültürüne yerleşmesi gerekmektedir. Bu da; öğrencilere ‘öğrenmeyi öğretene’, eğitimde kalitenin vazgeçilmez şartı ve sınıfın lideri olan öğretmenler ile okuldaki öğrenmeyi etkili ve anlamlı kılan ve işleri kolaylaştıran lider yöneticilerin çabalarıyla mümkün olabilecektir. Hazırladığımız 2024-2028 Stratejik Planı ile okulumuzdaki eğitim-öğretimi, verimli ve çağdaş bir yapılanma sürecine çekmek, öğrencilerimize bilgi toplumunun gereği olan tüm davranışları kazandırmak yolunda öngördüğümüz stratejilerle, hedef ve amaçlarımıza ulaşmak gayretinde olacağız. Nihai hedefimiz, okulumuzda gerçekleşecek Türkiye Yüzyılına yakışır başarılı çalışmalarımızla adımızı ilçe ve ilde duyurabilmektir.. Planlama

sürecinde emeği geçen çalışma arkadaşlarıma teşekkür eder, çalışmamızın okulumuza, ilçemize, ilimize ve ölkemize faydalı olmasını temenni ederim.

İbrahim ÖZTÜRK

Okul Müdürü

BÖLÜM 1.

GİRİşVE STRATEJİK PLANIN HAZIRLIKSÜRECİ

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, kamu idarelerinin kalkınma planları, ulusal programlar, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve vizyonlarını oluşturmaları, amaçlar ve ölçülebilir hedefler belirlemeleri, performanslarını önceden belirlenmiş olan göstergeler doğrultusunda ölçmeleri ve bu süreçleri izleyip değerlendirmeleri amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlamalarını zorunlu kılmıştır.

Cumhurbaşkanlığı tarafından belirlenen politikalar, programlar, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde. Millî Eğitim Bakanlığı 2022/21 sayılı genelgesi ve “Millî Eğitim Bakanlığı 2024-2028 Stratejik Plan Hazırlık Programı” na uygun olarak 2024-2028 stratejik planlarının hazırlanması istenmiştir. Bu süreçte çalışanların aktif katılım ve katkılarının gerekliliği personele duyurulmuştur. alışmalar, "Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu"nda ortaya konulan süreç ve model önerilerine uygun olarak yürütölmüştür. Bu çerçevede, stratejik plan çalışmalarını yürötmek Ekiplerin oluşturulmasını takiben hazırlık çalışmalarına ilişkin ilkeler ve esaslar ile izlenecek yöntem, süreç ve çalışma takvimine ilişkin ayrıntılar kararlaştırılmış ve bu doğrultuda Stratejik Plan alışmaları yürütölmüştür.

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 yönelik bölümüne geçilerek okulumuzun/kurumumuzun amaç, hedef, gösterge ve stratejileri belirlenmiştir. Çalışmaları yürüten ekip ve kurul bilgileri altta verilmiştir.

Tablo1.StratejiGeliştirmeKuruluveStratejikPlanEkibiTablosu

StratejiGeliştirmeKuruluBilgileri		StratejikPlanEkibiBilgileri	
AdıSoyadı	Ünvanı	AdıSoyadı	Ünvanı
İbrahim ÖZTÜRK	OkulMüdürü	Seyibe OKUMUŞ	OkulMüdürYardımcı (StratejikPlandanSorumluM)
Melek TEMİREL	OkulMüdürYardımcısı	Zehra YILMAZ	Öğretmen
Öner SELDERESİ	Öğretmen	Ali Kemal AYDOĞDU	Öğretmen
Fulya ÖZCAN DAŞTAN	OkulAileBirliğiBaşkanı	Rukiye TOSUN	Öğretmen
Birgül ÜNAL	OkulAileBirliğiYönetim KuruluÜyesi	Ercan ÇOBANOĞLU	Veli
		Özlem AKPINAR	Veli

BÖLÜM 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.

Okulumuzun Tarihçesi



KARDEŞLER CUMHURİYET ORTAOKULU

Okulumuz Hür Ve Kabul Edilmiş Masonlar Derneğinin kuruluşunun 100. yılı nedeniyle yapılmış ve Milli Eğitim Bakanlığımıza armağan edilmiştir. Okulumuzun inşaatına 09.09.2009 yılında başlanmış ve 2011 yılında tamamlanmıştır. Okulumuz 2011-2012 eğitim ve öğretim yılında Kardeşler Cumhuriyet İlköğretim Okulu olarak eğitim - öğretime 615 öğrenci ve 31 öğretmenle başlamıştır. 30.03.2012 tarih ve 6287

sayılı İlköğretim Ve Eğitim Kanunu ile 4+4+4 olarak zorunlu eğitimin 12 yıla çıkarılması nedeniyle Kardeşler Cumhuriyet Ortaokulu olarak 2012–2013 eğitim - öğretim yılında 850 öğrenci 48 öğretmenle eğitim ve öğretime devam etmiştir. Okulumuz 2023-2024 eğitim – öğretim yılına ise çevrenin hızlı bir şekilde yapılaşmasından dolayı 1230 öğrenci ve 72 öğretmen ile eğitim ve öğretime devam etmektedir. Halen ikili eğitim yapılan okulumuzda 20 derslik, 1 fen ve teknoloji laboratuvarı, 1 BT sınıfı, 1 teknoloji tasarım atölyesi, 1 kütüphane, 1 özel eğitim sınıfı, 1 spor salonu, araç gereç odaları, idari odalar ile büro odaları mevcut olup okulumuzda her türlü spor ve sosyal etkinlik çalışmaları yapılmaktadır.

Okulun Mevcut Durumu: Temel İstatistikler

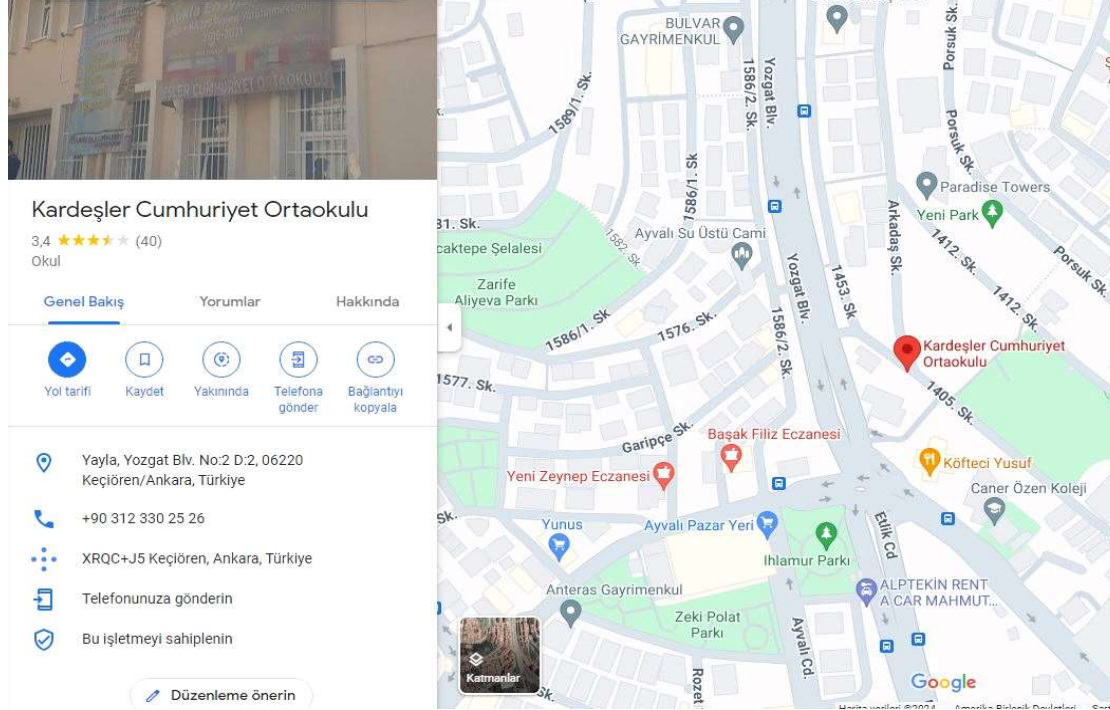
Okulumuzun Künyesi

Okulumuzun temel girdilerine ilişkin bilgiler altta yer alan okul künyesine ilişkin tabloda yer almaktadır.

Temel Bilgiler Tablosu-Okul Künyesi

İli: ANKARA			İlçesi: KEÇİÖREN		
Adres:	Yayla Mah. Yozgat Bulv. No:2		Coğrafi Konum (link):	https://kardeslercumhuriyet.meb.k12.tr/tema/ha	
Telefon Numarası:	(0312) 330 25 30		Faks Numarası:	(0312) 330 25 26	
e-Posta Adresi:	976793@meb.k12.tr		Web sayfası adresi:	http://kardeslercumhuriyet.meb.k12.tr	
Kurum Kodu:	976793		Toplam Çalışan Sayısı:	7	
Öğrenci Sayısı:	Kız	579	Öğretmen Sayısı	Kadın:	
	Erkek	651		Erkek:	
	Toplam	1230		Toplam:72	
Derslik Başına Düşen Öğrenci Sayısı	36		Şube Başına Düşen Öğrenci Sayısı		36
Öğretmen Başına Düşen Öğrenci Sayısı	18		Şube Başına 30'dan Fazla Öğrencisi Olan Şube Sayısı		34

Öğrenci Başına Düşen Toplam Gider Miktarı		Öğretmenlerin Kurumdaki Ortalama Görev Süresi	
---	--	---	--



Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi

Uygulanmakta olan stratejik planın değerlendirilmesi, planın uygulanmış olan dönemine ilişkin hedef ve göstergeler bazında gerçekleşme düzeyi ile başarı ve başarısızlık nedenlerini içerir. Bu çalışmanın amacı; yeni stratejik planda yer alacak amaç, hedef ve performans göstergelerinin doğru bir çerçevede belirlenmesini temin etmektir. Bu çalışma için uygulanmakta olan stratejik planın izleme ve değerlendirme bölümünde detayları verilen stratejik plan izleme ile stratejik plan değerlendirme tablolarından yararlanılır.

Okulumuzda uygulanmakta olan stratejik planın değerlendirilmesi sonucu hedef ve performans göstergelerinde hedeflenen bazı sonuçlara ulaşıldığı görülmüştür. Mevcut çevre şartları, riskler ve üst politika belgelerinden gelen sorumluluklar dikkate alınarak söz konusu hedeflerin yeni planda yer alacaktır. Sonucuna ulaşamayan hedefler ise mevcut çevre şartları, riskler ve üst politika belgelerinden gelen sorumluluklar

dikkate alınarak söz konusu hedeflerin yeni planda yer tekrar yer alacaktır.

Kurumumuz 2019-2023 Stratejik planında 4 Stratejik amaç 4 hedef 16 strateji 17 eylem bulunmaktadır. Stratejik 1. hedefimiz bütün bireylerin eğitim ve öğretime katılımı %90 oranında gerçekleşme gözlenmiştir. İkinci stratejik hedefimiz Okul başarısını artırmada %85 oranında gerçekleşme sağlanmıştır. Bu konuda Ulusal projelere katılımı eksiklikler, Destekleme ve Yetiştirme Kurslarının merkezileşmesi sonucunda öğrenci devamsızlığı, okul ve ilçe yarışmalarının yeterli sayıda olmaması gibi sebepler sonucunda eylem planlarımızın gerçekleşmesinde zayıflık gözlenmiştir. Üçüncü Stratejik hedefimiz; kurumsal kapasitenin geliştirilmesinde %90 oranında gerçekleşme gözlenmektedir. Genel olarak tüm stratejik hedeflerimizin gerçekleşmesinde önemli oranda başarı yakalandığı gözlenmektedir.

Yasal Yükümlülükler ve Mevzuat Analizi

Milli Eğitim Temel Kanunu, Milli Eğitim Bakanlığı Okul Öncesi Eğitim ve İlköğretim Kurumları Yönetmeliğine Göre

***Genellik ve eşitlik:**

Eğitim kurumları dil, ırk, cinsiyet, engellilik ve din ayrımı gözetilmeksizin herkese açıktır. Eğitimde hiçbir kişiye, aileye, zümreye veya sınıfa imtiyaz tanınmaz.

*** Ferdin ve toplumun ihtiyaçları:**

Milli eğitim hizmeti, Türk vatandaşlarının istek ve kabiliyetleri ile Türk toplumunun ihtiyaçlarına göre düzenlenir. ***Yöneltme:**

Fertler, eğitimleri süresince, ilgi, istidat ve kabiliyetleri ölçüsünde ve doğrultusunda çeşitli programlara veya okullara yöneltilerek yetiştirilirler. Milli eğitim sistemi, her bakımdan, bu yöneltmeyi gerçekleştirecek biçimde düzenlenir. Bu amaçla, ortaöğretim kurumlarına, eğitim programlarının hedeflerine uygun düşecek şekilde hazırlık sınıfları konulabilir. Yöneltilmede ve başarının ölçülmesinde rehberlik hizmetlerinden ve objektif ölçme ve değerlendirme metotlarından yararlanılır.

*** Eğitim hakkı:**

İlköğretim görmek her Türk vatandaşının hakkıdır. İlköğretim kurumlarından sonraki eğitim kurumlarından vatandaşlar ilgi, istidat ve kabiliyetleri ölçüsünde yararlanırlar.

***Fırsat ve imkân eşitliği:**

Eğitimde kadın, erkek herkese fırsat ve imkan eşitliği sağlanır. Maddi imkanlardan yoksun başarılı öğrencilerin en yüksek eğitim kademelerine kadar öğrenim görmelerini sağlamak amacıyla parasız yatılılık, burs, kredi ve başka yollarla gerekli

yardımlar yapılır. Özel eğitime ve korunmaya muhtaç çocukları yetiştirmek için özel tedbirler alınır.

***Süreklilik:**

Fertlerin genel ve mesleki eğitimlerinin hayat boyunca devam etmesi esastır. Gençlerin eğitimi yanında, hayata ve iş alanlarına olumlu bir şekilde uymalarına yardımcı olmak üzere, yetişkinlerin sürekli eğitimini sağlamak için gerekli tedbirleri almak da bir eğitim görevidir.

***Atatürk İnkılap ve İlkeleri ve Atatürk Milliyetçiliği:**

Eğitim sistemimizin her derece ve türü ile ilgili ders programlarının hazırlanıp uygulanmasında ve her türlü eğitim faaliyetlerinde Atatürk inkılap ve ilkeleri ve Anayasada ifadesini bulmuş olan Atatürk milliyetçiliği temel olarak alınır. Milli ahlak ve milli kültürün bozulup yozlaşmadan kendimize has şekli ile evrensel kültür içinde korunup geliştirilmesine ve öğretilmesine önem verilir. Milli birlik ve bütünlüğün temel unsurlarından biri olarak Türk dilinin, eğitimin her kademesinde, özellikleri bozulmadan ve aşırılığa kaçılmadan öğretilmesine önem verilir; çağdaş eğitim ve bilim dili halinde zenginleşmesine çalışılır ve bu maksatla Atatürk Kültür, Dil ve Tarih Yüksek Kurumu ile işbirliği yapılarak Mili Eğitim Bakanlığınca gereken tedbirler alınır.

***Demokrasi eğitimi:**

Güçlü ve istikrarlı, hür ve demokratik bir toplum düzeninin gerçekleşmesi ve devamı için yurttaşların sahip olmaları gereken demokrasi bilincinin, yurt yönetimine ait bilgi, anlayış ve davranışlarla sorumluluk duygusunun ve manevi değerlere saygının, her türlü eğitim çalışmalarında öğrencilere kazandırılıp geliştirilmesine çalışılır; ancak, eğitim kurumlarında Anayasada ifadesini bulan Atatürk milliyetçiliğine aykırı siyasi ve ideolojik telkinler yapılmasına ve bu nitelikteki günlük siyasi olay ve tartışmalara karışılmasına hiçbir şekilde meydan verilmez.

***Laiklik :**

Türk milli eğitiminde laiklik esastır. Din kültürü ve ahlak öğretimi ilköğretim okulları ile lise ve dengi okullarda okutulan zorunlu dersler arasında yer alır.

***Bilimsellik:**

Her derece ve türdeki ders programları ve eğitim metotlarıyla ders araç ve gereçleri, bilimsel ve teknolojik esaslara ve yeniliklere, çevre ve ülke ihtiyaçlarına göre sürekli olarak geliştirilir. Eğitimde verimliliğin artırılması ve sürekli olarak gelişme ve

yenileşmenin sağlanması bilimsel araştırma ve değerlendirmelere dayalı olarak yapılır. Bilgi ve teknoloji üretmek ve kültürümüzü geliştirmekle görevli eğitim kurumları gereğince donatılıp güçlendirilir; bu yöndeki çalışmalar maddi ve manevi bakımından teşvik edilir ve desteklenir.

***Planlılık :**

Milli eğitimin gelişmesi iktisadi, sosyal ve kültürel kalkınma hedeflerine uygun olarak eğitim – insangücü - istihdam ilişkileri dikkate alınmak suretiyle, sanayileşme ve tarımda modernleşmede gerekli teknolojik gelişmeyi sağlayacak mesleki ve teknik eğitime ağırlık verecek biçimde planlanır ve gerçekleştirilir. Mesleklerin kademeleri ve her kademenin unvan, yetki ve sorumlulukları kanunla tespit edilir ve her derece ve türdeki örgün ve yaygın mesleki eğitim kurumlarının kuruluş ve programları bu kademelere uygun olarak düzenlenir. Eğitim kurumlarının yer, personel, bina, tesis ve ekleri, donatım, araç, gereç ve kapasiteleri ile ilgili standartlar önceden tespit edilir ve kurumların bu standartlara göre optimal büyüklükte kurulması ve verimli olarak işletilmesi sağlanır.

***Karma eğitim:**

Okullarda kız ve erkek karma eğitim yapılması esastır. Ancak eğitimin türüne, imkan ve zorunluluklara göre bazı okullar yalnızca kız veya yalnızca erkek öğrencilere ayrılabilir.

***Eğitim kamp üsleri v e okul ile ailenin işbirliği:**

Aynı alan içinde birden fazla örgün ve/veya yaygın eğitim kurumunun bir arada bulunması halinde eğitim kampüsü kurulabilir ve bunların ortak ihtiyaçlarını karşılamak üzere eğitim kampüsü yönetimi oluşturulabilir. Eğitim kampüsü bünyesindeki ortak açık alan, kantin, salon ve benzeri yerlerin işlettilmesi veya işletilmesi kampüs yönetimince yerine getirilir. Bu şekilde elde edilen gelirler, kampüsün ortak giderlerinde kullanılır. Eğitim kampüslerinin kuruluşu, yönetiminin oluşumu, gelirlerinin harcanması ve denetlenmesi ile bu fıkarda belirtilen diğer hususlar Maliye Bakanlığı ve Milli Eğitim Bakanlığınca müştereken hazırlanan yönetmelikle düzenlenir. Eğitim kurumlarının amaçlarının gerçekleştirilmesine katkıda bulunmak için okul ile aile arasında işbirliği sağlanır. Bu amaçla okullarda okul-aile birlikleri kurulur. Okul-aile birlikleri, okulların eğitim ve öğretim hizmetlerine etkinlik ve verimlilik kazandırmak, okulların ve maddi imkânlardan

yoksun öğrencilerin zorunlu ihtiyaçlarını karşılamak üzere; aynî ve nakdî bağışları kabul edebilir, maddi katkı sağlamak amacıyla sosyal ve kültürel etkinlikler ve kampanyalar düzenleyebilir, okulların bünyesinde bulunan açık alan, kantin, salon ve benzeri yerleri işlettirebilir veya işletebilirler. Öğrenci velileri hiçbir surette bağış yapmaya zorlanamaz. Okul-aile birliklerinin kuruluş ve işleyişi, birlik organlarının oluşturulması ve seçim şekilleri, sosyal ve kültürel etkinliklerden sağlanan maddi katkılar, bağışların kabulü, harcanması ve denetlenmesi ile açık alan, kantin, salon ve benzeri yerlerin işlettirilmesi veya işletilmesinden sağlanan gelirlerin dağıtım yerleri ve oranları, harcanması ve denetlenmesine dair usul ve esaslar, Maliye Bakanlığı ve Milli Eğitim Bakanlığınca müştereken hazırlanan yönetmelikle düzenlenir. Milli Eğitim Bakanlığınca belirlenecek usul ve esaslar çerçevesinde, gerekli görülen hallerde il milli eğitim müdürlükleri; il sınırları içerisinde bulunan bir veya birden fazla eğitim kampüsü yönetiminin veya okul-aile birliğinin işlettirebileceği veya işletebileceği yerlere ilişkin ihaleleri bunlar adına yapmaya yetkilidir. Eğitim kampüsleri ve okul-aile birliklerinin gelirleri, genel bütçe gelirleri ile ilişkilendirilmeksizin eğitim kampüsü yönetimi ve okul-aile birliği adına bankalarda açılan özel hesaplarda tutulur. Eğitim kampüsü yönetimleri ve okul-aile birlikleri, bu madde kapsamında yapacakları işlemler ve düzenlenen kâğıtlar yönünden damga vergisi ve harçlardan muaf; bunlara ve bunlar tarafından yapılan bağış ve yardımlar ise veraset ve intikal vergisinden müstesnadır.

***Her yerde eğitim:**

Milli eğitimin amaçları yalnız resmi ve özel eğitim kurumlarında değil, aynı zamanda evde, çevrede, işyerlerinde, her yerde ve her fırsatta gerçekleştirilmeye çalışılır.

Resmi, özel ve gönüllü her kuruluşun eğitimle ilgili faaliyetleri, Milli Eğitim amaçlarına uygunluğu bakımından Millî Eğitim Bakanlığının denetimine tabidir.

Mevzuat analizi başlığı altında Milli Eğitim Temel Kanunu, İlköğretim Kanunu, Milli Eğitim Müdürlüğüne ilişkin mevzuat incelenmiştir. İncelenen mevzuat çerçevesinde, Kurumumuz faaliyet alanı kapsamında olan ve önümüzdeki 5 yıllık sürede ulaşılması öngörülen amaç ve hedeflere dayanak oluşturan mevzuat hükümlerine durum analizi raporunda ayrıntılı olarak yer verilmiştir.

- 12 Kalkınma Planı, Bakanlığın eğitim politikaları ve stratejik planı, Ankara İl Milli Eğitim Stratejik planı, Keçiören Eğitim Stratejik planı, Keçiören Belediyesi Stratejik planı incelenmiş Stratejik planımızın oluşmasında dayanak oluşturmuştur. Okulumuzda öğretmenlerimiz tarafından yürütülen eğitim-öğretim

faaliyetleri kanun ve yönetmeliklere uygun olarak düzenlenmiştir. Okulumuzda derslerin yanı sıra okul içi-okul dışı sosyal etkinlikler de sıkça gerçekleştirilmektedir. Öğretmenlerimiz ders içi – ders dışı faaliyetlerde temel eğitim ilkelerini gözeterek hareket etmektedir.

- Yasal yükümlülüklerimiz ve görevlerimiz bu doğrultuda belirlenmiştir

Kurum olarak görevlerimiz;

1-Bakanlığın eğitim politikaları ve stratejik planları, mevzuat ve programlar doğrultusunda eğitim ve öğretim faaliyetlerini yürütmek

2-Eğitim ve öğretim programlarını uygulamak

3-Eğitim öğretim hizmetlerini sunarken; kalkınma planları ve programlarda yer alan politika ve hedefler doğrultusunda kamu kaynaklarının etkili, ekonomik, verimli bir şekilde kullanılmasını, hesap verebilirliği ve malî saydamlığı sağlamak

4-Çevrenin ihtiyaçlarına ve uygulanacak programların eğitim araç ve gereçlerini, gelişen eğitim teknolojisine ve program ve metotlara uygun olarak çocuklarımızın hizmetine sunmak.

Yasal yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Eğitim ve öğretim hizmeti	-İlk öğretim Kanunu madde 1,2,3 -Milli Eğitim Temel Kanunu madde- 23	İlköğretim çağına gelmiş çocukların ve dezavantajlı gurupların varlığı	Eğitim ve Öğretimde devamlılık. Okula gelmeyen çocukların tespiti ve devamlılıklarının sağlanması
Yöneltilme	Milli Eğitim Temel Kanunu madde- 4,5,6	Üst öğrenime hazırlama	Toplumsal ve teknolojik gelişmeler
Ferdin ve Toplumun ihtiyaçları	Milli Eğitim Temel Kanunu madde- 4,5,6	Çocuklarda sağlıklı, mutlu ve özgüvenli benlik oluşturma	Nitelikli eğitim
Süreklilik	Milli Eğitim Temel Kanunu madde- 4,5,6	Kurumsal gelişme ve kalite	Teknolojik ve ekonomik ihtiyaçlar
Rehberlik	Milli Eğitim Temel Kanunu madde- 4,5,6	Çocuklarda sağlıklı, mutlu ve özgüvenli benlik oluşturma	Nitelikli eğitim

-
-
-
-

-

- **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
- Okulu

ilgilendiren ulusal, bölgesel ve sektörel strateji ve eylemlerin
1 ifade eder.

Kurumumuza görev ve sorumluluk yükleyen amir hükümlerin tespit edilmesi için tüm üst politika belgeleri ayrıntılı olarak taranmış ve bu belgelerde yer alan politikalar incelenmiştir. Analiz edilen belgelerden Ankara Millî Eğitim Müdürlüğü 2024-2028 Stratejik Planı'nın stratejik amaç, hedef, performans göstergeleri ve stratejileri hazırlanırken yararlanılmıştır.

Tablo2.Üst Politika Belgeleri Analizi Tablosu

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görevler/İhtiyaçlar
12. Kalkınma Planı	3.3.1.Eğitim 658-677.2	658, 659, 660 Sayılı Amaç Maddeleri ve Bunlara Bağlı Politika ile Tedbir Maddeleri
Cumhur Başkanlığı Programı	2.3.1.Eğitim	Fiziki kapasitenin geliştirilmesi gerekmektedir.
Cumhurbaşkanlığı 2024 Yıllık Programı	Eğitim	661.1, 661.4, P. 661, P. 662, P. 663, P.664, P.665, P.666, P.667, P.668, P.670, P.672, P.675, P.676, P.678, P.680, P.681 Sayılı Politika ve Tedbir Maddeleri
Orta Vadeli Program	1.Büyüme	Evrensel konularda öğrencileri bilgilendirmek daha fazla yarışma ve projeye katılmak.

Milli Eğitim Bakanlığı Stratejik Planı	Temel Eğitim	Beslenme kalitesinde ve besin hijyeninde iyileştirilmeye gidilmesi, güvenlik hizmetinin iyileştirilmesi, öğrenci ve velilere yönelik seminerlerin artırılması gibi adımlar atılabilir.
Ankara İl Milli Eğitim Müdürlüğü Stratejik Planı	Temel Eğitim	
İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü Stratejik Planı		

• Faaliyet Alanları ile Ürün/Hizmetlerin Belirlenmesi

Mevzuat analizi çıktıları dolayısıyla görev ve sorumluluklar dikkate alınarak okulunda bulunan 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.

Tablo3.Faaliyet Alanlar/Ürün ve Hizmetler Tablosu

Faaliyet Alanı	Ürün/Hizmetler
-----------------------	-----------------------

Öğretim-Eğitim Faaliyetleri

- Eğitim ve öğretime erişim imkânlarının sağlanması
- Öğrencilerin eğitim ve öğretim kurumlarına devamlarının ve eğitim ve öğretim kurumlarını tamamlamalarının sağlanması
- Öğrenci başarısını artırmaya yönelik faaliyetlerin yürütülmesi
- Öğrenci yerleştirme ve kayıt işlemlerinin gerçekleştirilmesi
- Öğretim programları ve haftalık ders çizelgelerinin hazırlanması ve uygulanması
- Yabancı dil becerisinin geliştirilmesine yönelik faaliyetlerin yürütülmesi
- Dijital eğitim platformları içeriklerinin geliştirilmesi ve dijital eğitim platformlarına destek sağlanması
- Ders kitaplarının ve diğer eğitim materyallerinin temin edilmesi
- Okul sağlığına ilişkin hizmetlerin ve öğrencilerde çevre ve atık bilincinin arttırılmasına yönelik faaliyetlerin yürütülmesi
- Eğitsel tanılama ve yönlendirme faaliyetlerinin yürütülmesi
- Kişisel, eğitsel ve mesleki rehberlik faaliyetlerinin yürütülmesi
- Psikososyal koruma, önleme ve müdahale hizmetlerinin verilmesi
- Özel politika gerektiren bireylerin eğitim ve öğretime ilişkin iş ve işlemlerin yürütülmesi
- Öğrenci akademik başarı ve öğrenme kazanımlarının seviyesinin artırılması
- Destekleme ve Yetiştirme Kurs Programlarının uygulanması
- Öğrencilerin mizaç, ilgi ve yeteneklerine uygun eğitimi alabilmelerine imkân veren işlevsel bir rehberlik yapılanmasının kurulması

Rehberlik Faaliyetleri	• Öğrencilere rehberlik yapmak • Velilere rehberlik etmek • Rehberlik faaliyetlerini yürütmek
Sosyal, Sportif, Kültürel ve Sanatsal Faaliyetler	• Müze ve yayım faaliyetleriyle ilgili iş ve işlemlerin yürütülmesi • Okuma kültürünün geliştirilmesine yönelik çalışmaların yürütülmesi • Öğrencilere yönelik yerel, ulusal ve uluslararası düzeyde bilimsel, kültürel, sanatsal ve sportif faaliyetlerin düzenlenmesi ve katılımın artırılması • Eğitim ve öğretim faaliyetlerinde bilişim teknolojileri ile bilişim ürünlerinin kullanılmasına yönelik çalışmalar yürütülmesi
İnsan Kaynakları Faaliyetleri (Mesleki gelişim faaliyetleri, personel etkinlikleri...)	• Öğretmenlik mesleğinin genel ve özel alan yeterliklerinin takip edilmesi ve gerekli yeterliliklerin kazandırılması • Öğretmenlerin kariyer basamaklarında yükselmesine yönelik politikaların izlenmesi ve uygulanması • Öğretmen ve okul yöneticilerinin gelişimlerinin desteklenmesi • Çalışanların mesleki gelişimlerine yönelik faaliyetlerinin yürütülmesi

Okulailebirliğıfaaliyetleri	• Millî Eğitim Bakanlığına bağlı okul ve eğitim kurumlarında okul-aile birliklerinin kuruluş, işleyiş, görev, yetki ve sorumluluklarına ilişkin usul ve esasları düzenlemektir. • Eğitim kampüslerinde yer alan okullar dâhil Milli Eğitim Bakanlığına bağlı okul ve eğitim kurumlarında okul-aile birliklerinin kuruluş, işleyiş, birlik organlarının oluşturulması, seçimi, şekilleri; sosyal ve kültürel etkinlikler ile kampanyalar ve kurslardan sağlanan maddi katkılar, bağışlar, kabulü, harcanması ve denetlenmesiyle kantin ve benzeri yerlerin işlettirilmesi veya işletilmesinde sağlanan gelirlerin dağıtım yerleri, oranları, harcanması ve denetlenmesine dair usul ve esasları kapsar.
Öğrencilereyönelikfaaliyetler	
Ölçmedeğerlendirmefaaliyetleri	
Öğrenmeortamlarınayönelik faaliyetler	
Dersdışıfaaliyetler	

İÇİNDEKİLER

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

• GİRİŞ VE STRATEJİK PLANIN HAZIRLIKSÜRECİ

- Strateji Geliştirme Kurulu ve Stratejik Plan Ekibi
- Planlama Süreci
 - **DURUM ANALİZİ**
- Kurumsal Tarihçe
- Uygulanmakta Olan Planın Değerlendirilmesi
- Mevzuat Analizi
- Üst Politika Belgelerinin Analizi
- Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi
- Paydaş Analizi

- KuruluşİçİAnaliz

- TeşkilatYapısı
- İnsanKaynakları
- TeknolojikDüzey
- M

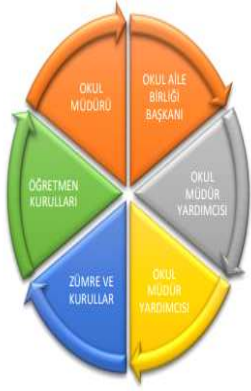
a
l
i
K
a
y
n
a
k
l
a
r
2
.
7
.
5
.
İ
s
t
a
t
i
s
t
i
k
i
V
e
r
i
l
e
r

- DışÇevreAnalizi(Politik,Ekonomik,Sosyal,Teknoloji
k,YasalveÇevresel Çevre Analizi -PESTLE)
- GüçlüveZayıfYönlerileFırsatlarveT
ehditler(GZFT)Analizi 2.10.Tespit ve
İhtiyaçların Belirlenmesi

- **GELECEĞE BAKIŞ**
 - Misyon
 - Vizyon
 - TemelDeğerler
- **AMAÇ,HEDEFVESTRATEJİLERİN BELİRLENMESİ**
 - Amaçlar
 - Hedefler
 - PerformansGöstergeleri
 - StratejilerinBelirlenmesi
 - Maliyetlendirme
- **İZLEMEVEDEĞERLENDİRME**
 - Tablo/Şekil/Grafikler/E

PaydaşAnalizi

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



Paydaş anketlerine ilişkin ortaya çıkan temel sonuçlara altta yer verilmiştir.

Paydağ anketlerine ilişkin ortaya çıkan temel sonuçlara altta yer verilmiştir.

ÖĞRENCİ MEMNUNİYET ANKETİ		MEMNUNİYET ANKETİ SONUCU	
No	GÖSTERGELER	SONUÇ	SONUÇ
1	Okuldakendimigüvende hiss ediyorum.	3,76	75,18
2	Okul temiz ve hijyeniktir.	3,35	66,91
3	Okulun fizikî koşullarını yeterlidir.	3,80	75,91
4	Okul, yeni kabule edilen çocuklara uygun desteği sağlar.	3,42	68,38
5	Farklı kültürlerden gelen öğrencilerin bu okulda memnuniyetle karşılanacağını düşünüyorum.	3,86	77,23
6	Öğretmenlerime ihtiyaç duyduğumda kolaylıkla görüşebilirim.	4,55	89,36
7	Okul müdürüne ihtiyaç duyduğumda kolaylıkla görüşebilirim.	4,42	88,47
8	Okul rehberlik servisinde ihtiyaçlarımı doğru şekilde karşılayabiliyorum.	4,36	87,15
9	Okul kişisel hedefler belirlememde ve bu hedeflere ulaşmamda yeterli rehberlik ediyor.	3,42	68,47
10	Okulda dayalı olarak birçok fırsat var.	2,99	59,85
11	Okulda yeterli ders dışı etkinlikler sunuluyor.	3,76	75,73
12	Okul kulüpleri aracılığıyla uygun şekilde gelişime katkı sağlıyor.	4,40	87,83
13	Öğretmenlerimin ailelerle kurallara saygılı ve tarafsızlar.	4,42	88,47
14	Öğretmenlerimin benidahiye performans göstermemi teşvik ediyor.	4,32	82,15
15	Öğretmenlerimin derslerini işlenişinde farklı ve ilginç yöntemler kullanır.	3,79	75,82
16	Sınav ve ödevlerin benideğerlendirmek için adil ve yeterli olduğunu düşünüyorum.	3,60	70,18
17	Okulda düzenlenen sanat ve kültür faaliyetleri yeterlidir.	2,87	55,36
18	Okulda öğrencilerin görüşleri dikkate alınır.	3,52	70,38
19	Okul kantininde yeterli ve sağlıklı yiyecekler var.	4,50	90,63
20	DYK'leri yeterli buluyorum.	4,35	86,59
GENEL DEĞERLENDİRME		4,21	73,85
VELİ MEMNUNİYET ANKETİ		MEMNUNİYET ANKETİ SONUCU	
No	GÖSTERGELER	SONUÇ	SONUÇ
1	Okulun misyonu ve vizyonunu tam olarak anlıyorum.	3,83	76,69
2	Okulda eğitim ve yönetim kalitesi sürekli olarak gelişiyor.	3,99	79,70
3	Okul temiz ve hijyeniktir.	3,68	73,68
4	Okul, öğrencilerin ve personelin güvenliğini sağlamak için uygun güvenlik önlemleri alır.	3,16	63,10
5	Okul, yeni kabule edilen öğrencilere uygun desteği sağlar.	3,90	78,06
6	Okul, çocuğumun okumaya olan ilgisini geliştirmesine yardımcı olabilir.	2,81	56,27
7	Okul çocuğumun öğrenme ilgisini güçlendiriyor.	3,54	70,83
8	Okul çocuğumun ahlak gelişimini teşvik edebilir.	3,89	77,71
9	Okulda kullanılan değerlendirme yöntemleri çocuğumun gelişimini tüm yönleriyle anlamama yardımcı oluyor.	4,17	83,43
10	Okul, çocuğumun öğrenme performans ve gelişimi hakkında beni iyi bilgilendiriyor.	3,46	69,10
11	Okul çocuğumaduygusal rahatsızlık ve öğrenme güçlüğü ile karşılaştığında yeterli desteği ve rehberlik sağlar.	3,76	75,73
12	Öğretmenlerin benimle iletişim kurma yöntemlerinden memnunum.	3,06	61,20
13	Herhangi bir problem durumunda müdüre danışmaları cevap veriyor.	3,10	62,00
14	Okulda, velilerin ihtiyaçlarına uygun eğitim faaliyetleri düzenlenir.	3,10	62,00
15	Okul, çocukların gelişimini desteklemek için velilerle iyi bir ilişki kurar.	3,79	75,82
16	Okul, aktif katılımını teşvik eder.	3,60	70,18
17	Okulun veli etkinliklerine aktif olarak katılırım.	2,87	55,36

18	Birveliolarakokulaaidiyet hissediyorum.	3,52	70,38
19	Çocuğumnevödevlerinitamamlamasınısağlarım.	4,50	90,63
20	Çocuğumuokumayateşvikederim.	4,35	86,59
21	Çocuğumunhergünokulagitmesinisağlarım.	3,83	76,69
22	Çocuğumneğitimindeaktifbirortağım.	3,99	79,69
GENEL DEĞERLENDİRME		3,51	70,28

ÖĞRETMEN MEMNUNİYET ANKETİ		MEMNUNİYET ANKETİ SONUCU	
No	GÖSTERGELER	SONUÇ	SONUÇ
1	Okulunmisyonuvevizyonunutamolarakanlıyorum.	3,76	75,18
2	Okuldaeğitimveyönetimkalitesisürekliolarakgeliyor.	3,31	66,11
3	Okultemizvehijyeniktir.	4,08	81,67
4	Okul,öğrencilerinvepersonelingüvenliğinisaglamak içinuygungüvenlik önlemlerialır.	3,71	74,29
5	Okul,yenikabuledilenöğrencilereuygundesteğe sağlar.	3,58	71,67
6	Okulumuzmeslekiyeterliliğimigeliştirmek için eğitimfırsatlarısunuyor.	3,50	70,00
7	Okulyönetimimizöğretmenlerietkinbirşekildeyönlendirir.	3,69	73,89
8	Okulumuz,öğrencilerinöğrenmeilgisiniuyandıracakbiröğrenmeortamı oluşturmuştur.	3,06	61,11
9	Etkilibiröğretmenolmak için ihtiyaçduyduğum kaynaklaraerişimimvar.	3,42	68,33
10	Banasunulankaynaklarıkullanmak için gerekli eğitimesahibim.	3,42	68,33
11	Okulumuzun,farklihtiyaçlarıolanöğrencileridesteklemek için etkinbir politikası vardır.	3,86	77,22
12	Okulumuzmüfredatuygulasınımetkinbirşekildeizler.	3,39	67,78
13	Okulumuz,velilereuygunetkinliklerdüzenlemektedir.	3,49	69,71
14	Diğeröğretmenlerleışbirliğiyaparım.	2,56	51,11
15	Okulpersoneliarasındadostanebirliškisürdürölür.	3,79	75,82
16	Takımrhumuzvemoralimizyüksek.	3,60	70,18
17	Okulumuzaaidiyethissediyorum.	4,47	89,44
GENEL DEĞERLENDİRME		3,55	70,95

• Okul 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 diğlisi 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.

Tablo4.Okul İçi Analiz İçerik Tablosu

Okul İçi Analiz İçerik Tablosu			
Öğrenci sayıları			
Anasınıfı A Şubesi	14		
Anasınıfı B Şubesi	14		
5A	36	6A	38
5B	36	6B	33
5C	34	6C	33
5D	35	6D	33
5E	35	6E	34
5F	34	6F	30
5G	35	6G	36
5H	34	6H	36
7A	39	8A	35
7B	38	8B	36
7C	38	8C	35
7D	39	8D	36
7E	39	8E	35
7F	37	8F	36
7G	38	8G	34
7H	34	8H	33
		8I	34
		8J	31
Akademik başarı verileri			
5A	%73,5	6A	%81,7
5B	%79,03	6B	%79,48
5C	%78,91	6C	%77,62
5D	%91,5	6D	
5E	%87,6	6E	
5F	%90,8	6F	
5G	%74,6	6G	
5H	%76,81	6H	
7A		8A	%86,44

7B		8B	%88,77
7C		8C	%91,2
7D		8D	%89,65
7E		8E	%75,7
7F		8F	%78,68
7G		8G	%80,33
7H		8H	%76,62
		8I	%73,27
		8J	%92,07
Sosyal-kültürel-bilimsel ve sportif başarı verileri	Belirtilen alanlarda yarışma ödülleri ya da lisansları olan öğrencilere dair sayısal veriler kapsamlıdır.		
Öğrenme stilleri envanteri	Okul rehberlik servisi tarafından gerekli görülen öğrencilere uygulanmaktadır.		
Devam-devamsızlık verileri	e-Okul kayıtları kullanılarak erişim sağlanabilir. Aynı zamanda okul rehberlik servisi tarafından devamsızlık nedenleri anketi uygulanarak detaylı bir analiz gerçekleştirilmekte ve gerekli işlemler yapılmaktadır.		
Okul disiplini 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	Derslik:18 Atölye:1 Çok Amaçlı Salon:1 Spor Salonu:1 Fen Laboratuvarı:1 BT Sınıfı:1 Müzik Sınıfı:1 Resim Sınıfı:1 Kütüphane:1		
Okul ortamını değerlendirme anketi	Okul rehberlik servisi tarafından uygulanmaktadır.		

• İnsan Kaynakları

Tablo5.ÇalışanlarınGörevDağılımı

ÇalışanınÜnvanı	Görevleri
-----------------	-----------

Okul/KurumMüdürü	Okul öncesi eğitim ve ilköğretim kurumları, ilgili mevzuat hükümleri doğrultusunda diğer çalışanlarla birlikte müdür tarafından yönetilir. Müdür; okulun öğrenci, her türlü eğitim ve öğretim, yönetim, personel, tahakkuk, taşınır mal, yazışma, eğitici ve sosyal etkinlikler, yatılılık, bursluluk, taşınmalı eğitim, güvenlik, beslenme, bakım, koruma, temizlik, düzen, nöbet, halkla ilişkiler ve benzeri görevler ile Bakanlık ve il/ilçe millî eğitim müdürlüklerince verilen görevler ile görev tanımında belirtilen diğer görevlerin yerine getirilmesini sağlar. Okul müdürü, bu Yönetmelikte belirtilen hususları dikkate alarak eğitim ortamlarında öğrencilerin cep telefonlarını ve kayıt özelliği olan dijital cihazlarını kurallara uygun bir şekilde kullanmalarına yönelik tedbirleri alır.
MüdürBaşYardımcısı	Müdür başyardımcısı, müdürün olmadığı zamanlarda müdüre vekâlet eder ve müdürden sonra okulun yönetiminde birinci derecede sorumludur. Müdür başyardımcısı, görev tanımında belirtilen görevler ile müdür tarafından verilen görevleri yerine getirir.
MüdürYardımcısı	Müdürün ve müdür başyardımcısının olmadığı zamanlarda müdüre vekâlet eder. Müdür yardımcısı, görev tanımında belirtilen görevler ile müdür tarafından verilen görevleri yerine getirir.
Atölye ve Bölüm Şefleri	-
Öğretmenler	Okul öncesi ve ilköğretim kurumu öğretmenleri, kendilerine verilen grup/sınıf/şubede eğitim ve öğretim faaliyetlerini, eğitim ve öğretim programında belirtilen esaslara göre planlamak ve uygulamak, ders dışında okuldaki eğitim ve öğretim işlerine etkin bir biçimde katılmak ve bu konularda mevzuatta belirtilen görevleri yerine getirmekle yükümlüdür.
Yönetim İşleri ve Büro Memuru	-
Yardımcı Hizmetler Personeli	Okullarda; a) Bakım, onarım ve uygulama sınıfları dâhil alanlarıyla ilgili hizmetleri yürütmek, eğitim ve öğretim etkinliklerinde öğretmenlere yardımcı olmak için teknisyen, b) Büro işlerini yürütmek üzere büro memuru, kütüphaneyle ilgili işleri yürütmek üzere kütüphane memuru, c) Aracı bulunan okullarda şoför, ç) Temizlik hizmetlerini yürütmek üzere hizmetli, d) Bahçeyle ilgili görevleri yürütmek üzere bahçıvan, e) Okulun ısınma işlerini yürütmek üzere kaloriferci, f) Bina ve tesisler ile araç ve gerecin güvenliğini sağlamak üzere gece bekçisi, koruma memuru veya güvenlik görevlisi, g) Ambar ve depoya ilgili görevleri yürütmek üzere ambar memuru, ğ) Sağlık hizmetleri ve okul revirinin iş ve işlemlerini yürütmek üzere hemşire, h) Yemekhanesi bulunan okullarda yemek çıkarılmasına yönelik iş ve işlemleri yürütmek üzere aşçı ve aşçı yardımcısı, ı) İhtiyaç duyulan diğer alanlarda personel çalıştırılabilir. (2) Personelin görevleri, ilgili mevzuatı çerçevesinde okul müdürünce belirlenerek ilgililere yazılı olarak tebliğ edilir. (3) Kadrolu personel dışında, ücretleri genel bütçe veya bütçe dışı kaynaklarca karşılanarak hizmet satın alma yoluyla çalıştırılacak personelin görevlerine ilişkin esas ve usuller sözleşmeyle belirlenir.

Tablo 6. İdari Personelin Hizmet Süresine İlişkin Bilgiler

Hizmet Süreleri	2024 Yılı Tıbarıyla
-----------------	---------------------

HizmetSüreleri	2024 YılıTibarıyla	
	KişiSayısı	%
1-4Yıl	1	%25
5-6Yıl		
7-10Yıl	2	%50
10 Yıl ve Üzeri	1	%25

Tablo7.Okul/KurumdaOluşanYöneticiSirkülasyonuOranı

	YılıÇerisindeOkul/KurumdanAyrılan Yönetici Sayısı			YılıÇerisindeOkul/KurumdaGöreve Başlayan Yönetici Sayısı		
	2021	2022	2023	2021	2022	2023
TOPLAM		2	2		2	2

Tablo12.KurumdakiMevcutHizmetli/MemurSayısı

	Görevi	Erkek	Kadın	Eğitim Durumu	Hizmet Yılı	Toplam
1	Memur					
2	Hizmetli	3	4			7

HizmetSüreleri	Branşı	Kadın	Erkek	HizmetYılı	Toplam
1-3Yıl					
4-6Yıl					
7-10Yıl					
11-15Yıl					
16-20					
20ve üzeri					

Tablo9.ÖğretmenlerinHizmetSüreleri(Yılıtibarıyla)

Tablo14.Okul/kurumRehberlikHizmetleri

MevcutKapasite				MevcutKapasiteKullanımıvePerformans					
Psikoloji Danışm anNormS ayısı	GörevYap anPsikol ojikDanış man Sayısı	İhtiyaçD uyulanP sikolojik Danışma n Sayısı	Görüşme OdasıSay ısı	DanışmanlıkHizmeti Alan			RehberlikHizmetleriİleİlgili DüzenlenenEğitim/Paylaşım Toplantısı vb. Faaliyet Sayısı		
				Öğrenci Sayısı	Öğretme nSayısı	VeliS ayısı	Öğretmenler eYönelik	Öğrenciler eYönelik	Veliler eYöneli k
3	3	0	1						

• TeknolojikDüzy

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.

Tablo15.TeknolojikAraç-GereçDurumu

Araç-Gereçler	2021	2022	2023	İhtiyaç
---------------	------	------	------	---------

Bilgisayar	23	23	23	0
Akıllı Tahta	30	30	30	0
Yazıcı	8	8	8	0

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

Tablo16.FizikiMekânDurumu

FizikiMekân	Var	Yok	Adedi	İhtiyaç	Açıklama
ÖğretmenÇalışmaOdası		X		1	
EkipmanOdası	X			0	
Kütüphane	X			0	
RehberlikServisi	X			0	
ResimOdası	X			0	
MüzikOdası	X			0	
ÇokAmaçlıSalon	X			0	
SporSalonu	X			0	

• MaliKaynaklar

Tablo17.KaynakTablosu

Kaynaklar	2024	2025	2026	2027	2028
GenelBütçe					
OkulAileBirliği					
Özelİdare					
KiraGelirleri					
DönerSermaye					
DışKaynak/Projeler					
Diğer					
TOPLAM					

Tablo18.HarcamaKalemler

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	Etkinliklerle ilgili giderler
Temizlik	Temizlik malzemelerinin 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						
Küçük Onarım						
Bilgisayar Harcamaları						
Büro Makinaları Harcamaları						
Telefon						
Sosyal Faaliyetler						
Kırtasiye						
GENEL						

İstatistikî Veriler

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

- Öğrenci durumu (genel mevcut, ortalaması, sınıf mevcudu, mevcudun fazla olan ve en az olan sınıf mevcudu sayısı, kaynaştırma eğitime tabi öğrenci sayısı vs.)
- Öğrenci kursları (kurs açılan dersler, katılan öğrenci sayısı, görev alan öğretmenlerin sayısı, kursun akademik başarıya olan katkısı vs.)
- Okul/kurumun akademik başarısı (ulusal düzeyde yapılan sınavlarda başarı sağlayan öğrenci sayısı ve mevcuda oranı, il başarı sırası, sınıfını doğrudan geçen öğrenci sayısı/oranı, sınıf tekrarı yapan öğrenci sayısı/oranı vb.)
- Okul/kurumda yapılan sosyal faaliyetlerin

(kutlamalar, anma günü, kermes vb.) nelerolduğu, bunlarda görev alan öğretmen, öğrenci velilerin sayısı, katılım oranı belirtilir.

- Okul/kurumdayapılan kültürel faaliyetlerin (gezi, sergi vb.) nelerolduğu; 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, bualanda kazanılan başarılar, mezun olduktansonraspora 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 öğrencileri için kolaylaştırıcı çalışmalar (engelli öğrencilerin sayısı ve engel çeşitleri ile bunların yaşamını kolaylaştırmak için alınan önlemler),
- Okul dışı çevre (MEB, belediye, AB, TÜBİTAK, MEM) tarafından düzenlenen faaliyet ve projelere katılma ve bu projelerden yararlanma durumu,
- Okul/kurum aulışım,
- Fiziki mekânlar (Spor salonu, çok amaçlı salon, BTS,

laboratuvar, sınıflar, idari odalar, öğretmenler odası vs. kullanıma uygunluğu, kullanılma sıklığı, binanın dış ve iç ses yalıtımı, danışma, ziyaretçi odası vs. belirtilmelidir.),

- Kantin, yemekhane (kantinin işletilme biçimi, ihtiyacı karşılama düzeyi, okula getirisi, öğrencilerin dışarı gitmesini önleme durumu, faydaları),
- Isınma durumu (okulun nasıl ısıtıldığı, yakıt türü, ısınmanın tam sağlanıp sağlanmadığı, sağlanamıyorsa nedenleri, kalorifer görevlisinin eğitimi, belgesi),
- Sivil savunma çalışmaları (yangın tertibatı, yangın tüpü, ikaz alarm zili, elektrik tertibatının kontrolü, baca temizliği, kalorifer kazanının temizliği, sivil savunma tatbikatı vs.),
- Diğer araç ve gereçler (Okulda bulunan ders araçları genel olarak belirtilir etkin kullanımı ile ilgili yapılan çalışmalar ifade edilir.),
- Okul/kurumun yaptığı benzer okullarda olmayanda 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 işler, organizasyonlar, aldığı ödülleri 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.

Bubölümde,okul/kurumu etkileyen yada 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 tespiti 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-Yasaletkenler	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
Sosyo-kültürel etkenler	Teknolojik etkenler

• Kariyer beklentileri, • Ailelerin ve öğrencilerin bilinçlenmeleri, • Aile yapısındaki değişimler (geniş aileden çekirdek aileye geçiş, erken yaşta evlenme vs.), • Nüfus artışı, • Göç, • Nüfusun yaş gruplarına göre dağılımı, • Hayat beklentilerindeki değişimler (Hızlı parakazanma hırsları, lüks yaşamadüşkünlük, kırsal alandakentsel yaşam), • Beslenme alışkanlıkları, • Değerler, meslek etik kuralları vb.	• Okul/kurumun teknolojik 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 eğitimdeki kullanımı
Çevresel Etkenler	
• Havanın kirlenmesi, • Toprak yapısı, • Bitki örtüsü, • Doğal kaynakların korunması için yapılan çalışmalar, • Çevrede yoğunluk gösteren hastalıklar, • Doğal afetler (deprem, kuş, yağmurdan korunma, Covid 19, kene vakaları vb.)	

*Örnek olarak verilmiştir. Değerlendirme okul/kurum özelinde yapılacaktır.

• GZFT Analizi

Okulumuzun temel istatistiklerinde verilen okul künyesi, çalışan bilgileri, bina bilgileri, teknolojik kaynak bilgileri ve gelir gider bilgileri ile paydaş anketleri sonucunda ortaya çıkan sorun ve gelişime açık alanlar iç ve dış faktör olarak değerlendirilerek GZFT tablosunda belirtilmiştir. Dolayısıyla olguyu belirten istatistikler ile algıyı ölçen anketlerden çıkan sonuçlar tek bir analizde birleştirilmiştir. Kurumun güçlü ve zayıf yönleri donanım, malzeme, çalışan, iş yapma becerisi, kurumsal iletişim gibi çok çeşitli alanlarda kendisinden kaynaklı olan güçlülükleri ve zayıflıkları ifade etmektedir ve ayırmda temel olarak okul müdürü/müdürlüğü kapsamında bakılarak iç faktör ve dış faktör ayrımı yapılmıştır. Açıklama : Güçlü ve zayıf yönler belirlenirken, anket sonuçlarına göre 3.50 ve altı zayıf yön; 3.50 ve üstü güçlü yön olarak alınmıştır. Öğrenci başarısı, sosyal-sportif-kültürel faaliyetler, devamsızlık, disiplin ve okul terkleri dikkate alınarak güçlü ve zayıf yönler olarak belirlenmiştir. Çalışanların okulda bulundukları süre, bilgi birikimleri, eğitim durumları, hizmet içi eğitimleri gibi faktörler güçlü veya zayıf alan olarak belirlenmiştir. Velilerin veli toplantılarına katılım oranları, eğitim durumları gibi faktörler güçlü veya zayıf alan olarak belirlenmiştir. Yönetim ve iletişim süreçleri, anket sonuçları ve diğer verilere göre değerlendirilmiştir. Anket sonuçlarımıza göre tablodaki güçlü ve zayıf yönler açıklamaya göre doldurulmuştur.

Okulumuz, Ankara'nın merkez ilçelerinden Keçiören'dedir. Keçiören Yayla Mahallesinde bulunan Okulumuz Keçiören'in merkezi sayılan bir yerinde bulunmaktadır. Bugün bir milyona yaklaşan bir ilçe olan Keçiören merkezinde olan okulumuz çevre itibarıyla nüfus yoğunluğunun en yoğun olduğu bir bölgede eğitim öğretimine devam etmektedir. Kardeşler Cumhuriyet Ortaokulu GZFT (SWOT) Analizi hazırlanırken ilk önce dış paydaş görüş ve önerileri alınmıştır. İç paydaşların görüş ve önerilerini almak için yapılan toplantı ve çalıştaylar da dış paydaş değerlendirme sonuçları da paylaşılmıştır. Paydaş görüş ve önerilerinin alınmasında çapraz fonksiyonel takım yaklaşımı, çevresel değişimlere karşılık sistem yeteneklerinin haritasının çıkarılması, anket, mülakat, fikir tepsisi, istasyon, kök sorun analizi ve beyin fırtınası yöntem ve teknikleri kullanılmıştır. Güçlü yönlerimiz okulumuzun hedeflere ulaşabilmesi için avantaj sağlayacak nitelikleri, zayıf yönlerimiz ise okulumuzun dezavantaj oluşturacak nitelikleri göstermektedir. Zayıf ve güçlü yönlerimiz okulumuzun iç faktörleridir. Okulumuza yönelik fırsatlar ve tehditler dış faktörlerdir. Bu faktörlerin tespitinde PEST analizi kullanılmıştır. Kardeşler Cumhuriyet Ortaokulu GZFT (SWOT) analizi, MEB 2015-2019 Stratejik Plan temel yapısında belirlenen erişim, kalite, kapasite temalarıyla ilişkilendirilmiş, çalışanları ile yapılan genel değerlendirmedeki oylama sonuçlarına göre öncelik sırası dikkate 19 alınarak gruplandırılmıştır. Stratejik planlama ekibi toplantısında GZFT analizi için yapılacak çalışmalar belirlenmiştir. Müdürlüğümüz Katılımcıların ifade ettikleri fikirler Müdürlüğümüz yöneticilerinin katıldığı toplantıda sunulmuş, önceliklendirilmiştir.

İç Faktörler

Güçlü Yönler

Öğrenciler	Okul müdürüne ihtiyaç duyulduğunda ulaşılabilir. Rehberlik Araştırma Merkez tarafından okullarda eğitim alamayan bireylerin evlerinde ve hastanelerde eğitim verilmesini sağlama E-okul yazılımlarının kullanılması Okulda sosyal ağların kullanılması Okul aile birliğinin etkin bir çalışma içerisinde olması Eğitimde Kalite Yönetim Sistemini benimsemi olması Yöneticilerin nitelikli olması Yöneticilerin kurum kültürü oluşturma, iletişim ve sorunları çözüme ulaştırılması bilinciyle çalışması Kurum kültürünün gelişmiş olması Projelerin üretilmesi ve sürekliliği Projelerin uygulanması Üretilen projeleri velilerin desteklemesi Hizmet iç eğitimlerle öğretmen niteliklerinin artırılması Sorunların çözümünde iletişim odaklı olunması Sosyo - kültürel faaliyetlerde başarılar sağlanması Toplumsal sorumluluk faaliyetlerine önem vermesi Ekip ruhunun olması Öğrenciler arasındaki eşitliği sağlanması Sosyal sportif faaliyetlerin sayılarında sürekli artış olması
Çalışanlar	İnsan kaynaklarının yeterli olması Sorunların çözümünde iletişim odaklı olma 20 E-okul yazılımlarının kullanılması Okulda sosyal ağların kullanılması Rehber öğretmen ve özel eğitim öğretmen sayısının yeterli olması Okul aile birliğinin etkin bir çalışma içerisinde olması Eğitimde Kalite Yönetim Sistemini benimsemi olması Yöneticilerin nitelikli olması Yöneticilerin kurum kültürü oluşturma, iletişim ve sorunları çözüme ulaştırılması bilinciyle çalışması Kurum kültürünün gelişmiş olması Projelerin üretilmesi ve sürekliliği Projelerin uygulanması Üretilen projeleri velilerin desteklemesi Hizmet iç eğitimlerle öğretmen niteliklerinin artırılması Sorunların çözümünde iletişim odaklı olunması Sosyo - kültürel faaliyetlerde başarılar sağlanması Toplumsal sorumluluk faaliyetlerine önem vermesi Ekip ruhunun olması Öğrenciler arasındaki eşitliği sağlanması Öğretmen ihtiyacının karşılanması Yönetici sayısının yeterli olması

Veliler	Okul aile birliğinin etkin bir çalışma içinde olması. E okul yazılımlarının kullanılması. Okulda sosya ağların kullanılması. Okul aile birliğinin etkin bi çalışma içerisinde olması. Eğitimde Kalite Yönetim Sistemini benimsemiş olması. Yöneticilerin nitelikli olması. Yöneticilerin kurum kültürü oluşturma iletişim ve sorunların çözüme ulaştırılması bilinciyle alışması. Kurum kltrünün gelişmiş olması. Projelerin retilmesi ve sürekliliği. Projelerin uygulanması. Üretilen projeleri velileri desteklemesi. Hizmet içi eğitimlerle öğretmen niteliklerinin arttırılması. Sorunların çözümünde iletişim odaklı olunması. 21 Sosyo - kültüre faaliyetlerde başarılar sağlanması. Toplumsal sorumluluk faaliyetlerine önem vermesi. Eki ruhunun olması. Okul ncesi eğitimi destekleyen çalışmalar yapılması.
Bina ve Yerleşke	Kat yerleşim planının olması. Kapalı spor salonumuzun olması. Okulun merkezi yerde olması. Engelli rampası bulunması. Okulumuzda kapalı spor salonunun olması.
Donanım	Teknolojik donanıma sahip olması. Okulumuzda teknolojik alt yapının olması. Teknolojik donanım sahip olması. Fatih Projesi alt yapısını kullanılması.
Bütçe	Kantin Gelirinin olması. Bütçe gelirlerinin etkili ve verimli kullanılması. Okulumuzun insa kaynaklarının yeterli olması. Okulumuzda kapalı spor salonunun ve servisinin olması.
Yönetim Süreçleri	alışanların kararlara dahil edilmesi gibi. Öğretmen ihtiyacının karşılanmış olması. Yönetici sayısının yeterli olması. Hizmet içi eğitimlerle öğretmen niteliklerinin arttırılması. Eğitimde Kalite Yönetim Sistemini benimsemiş olması. Yöneticilerin nitelikli olması. Yöneticilerin kurum kültürü oluşturma iletişim ve sorunların çözüme ulaştırılması bilinciyle alışması. Kurum kltrünün gelişmiş olması. Çalışanların gayretli, özverili olması ve kurumsa kimliği önemsemesi.
İletişim Süreçleri	- Gerekli bilgilendirmelerin, resmi yazışmalar ve elektronik ortam aracılığıyla zamanında iletilmesi. - Okul web sitesinin güncel olması

Zayıf Yönler

Öğrenciler	Okulların sms sistemine geçememesi Veli iletişim bilgilerinin güncel olmaması Ortaokulda devamsızlığın olması Tasarruf bilinci ve uygulamalarının yetersizliği Ders saatlerinin fazla olması Çevre bilgisinin yetersizliği Misafir ve bekleme salonunun olmaması Teknolojik araçlardaki (bilgisayar) kapasite düşüklüğü Sınıf mevcutlarının giderek artması
Çalışanlar	Okulların sms sistemine geçememesi Veli iletişim bilgilerinin güncel olmaması Ortaokulda devamsızlığın olması Çalışanların iş performansının ölçülememesi, takdir tanıma sisteminin olmaması Tasarruf bilinci ve uygulamalarının yetersizliği Ders saatlerinin fazla olması Misafir ve bekleme salonunun olmaması Teknolojik araçlardaki (bilgisayar) kapasite düşüklüğü Sınıf mevcutlarının giderek artması Personelin hizmet içi eğitiminin yetersizliği
Veliler	Veli iletişim bilgilerinin güncel olmaması Ortaokulda devamsızlığın olması Tasarruf bilinci ve uygulamalarının yetersizliği Ders saatlerinin fazla olması Çevre bilgisinin yetersizliği Misafir ve bekleme salonunun olmaması Sınıf mevcutlarının giderek artması
Bina ve Yerleşke	Okul bahçesinin yetersiz olması 23 Okul binasının bulvar üzerinde olması Okul binasına çok yakın parkın olması Binanın çok katlı olması
Donanım	Teknolojik araçların(bilgisayar ,yazıcı...) eski sürüm olması ve yetersizliği
Bütçe	. Velilerin Okul-aile birliği bütçesine yeterince katkı yapmaması
Yönetim Süreçleri	Personelin hizmet içi eğitiminin yetersizliği Çalışanların iş performansının ölçülememesi, takdir tanıma sisteminin olmaması
İletişim Süreçleri	Veli iletişim bilgilerinin güncel olmaması Teknolojik araçların(bilgisayar ,yazıcı...) eski sürüm olması ve yetersizliği

38

anlayışını değitirmiştir. Eğitim ve öğretimde kullanılan yeni teknolojiler eğitim sisteminin unsurlarını güçlü bir şekilde etkilemektedir. Eğitim ve öğretimde fırsat eğitliğinin artırılması ve hizmet sunumunun iyileştirilmesi amacıyla yeni teknolojilerin eğitim ve öğretim ortamlarına transferi hayati önem taşımaktadır. Ankara; üniversitelerin, teknoparkların, sanayi bölgelerinin, güçlü sektör kümelerinin, üst düzey bürokrasinin, uluslararası kurumların ve sivil toplum kuruluşlarının yoğun olduğu bir ildir. 111 yabancı ülke büyükelçiliğine, 20 uluslararası kuruluş temsilciliğine ve 30'un üzerinde düşünce kuruluşuna ev sahipliği yapmaktadır. Bu kuruluşlar Ankara'yı, bir siyaset ve yönetim merkezi yapmasının yanı sıra uluslararası tanınırlık, küresel pazara entegrasyon ve uluslararası lobicilik gibi alanlarda da avantajlı duruma getirmektedir. Ankara 4.965.542 kişilik nüfusuyla Türkiye'nin en kalabalık ikinci ilidir. 20-35 yaşı arası dinamik nüfus oranına bakıldığında ise Ankara'nın %36 ile ilk sırada yer aldığı görülmektedir. Ğlimizin yoğun göç alan illerden biri olması okullarda sınıf başına düzen öğrenci sayısını belli bölgelerde artırmaktadır. Ankara'da genel olarak karasal iklim hâkimdir ve yaygın bitki örtüsü bozkırdır. Geniş yüzölçümünün aksine nüfusun büyük çoğunluğu merkezde toplanmıştır. Yerel yönetimler, vakıflar ve STK'lar Ankara'da eğitim kurumlarının çevre düzenlemelerini desteklemekte ve ihtiyaç sahibi öğrencilerimize eğitimde malzeme, giyim, kırtasiye ve beslenme konusunda yardımcı olmaktadır.

-
- **Fırsatlar**

Politik

İlçe merkezine yakın olması nedeniyle istek ve ihtiyaçların kolay ulaşılabilmesi □ Köy ve Mahalle Müdürlükleri ile yakın olması nedeniyle ulaşım kolaylaşması □ Okulların ulaşımının kolay olması □ Milli Eğitim Bakanlığı'na yakın olması nedeniyle kolay ve çabuk ihtiyaçların sağlanması. □ Teknolojik imkanların artmasıyla veli-öğretmen ve öğrenci iletişiminin çok kolay sağlanabilmesi □ Kamu ve özel sektörde rehberlik hizmeti alabilecek uzmanların olması ve onlara ulaşma kolaylaşması □ MEB desteğine ve kolay erişim sağlanması. Atanma taleplerinde öğrencilerin tercih edilen okullar arasına alınması □ Kaymakamın eğitim destek vermesi. □ Belediye eğitim çalışmalarına katkı vermesi. □ Özel ve devlet kurumlarla iletişiminin sağlanması. □ Vakıf dernekleri Toplum Kuruluşları (STK) hayırseverlerle iletişimin sağlanması. □ Sektörlerin mesleki teknik eğitim konusunda birliğine açık olması. Türkiye'nin uluslararası platformda saygınlığı üniversitelerin ilimizde olması Hizmet içi eğitim hizmetleri alınabilecek kurumların olması Hayırsever ve kuruluşların sosyal ve ekonomik katkıları sağlanması

Ekonomik	Atanma taleplerinde ön tercih edilen okullar arasında olması █ Teknolojik imkan artmasıyla idare-veli-öğrenci ve öğrenci iletişiminin çok sağlanabilmesi █ Kaymakamın eğitime destek vermesi █ Belediyenin eğitim çalışmalarına destek vermesi. █ Özel ve kurumlarla iletişiminin olması. █ Vakıf derneklerin Toplum Kurulları (STK) hayırseverlerle iletişimin olması. █ Sektörlerin mesleki teknik eğitim konusunda birliğine açık olması █ Teşekküllü devlet hastanelerinin olması. █ Okula yönelik toplum desteğinin olması █ Geniş bir paydaş kitlesinin olması
------------------------	---

Sosyolojik	Sivil toplum kuruluşları, belediyeler, üniversiteler, işbirliği içinde olunması. Atanma taleplerinde \n tercih edilen okullar arasında olması. \n \u00d7zel ve kurumlarla ileti\siminin olması. \n Vakıf dernekleri. Toplum Kurulları (STK) hayırseverlerle ileti\siminin olması. \n Sektörlerin meslek teknik eğitim konusunda birliğine açık olması \n Cevrede saygın bir imaj olması \n Kitle iletişim araçlarımızda kolay ulaşılabilir olması. \n Tam te\sekk\u00fcl hastanesinin olması. \n y\u00f6nelik veli ve toplum desteğinin olması. \n Geni\ss bir p kitesinin olması. \n Teknolojik geli\smelerin takip ediyor ol
--------------------------	---

Teknolojik	Okulların teknolojik alt yapıya sahip olması, Fatih projesi kapsamında olması, sisteminin kullanılması. Teknolojik imkanların artmasıyla idare-veli-öğrenci ve öğrenci iletişiminin çok kolay sağlanabilmesi. Kaymakamların eğitime destek vermesi. Belediyenin eğitim çalışmalarına destek vermesi. Teknolojik gelişmelerin takip ediyor olması. Kitle iletişim araçlarının ilimizde kolay ulaşılabilir olması.
Mevzuat-Yasal	Okulun iş ve işlemleri mevzuata uygun yürütülmesi. Diğer bakanlıklarla aynı seviyede olması böylece bakanlıklarla kolay koordinasyon sağlanması.
Ekolojik	Bölgenin jeopolitik olarak bölgelere kolay ulaşılabilir olması.

Tehditler

Politik	Göç alan bölgede olunması, zararlı kullanım oranının artması, Toplumda okuma, spor yapma, sanatsal ve faaliyetlerde bulunma alışkanlığının olması ve ailelerin sosyokültürel yaşamda Toplumda eşitlik olaylarının oranlarının olması → Okula servis araçları ile ulaşan öğrencilerin olması → hareketleri ve kentle eşitlik yaşamda değişim → öğrenci ve ailelerin meslek hayatı ile ilgili yeterli bilgiye sahip olması Dilimizin etkili ve güzel kullanılması Göl alan bir mahalle olması → Nüfus artması fazla olması. → Çevre bilincinin az olması Toplumda kaynakların eşitlikte kullanılması uygulamaların yaygınlaştırılması olumsuz algı → Toplumda zararlı alışkanlıkların kolaylaşması → Park alanlarının profilinin fazla olması → Öğretmen, yöneticilerin özel eğitim konusunda yeterli bilgiye sahip olmaması.
Ekonomik	Eğitim ve öğretimin finansmanının yetersiz olması yönetimlerin katkısının yetersiz olması Bakanlık bütçesinin okul ve kurumların ihtiyaçlarını karşılayacak düzeyde olması → Okula servis araçları ile ulaşım sağlayan öğrencilerin olması → Göl alan bir mahalle olması. → Nüfus artması fazla olması Park alanlarının aile profilinin fazla olması Dilimizin etkili ve güzel kullanılması okuma oranının etkiliyor

Sosyolojik	Göç alan bölgede olunması, zararlı kullanım oranının artması, Toplumda okuma, spor yapma, sanatsal ve faaliyetlerde bulunma alışkanlığının olması ve ailelerin sosyokültürel yaşamda Toplumda eşitlik olayları'nın oranları'nın olması → Okula servis araçları ile ulaşan öğrencilerin olması → hareketleri ve kentle eşitlikte yaşamın değişim → öğrenci ve ailelerin meslek hayatı ile ilgili yeterli bilgiye sahip olmaması Dilimizin etkili ve güzel kullanılmaması Göç alan bir mahalle olması → Nüfus artması fazla olması. Çevre bilincinin az olması Toplumda kaynakların eşitlikte kullanılmaması uygulamaların yaygınlaşmaması olumsuz algı → Toplumda alışılagelmişlere erişimin kolaylaşmaması Parçalanmış aile profilinin fazla olması Öğretmen, yönetici ve ailelerin özelleşmesinde yeterli bilgiye sahip olmaması
Teknolojik	Gelişen ve değişen teknolojiye uygun donatım maliyetlerinin yüksek olması, çalışmaya teknoloji kullanılmaması değerlendirilmesi → Erken akıllı cihazlara erişim ve kullanılmaması edilmeyen öğrenciler → Tv, sosyal medya olumsuzlukların yayılmasına neden olması Teknolojinin pahalı olması
Mevzuat-Yasal	Yazışmaların uzun sürmesi dolayısıyla yapılacak etkinliklerin gecikmesi, mevzuatın sık değiştirilmesi → Öğretmen yönetici ve ailelerin özel hayatlarında konusunda yeterli bilgiye sahip olmaması → Okulun düzeninde olması

Ekolojik	Okulumuzun bulvar üzerindeki olması → Nüfus hareketleri kentlemede yaşanan değişim → Yeşil alanların az olması → Soğuk iklim hakim olması kış aylarında yoğun sis → Hava kirliliği olması → sorunların yoğun nüfus dolayısıyla fazla olması hijyen olması
-----------------	---

- **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 İhtiyaçların 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	Ailelerle iletişim ve işbirliği yetersizdir.	Ailelerle ilişkilerin güçlendirilecek bir ekosistem kurulması

OkuliAnaliz	Öğrencilerinöğrenme stilleriarasındaenyüksek yüzde (%80) sosyal öğrenmedir.	İşbirlikçiöğretimtekniklerine ağırlık verilmesi
---------------------	---	---

• GELECEĞEBAKIŞ

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;

- Hangimisyonu(anagörevvesorumlulukları) yerinegetirmek içinvarız?
- Uzunvadedebaşarmakistediğimizvizyonumuz(idealimiz)nedir?
- Misyonumuzuyerinegetiripvizyonumuzaulaşmayaçalı şırkennetürbirçalışma 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

Biz; Öğrencilerimizi; Atatürkçü düşünce sistemini davranış haline getirmiş çağdaş, demokratik lider özelliklerine sahip, insan haklarına saygılı, sorumluluk bilinci gelişmiş, karşılaştığı sorunların çözümünde aklın ve bilimin gereğini yapan, sağlıklı ve mutlu yaşamayı hedef alan, bireyler olarak yetiştirmek için varız.

Vizyon

Öğrencilerin ilgi yetenek ve istekleri doğrultusunda yönlendirilerek hayata ve bir üst öğrenime hazırlandığı; düşünen, sorgulayan, okuyan, araştıran, toplum ve dünya sorunlarıyla ilgili ve ruhen sağlıklı bireylerin yetiştiği bir "model okul" olmaktır.

Öğrenci merkezli eğitim ve öğretim yapmak, · Her öğrencinin güçlü yönünü keşfetmek, · Bilgi okur yazarı yetiştirmek, · Özgür ve bilimsel bir akademik ortama sahip olmak, · "Sevgi, saygı, dürüstlük ve sorumluluk" kavramlarını kurumun temel değeri; "üretici ve nitelikli insan"ı evrensel gelişmenin vazgeçilmez gereği saymak, · Nitelikli bir eğitim-öğretim ve yönetim kadrosuna sahip olmak, · Okul ile amaç birliği içinde ve içbirliğine açık, katılımcı bir veli grubuna sahip olmak, · Okulunu seven ve öğrenerek gelişmekten zevk alan bunu içi bilen öğrencilere sahip olmak, · Kaynak, yöntem ve teknolojilere ilişkin yenilikleri sürekli izleyerek uygulamak; sonuçlarını değerlendirmek, · Sürekli bir kalite sistemi oluşturarak, uygulamalardan bilgi üretmek ve niteliğin artırılmasını tüm çalışanların sorumluluğu yapmak · Öğrencilerin doğaya ve çevre sorunlarına duyarlı olmasını sağlamak. · Sorumluluk sahibi, yetki kullanan, kararlı, dürüst, takım çalışmasında yer alabilen, demokratik, lider niteliklerine sahip birey yetiştirmek.

• AMAÇ, HEDEF VE PERFORMANS GÖSTERGESİ İLE STRATEJİLERİN BELİRLENMESİ

Strateji geliştirme, geleceğe yönelik "ideal" ve "ortak" bakışı yansıtır. Belirlenen vizyona

ulaşmak için durum analiz sonucunda ortaya ıkıan ihtiyaçlar çerçevesinde amaçlar ve bu amaçları gerçekleştirmeye yönelik hedefler belirlenir. Taslak amaç ve hedeflere ilişkin çalışmalar stratejik planlama ekibinin koordinasyonunda yürütülür. Bu alışmalar 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/kurumundaki durum analizinde ulaşılan tespitler ve ihtiyaçlarla uyumlu ve vizyona ulaşmaya yönelik okul/kurumun kurumsal dönüşümünü destekleyecek nitelikte olmalıdır. Amaçlar, okul/kurumun misyonunun gerçekleştirilmesine katkıda bulunur. İddialı ama gerçekçi ve ulaşılabilir olmalı ve hedefleri için bir ereve çizmelidir. Ortaya uzun vadede bir zamanda ilimin kapsarniteliğkte olmalıdır. st politika belgesi olan stratejik planlarda yer alan amaçlarla uyumlu ve amaçları tamamlayıcı nitelikte olmalıdır.

Amaçlar; st politikabelgeleriyle okul/kurumda 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 ğretime Erişim ve Katılım, Eğitim ğretimde Kalite ve Kurumsal Kapasitenin Geliştirilmesi temalarına yönelik oluşturulması gerekir.

- **Hedefler**

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

- **PerformansGöstergeleri**

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 iyice çalıştığını gösterir,
- Genel performans hakkında verisaglar,
- 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 ve hizmetleri geliştirmek, sürdürmek ve yasunmak için kullanılan insan kaynaklarını, finansal ve fiziksel kaynakları yansıtır.

P
e
r
s
o
n
e
l
s
a
y
l
s
l
T
a
h
s
i

s
e
d
i
l
e
n
b
ü
t
ç
e

Eğitimmateriyallerisayısı

Öğrencibaşınadüşenkitapsayısvb.

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

D
ü
z
e
nl
e
n
e
n
et
ki
nl
ik
s
a
y1
s1
A
ç1

la
n
k
u
rs
t
ü
r
ü
s
a
y
sı

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.

- Eğitim ekatılan öğretmen sayısı
- Rehberlik servisinde faydalanan öğrenci sayısı

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

- Anaokuluna kayıtoranı
- Mesleki eğitime giren öğrenciler arasındaki kızların yüzdesi
- Mezuniyet oranı
- Yükseköğretime geçiş oranı

- Disiplincezalarııorarı

Kalite Göstergeleri: Ürünveyahizmetlerden yararlanılanların 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)

Tablo 24. Amaç, Hedef, Göstergeler ve Stratejiler ilişkisi Kart Şablonu

Amaç 1									
Hedef 1.1									
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi*	Başlangıç Değeri**	1. Yıl	2. Yıl	3. yıl	4. Yıl	5. Yıl	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG1.1.1									
PG1.1.2									
PG1.1.3									
PG1.1.4									
Koordinatör Birim	Hedefin gerçekleşmesi ile ilgili tüm faaliyetlerin koordine edilmesinden sorumlu olan tek bir birimdir (Okul/kurumun idaresi, rehberlik servisi, zümre başkanları vb. gibi).								
İşbirliği Yapılacak Birimler	Hedefin gerçekleşmesi ile ilgili faaliyetlerin gerçekleştirilmesinde sorumlulukları olan birimlerdir.								
Riskler	Hedefin gerçekleşmesini etkileyebilecek en fazla beş risk verilir.								
Stratejiler	Hedeflerin nasıl gerçekleştirileceğine yönelik en fazla beş strateji maddeler hâlinde verilir.								
Maliyet Tahmini	Hedefin gerçekleşmesine ilişkin ihtiyaç duyulan toplam tahmini maliyet verilir.								
Tespitler	Durum analiz sonuçlarından elde edilmiş ve belirlenen hedefe gerekçe olabilecek en fazla beş maddeye yer verilir.								

İhtiyaçlar	Tespitedilen ihtiyaç yada sorun alanlarının yönelik ortaya konulan çözümleiiçeren enfazla beş maddeye yer verilir.
-------------------	---

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

Örnek:

PG 1.1(%20)+PG1.2(%20)+PG 1.3(%20)+PG1.4(%20)+PG1.5(%20)=%100

PG1.1(%20)+PG1.2(%40)+PG1.3(%40)=%100

****Başlangıç değeri**, hedefin mevcut değerini yüzde olarak amsal olarak ifade eder.

Örnek:

Performans Göstergeleri	Başlangıç Değeri**	1. Yıl	2. Yıl	3. yıl	4. Yıl	5. Yıl
PG1.1.1	0	50	80	120	200	300

Örnek:

Performans Göstergeleri	Başlangıç Değeri**	1. Yıl	2. Yıl	3. yıl	4. Yıl	5. Yıl
PG1.1.1	%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 öğretimin katılımı
- 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,okulvekurumlarMEB,bağlıoldukları2024-2028il/ilçeMillîEğitimMüdürlükleri Stratejik Planı'nda yer alan amaç, hedef, performans göstergelerini de dikkate alarak amaç, hedef, performans göstergesi ve strateji belirleyebileceklerdir.

• **StratejilerinBelirlenmesi**

Stratejiler,okul/kurumunhedeflerinenasilulaşılacağınıgöstere nkararlarbütünüdür.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 yöntemlerle nelerdir?
- Alternatiflerin maliyetleri ile olumlu ve olumsuz yönleri nelerdir?

• Maliyetlendirme

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

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

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

Tablo 25. Tahmini Maliyet Tablosu

	2024	2025	2026	2027	2028	Toplam Maliyet
Amaç1						
Hedef1.1						
Hedef1.2						
Amaç2						
Hedef2.1						
Genel Yönetim Giderleri						
TOPLAM						

Maliyetlendirmeyapılırkenayrıntılıfaaliyetlergözönünde bulun durularak 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.
- Herhangibirhedefveyafaaliyeteözgüolmayan,birdenç okhedefveyafaaliyete yönelik olan ısınma, elektrik, temizlik ile bakım ve onarım gibi maliyetlere genel yönetim giderleri kapsamında yer verilir.

• İZLEME VE DEĞERLENDİRME

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

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

izleme faaliyetlerini oluşturur.

İzleme ve değerlendirme sũrecinde yapılması gereken hususlara bu bũlũmde yer verilmelidir. İzleme ve değerlendirmeden sorumlu birim ve kişiler ile sũrece ilişkin takvim belirtilmelidir.

Hedefe İlişkin Değerlendirme: Her yılın ilk altı ayında ilgili hedefe ait performans gũstergelerinin performans dũzeyi 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 ȳrneklendirilmiř olan izleme ve değerlendirme şablonu kullanılarak her eğitim-ȳęretim dȳnemi sonunda bir kere olacak şekilde gerçekleştirilir. Bu şablon ile planlanan hedefe ne oranda ulaşıldığı ve buna dair değerlendirmeler ifade edilir.

Hedef Performansının Hesaplanması: Gȳsterge değerlerinin kũmũlatif olarak belirlenmemesi durumunda hedef performansının hesaplanması da izleme dȳnemindeki yıl sonu hedeflenen değer ile izleme dȳnemindeki gerçekleştirme değerinin kũmũlatif değeri baz alınır.

Bir gȳstergenin performansı %100'ũ aşabilir ancak hedef performansının ȳlũmũnde bu değer 100 olarak alınır. Bȳylece diğer gȳstergelerin hedefe etkisinin doğru hesaplanması sağlanır.

Bir gȳstergenin performansı negatif değer alabilir. Ancak hedef performansının ȳlũmũnde bu değer sıfır alınır. Bȳylece diğer gȳstergelerin hedefe etkisinin doğru hesaplanması sağlanır.

Tablo26:İzlemeveDeğerlendirmeŞablonu

2024-2025EğitimÖğretimYılıStratejikPlanİzlemeveDeğerlendirmeTablosu					
A1	Öğrencilerin öğrenmesi, gelişmesi ve büyümesi için fırsatları genişletmek amacıyla okul, aile ve toplum arasında güçlü bağlantılar geliştirilecektir.				
H1.1	Öğrencibaşarısınıdesteklemek için ailelere eğitim verilecektir.				
Hedef 1.1 Performansı	%88*				
Sorumlu Birim	Okul yönetim kadrosu				
Performans Göstergesi	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri*(A)	İzleme DönemindekiYıl SonuHedeflenen Değer(B)	İzleme Dönemindeki Gerçekleşme Değeri (C)	Performans(%) (C-A)/(B-A)
PG1.1.1Her dönemsınıf velilerine yönelik düzenlenen etkinlik sayısı	60	0	1	1	100
PG1.1.2En azbiraile eğitimialan veli oranı (yüzde)	40	25	75	60	70
HedefelişkinDeğerlendirmeler					
2024-2025eğitimöğretim yılındaPG1.1.1içinperformansın%100oranındagerçekleştiğigörülmektedir. 2024-2025 eğitim öğretim yılında PG 1.1.2 için performansı %70 oranında gerçekleştiği göz önüne bulundurularak ailelerin eğitim faaliyetlerine katılımının artırılması için sınıf rehber öğretmenleri aracılığıyla telefon görüşmeleri yapılması planlanmıştır.					

*2024-2028döneminikapsayanstratejik planiçin2023yılsonudeğeridir.

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

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

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

EKLER:

EK-1PaydaşSınıflandırmaMatrisi

PAYDAŞLAR	İÇPAYDAŞLAR	DIŞ PAYDAŞLAR	YARARLANICI
-----------	-------------	---------------	-------------

PAYDAŞLAR		İÇPAYDAŞLAR	DIŞ PAYDAŞLAR	YARARLANICI		
		Çalışanlar, Birimler	Temel ortak	Stratejik ortak	Tedarikçi	Müşteri, kitle
Millî Eğitim Bakanlığı						
Valilik						
Millî Eğitim Çalışanları	Müdürlüğü					
İlçe Millî Müdürlükleri	Eğitim					
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						
Turizm Uygulama otelleri						

Tablodaki paydaşların listesi okul/kurumun türüne veya yapısına göre değişkenlik gösterebilir.

√: Tamamı 0: Birkısımlı

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	..

Paydaşlar belirlendikten sonra okul/kurumun hangi ürün/hizmetleri hangi yararlanıcılar için sunduğunu göstermeye yarayan

paydaş-ürün/hizmet matrisi oluşturulmalıdır. Bu matrisin sonucuna göre paydaşların ürün hizmetler hakkındaki görüşleri alınmalıdır.

Ek-3YararlanıcıÜrün/HizmetMatrisi

Yararlanıcı (Müşteri)	Ürün/Hizmet	Eğitim- Öğretim(Ör- gün-Yaygın)	Yatılılık- Bursluluk	Nitelikli İliş-Gücü	A R - G E , P r o j e l e r , D a n ı ş m a n l ı k	Altyapı, Donatı mYatırım	Yayın	Rehberlik, Kurs, Sosyal etkinlikler	Mezunlar(Öğrenci)	Ölçme- Değerlendirme
Öğrenciler	√	o				√	√	√		
Veliler								√		
Üniversiteler			o	o					√	
Medya			o	o						
Uluslararasıkuruluşlar				o		o				
MeslekKuruluşları										
Sağlıkkuruluşları			o							
DiğerKurumlar										o
Özelsektör			√	o			o			

√:Tamamı 0:Birkısımlı

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

Ek-5StratejikPlan Mimarisi

(HEDEFKARTLARIHAZIRLANIRKENKULLANILACAKTIR.STRATEJİKPLANAEKLEN MEYECEKTİR.)

Yasal yükümlülükler ve mevzuat analizi, üst politika belgeleri, literatür taraması, GZFT analizi ve eğitim sisteminin gelişim ve sorun alanları dikkate alınarak okulu/kurumu 2024–2028 Stratejik Planı'nın temel mimarisi oluşturulmuştur. Geleceğe yönelim bölümü bu mimari çerçevesinde yapılandırılacaktır. Okul ve kurum türlerine göre doküman içerisindeki bilgilerden yararlanılarak örnek stratejik plan mimarileri oluşturabileceklerdir.

- **EğitimeveÖğretimeErişimveKatılım**
 - **Okuladevamvetamamlama**
 - Sınıftekrarı
 - Okulubırakma
 - Devamsızlık
 - **DersDışietkinliklerekatılım**
 - Kulüpfaaliyetleri
 - Gezi,FuarveGözlemFaaliyetleri
 - SosyalSorumlulukFaaliyetleri
 - Bölgesel(yerel),UlusalveUluslararasıProje,Yarışma vb.EtkinliklereKatılım
 - **Özeleğitimeihtiyaçduyanbireylerinerişimi**
 - **Desteklemeveyetiştirmekurslarınakatılımvedevam**
- **Özel politika gerektiren grupların eğitim ve öğretime erişimi**

(göçmenler, romanlar, mevsimlik tarım işçilerinin çocuklarının eğitimi vd.)

- Uzaktan eğitim faaliyetlerine katılım
- Bir üst öğrenime geçiş
- Mezuniyet oranı
- Eğitim ve Öğretimde Kalite
- Akademik Kazanımlar
 - Türkçe ve yabancı dil
- Dinleme
- Konuşma
- Okuma
- Yazma
- Okunan Kitap Sayısı
- Okuma, Yazma ve Konuşma Etkinlikleri
 - Matematik
 - Fen Bilimleri
 - Sosyal Bilimler
 - Meslek Dersleri
 - Eğitim Bilişim Ağı
- 21. yy. Becerileri
 - STEM
- Yapay Zeka
 - Çevre İklim Değişikliği

- Kaynakların Tasarruflu Kullanımı
 - Finansal Okuryazarlık
 - Dijital Okuryazarlık
 - İletişim ve İş Birliği
 - Bilgi ve Medya Okuryazarlığı
- Girişimcilik
 - Sosyal ve Kültürlerarası Beceriler
 - Problem Çözme Becerileri (Matematiksel problem çözme den çatışma çözmeye kadar detaylandırılabilir.)
 - Eleştirel Düşünme Becerileri
 - *Yaratıcılık (Yenilikçilik) ve Bilimsel Araştırma Becerileri
 - Veri Okuryazarlığı
 - Sürdürülebilirlik ve Etkileri Dönüşüm
 - **Toplumsal Yaşam Becerileri**
 - Sevgi, Saygı, Adalet ve Hoşgörü Kazanımları
 - Ahlak ve Etik Değerler
- Değerler Eğitimi
 - Okul Hizmetlerine Katılım (temizlik, bakım vb.)
 - Sosyal Sorumluluk Çalışmaları
 - **Ölçme ve Değerlendirme**
 - Okul Sınavları
 - Ulusal Sınavlar
 - Ulusal ve Uluslararası Faaliyetlerde Alınan Dereceler

- **Sektöre,ÜstÖğrenimeHazırlıkveİstihdam**
 - AtölyeEğitimleri
 - Staj Eğitimleri
 - Buluş,Patent,EndüstriyelTasarım,MarkaveFaydalı Model
 - MeslekiAlanEtkinlikleri
 - MeslekiEğitimeKatkıSağlayacakİşBirlikleri
- **Rehberlik**
 - EğitselRehberlik
 - MeslekiRehberlik
 - KişiselRehberlik
 - Oryantasyon
 - Aile rehberliği
- **Ku
ru
ms
al
Ka
pa
sit
e**
- **FizikselİmkânlarveDonatım**
 - Derslikler
 - Spor Salonu
- **Küt
ü
p
h
a
n
e**
 - Çokamaçlı Salon
 - ÖğretmenlerOdası
 - İdariBölümler
 - OkulBahçesi

- Atölyeler
 - Laboratuvarlar
 - Yatakhane/Pansiyon
- Yemekhaneye
 - Tuvaletler
 - Oyun Alanları
- Bilişim Sınıfları
 - **Mali Yönetim**
 - Döner Sermaye Gelirleri
 - Mal ve Hizmet Alımları
 - Enerji Verimliliği
- Kaynak Tasarrufu
 - **İnsan Kaynakları**
 - Öğretmenlerin Mesleki Gelişimi
- Okul Temelli Mesleki Gelişim Faaliyetleri
- Öğretmen Bilişim Ağı
- Mahalli Hizmetçi Eğitimler
- Aday Öğretmenlik
- Mentorluk ve Koçluk
- Ulusal ve Uluslararası İyi Uygulama Örnekleri
- Personel Ödül Yönetimi
 - Okul Yöneticilerinin Mesleki Gelişimi
- Öğretmen Bilişim Ağı
- Mahalli Hizmetçi Eğitimler
- Mentorluk ve Koçluk

- UlusalveUluslararasıİyiUygulama Örnekleri
 - DestekPersonelininMeslekiGelişimi
 - Motivasyon
 - İşDoyumu
 - Oryantasyon
 - PersonelinİyiOlmaHali
 - **Organizasyon**
- GörevDağılımı
 - Kurulve Komisyonlar
 - OkulAileBirliği
 - Katılımcılık
 - ŞeffaflıkveHesapVerebilirlik
 - İzlemeveDeğerlendirme
 - Bilgi veİletişimTeknolojilerindenYararlanma
 - ÖğrenciİşlerininYönetimi
 - Kurumİçiİletişim
 - OkulToplumİlişkileri
 - KurumlarArasıİletişimveİş Birliği
 - **OkulSağlığıve Güvenliği**
 - Kantin
 - Tuvaletler
 - TemizlikveHijyen Farkındalığı
 - SağlıklıBeslenmeveObezite
 - BulaşıcıHastalıklar
 - BağımlılıklaMücadele
 - GıdaGüvenliği
 - OkulÇevresi Güvenliği
 - İşSağlığıveGüvenliği(OkulKazaları,AtölyeDenetimlerivb.)
 - Zorbalıkve Şiddet

- **Sivil Savunma**
 - İlk Yardım ve Acil Durum
 - Afet riski azaltma
 - Deprem
 - Sel
 - Heyelan
 - Yangın
 - Çığ
 - Salgın hastalıklar
 - Okul/kurum stratejik plan mimarisinin kavramsal çerçevesi olarak hazırlanmıştır.
 - 3 tema/amaç altında hedeflerin, stratejilerin ve performans göstergelerinin belirlenmesi için oluşturulmuş anahtar kavramlar yer almaktadır.
- (Belirtilen hususlar okul ve kurumları için kullanılabilirse gösterge ve strateji olarak belirlenmediği varsayılabilir.) Özel olarak sorulması uygun görülenler:
- Hayat boyu öğrenmeye katılım ve tamamlama
 - Bölge bazında tasarlanmış yaygın eğitim kursları
 - Kadınlara özgü yaygın eğitim destekleyici faaliyetler
 - Yurtdışında ikamet eden vatandaşların eğitim ve öğretime erişimi

EK-6 Örnek Hedef Kartı:

TEMA:	
Okul/Kurum Türü:	
Amaç	
Hedef	
Performans Göstergeleri	
Stratejiler	