



TÜRKİYE
YÜZYILI

100
TÜRKİYE CUMHURİYETİNİN YÜZÜNCÜ YILI

T.C.

TUFANBEYLİ KAYMAKAMLIĞI

TUFANBEYLİ ÖĞRETMENEVİ VE ASO MÜDÜRLÜĞÜ

2024 - 2028

STRATEJİK PLANI



Hayatta en hakiki mürşit ilimdir.

Gazi M. Kemal

Okul/Kurum Bilgileri

İli: ADANA	İlçesi: TUFANBEYLİ
Adres:	Cumhuriyet Mahallesi Üveyikpınarı Caddesi No:6/3 TUFANBEYLİ ADANA (Enerjisa Tufanbeyli Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi)
Telefon Numarası:	0322 781 82 12 - 05418707456
e- Posta Adresi:	750333@meb.k12.tr
Kurum Kodu:	750333
Coğrafi Konum (link)	https://www.google.com/maps/dir/38.2671724,36.2088308/TUFANBEYL%C4%B0+ENERJ%C4%B0SA+MESLEK+L%C4%B0SES%C4%B0/@38.2632629,36.2039135,16z/data=!3m1!4b1!4m9!4m8!1m1!4e1!1m5!1m1!1s0x152c61a7079a37dd:0x694f1032026b252!2m2!1d36.2092363!2d38.2593536?entry=ttu
Faks Numarası:	0322 781 82 12
Web sayfası adresi:	https://tufanbeyliogretmenevi.meb.k12.tr/
Öğretim Şekli:	Diğer

SUNUŞ

Tufanbeyli Öğretmenevi ve Akşam Sanat Okulu olarak, 2024-2028 Stratejik Planımızın heyecanını ve sorumluluğunu taşıyoruz. Bu plan, geçmişimizden gelen deneyim ve başarılarımızın birikimi ile geleceğe daha güçlü bir şekilde ilerlememizi sağlayacak bir yol haritasıdır

21. yüzyıl; nitelikli insan gücünü yetiştirmenin yanında; küresel ölçekte bu insanları kendisine çekebilen, bu gücü doğru ve yerinde değerlendiren, küresel bilgiyi kullanarak yeni bilgiler üretebilen, bilgiyi ekonomik ve sosyal faydaya dönüştürebilen, bu süreci bilgi ve iletişim teknolojileri ile bütünleştirebilen ve insan odaklı kalkınma anlayışını benimseyen ülkelerin yüzyılı olacaktır. Günümüzde teknolojik, ekonomik, siyasi, toplumsal ve kültürel alanlarda hızlı ve etkileşimli bir değişim süreci yaşanmaktadır. Yaşanan değişim pek çok fırsatın yanı sıra, çeşitli tehditlerin de kaynağı olabilmektedir. Bu şartlar altında ancak, değişimi zamanında ve doğru bir şekilde algılayarak, kendini yeni koşullara uyarlama becerisi gösterebilenler başarıya ulaşabilirler. Yeni kamu yönetimi anlayışıyla kamu yönetiminin de vazgeçilmez araçlarından olan mevcut durum analiziyle başlayan, güçlü ve zayıf yönler ile fırsat ve tehditlerin ortaya konulduğu; misyon, vizyon ve stratejik hedeflerin belirlendiği bir sürecin adıdır stratejik planlama. İyi ve başarılı uygulanan stratejik yönetim anlayışı yöneticilerin kendini, sistemi, amaçları ve kaynakları değerlendirip uygun karar almasını sağlar. Sistemin kilit karar alıcılar ve personel tarafından sahiplenilmesi ve çalışmalarda kamu tarafından yürütülen hizmetlerin kalitesinin artırılmasının hedef alınması 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile Türk kamu yönetiminde uygulanmaya başlanan stratejik planlama çalışmalarının başarılı olmasını sağlayacak temel faktörlerdir. Ancak daha da önemli olan nokta; değişimi ve gelişimi önce akıllarda ve zihinlerde gerçekleştirmektir.

Türkiye Yüzyılı hedefimizin yol göstericisi ve toplumsal eğitim seferberliğimizin belgesi olacağına inandığım Tufanbeyli Öğretmenevi ve Akşam Sanat Okulu olarak 2024-2028 Stratejik Planı'nı kamuoyuna sunmaktan, belirlediğimiz hedefler doğrultusunda azim ve kararlılıkla çalışacağımızı bildirmekten kıvanç duyuyorum. Stratejik Plan hazırlık sürecine katkıda bulunan, görüşlerini ve önerilerini paylaşan tüm paydaşlarımıza teşekkürlerimi sunarım.

Ramazan ERTUNA

Öğretmenevi Müdürü

İÇİNDEKİLER

1. GİRİŞ VE STRATEJİK PLANIN HAZIRLIKSÜRECİ

- 1.1. Strateji Geliştirme Kurulu ve Stratejik Plan Ekibi
- 1.2. Planlama Süreci

2. DURUMANALİZİ

- 2.1. Kurumsal Tarihçe
- 2.2. Uygulanmakta Olan Planın Değerlendirilmesi
- 2.3. Mevzuat Analizi
- 2.4. Üst Politika Belgelerinin Analizi
- 2.5. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi
- 2.6. Paydaş Analizi
- 2.7. Kuruluş İçi Analiz

- 2.7.1. Teşkilat Yapısı
- 2.7.2. İnsan Kaynakları
- 2.7.3. Teknolojik Düzey
- 2.7.4. Mali Kaynaklar
- 2.7.5. İstatistikî Veriler

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

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

2.10. Tespit ve İhtiyaçların Belirlenmesi

3. GELECEĞE BAKIŞ

- 3.1. Misyon
- 3.2. Vizyon
- 3.3. Temel Değerler

4. AMAÇ, HEDEF VE STRATEJİLERİN BELİRLENMESİ

- 4.1. Amaçlar
- 4.2. Hedefler
- 4.3. Performans Göstergeleri
- 4.4. Stratejilerin Belirlenmesi
- 4.5. Maliyetlendirme

5. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

6. Tablo/Şekil/Grafikler/Ekler

1. GİRİŞ VE STRATEJİK PLANIN HAZIRLIKSÜRECİ

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 Soy adı	Ünvanı	Adı Soyadı	Ünvanı
Ramazan ERTUNA	Kurum Müdürü	Murat BAKADUR	Müdür Yardımcısı
Murat BAKADUR	Müdür Yardımcısı	Nida KOZANLI	Kurum Diyetisyeni
Nida KOZANLI	Kurum Diyetisyeni	Fatma BERKSOY	Kurum Bulaşıkçısı
Zehra GÖKDEMİR	Kurum Aşçısı	Zehra GÖKDEMİR	Kurum Aşçısı
Ali Süleyman KEÇE	Kurum Şoförü	Ali Süleyman KEÇE	Kurum Şoförü

1.2. Planlama Süreci:

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

Tufanbeyli Öğretmenevi 1983 yılında lokal olarak hizmet vermeye başladı. 1993 yılına gelindiğinde ise Adana ili Tufanbeyli ilçesi İstiklal Mahallesi Saimbeyli Caddesi No:31/7 adresinde yataklı hizmet vermeye başladı. Adana ilinden karayolu ile ulaşılmakta olup ilçe merkezinde yer almaktadır. Kurum binasının mülkiyeti hazineye ait ve kurumun bulunduğu binanın 2. ve 3. katı öğretmen evine kiralanmıştır. 2009 yılında Adana Valiliği İl Özel İdaresi 139 sayılı karar ile kurumun bulunduğu binanın 2. ve 3. katını tapu kaydıyla beraber öğretmen evine tahsis etmiştir. Kurum binamız çeşitli tadilatlarla 14 oda ve 31 yatak kapasitesiyle hizmet vermektedir. Öğretmenevimiz hizmet üniteleri ve konumu ile iyi bir işletme donanımına sahip olup konuklarına 2 idareci , 6 personel ile hizmet sunmaktadır. Tufanbeyli gelen öncelikle öğretmenler ve devlet memurları olmak üzere tüm vatandaşa hizmet vermektedir.

Kurumumuz 6 Şubat 2023 tarihinde meydana gelen Kahramanmaraş merkezli depremlerde hasar alarak kullanılamaz hale gelmiştir. Tufanbeyli Öğretmenevi ve Akşam Sanat Okulu deprem hasar tespit raporu, Adana Valiliği Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği İl Müdürlüğünün ilgi yazısında Orta Hasarlı olarak belirtilmiş olup hasar raporları ekte gönderilmiştir. Geçici olarak Enerjisa Tufanbeyli Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesinin atölye bölümünü mutfağa çevirerek taşınmalı öğrencilere yemek hizmeti vermekteyiz. Konaklama faaliyetimiz bulunmamaktadır ve yeni bir Öğretmenevi binası tesis etme çalışmaları sürmektedir. Tufanbeyli Öğretmenevi ve Akşam Sanat Okulu müdürlüğünü Ramazan ERTUNA yürütmektedir.

2.2. Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi

Kurumumuz 2019-2023 Stratejik Planı 2019 yılında yürürlüğe girmiştir. Kurumumuz için; stratejik plan hazırlamak ne kadar önemli ise hazırlanmış planı izlemek ve değerlendirmek de o kadar önemlidir. Stratejik planlarda yer alan amaç ve hedeflere ulaşma durumlarının tespit edilmesi, varsa hedeften sapmaların belirlenmesi, gerekli tedbirlerin alınması ve çözüm yollarının üretilmesi ancak düzenli aralıklarla yapılan izleme ve değerlendirme faaliyetleri ile mümkün olmaktadır. 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 yararlanır.

2019-2023 Stratejik Plan döneminde göstergelerin hedeften uzaklaşma nedenlerine bakıldığında; 2021 yılında tüm dünyada görülen Covit-19 salgının etkilerinden dolayı kurumlarımızda alınan tedbirler doğrultusunda yürütülen eğitim ve öğretim ve konaklama faaliyetleri iptal edildiği ya da ilerleyen dönem için planlandığı görülmüştür. Salgın koşullarının dışında Tufanbeyli ilçemizin 2023 yılında yaşadığı deprem felaketi gibi durumların da stratejik planın uygulanmasına dair olumsuz etkilerinin olduğu görülmüştür. Ancak yeni stratejik plan döneminde kurumumuzda yaşanan geçmiş öğrenme kayıpları telafi edilerek konaklama, yemek hizmeti vb. faaliyetlere hız verilecektir

2019-2023 Tufanbeyli Öğretmenevi ve ASO Stratejik Plan izleme ve değerlendirme çalışmalarından elde edilen verilere göre hedeften sapan ve gerileme gösteren performans göstergelerine yönelik olarak yeni dönemde aşağıdaki tedbirlerin gündeme alınması planlanmaktadır:

- 6 Şubat 2023 tarihinde meydana gelen Kahramanmaraş merkezli depremlerde orta hasarlı olan binamızın yerine yeni bir bina tesis edilmesi,
- Maddi ve manevi kayıpları telafi edilerek konaklama, yemek hizmeti vb. faaliyetlere hız verilmesi,
- Kurumumuz bilimsel, kültürel sanatsal ve sportif faaliyetlerin artırılarak daha iyi hizmet verir hale getirilmesi,
- Başta öğretmenler ve memurlar olarak tüm Tufanbeyli vatandaşına kaliteli hizmet verilme olanaklarının sunulması,
- Diğer kurum ve kuruluşlarla işbirliklerinin artırılması,
- Kurumumuzda veriye dayalı yönetim anlayışının desteklenmesi,
- Kurumumuzda dijital dönüşüm altyapısının tamamlanması,

2.3. Yasal Yükümlülükler ve Mevzuat Analizi

Mevzuat analizi başlığı altında Millî Eğitim Bakanlığına ilişkin mevzuat incelenmiştir. Kanunlar, Tüzükler, Yönetmelikler, Yönergeler ve Bakanlar Kurulu Kararları, tüm bölümlerin katılımıyla yapılan analizle belirlenmiştir.

- Destek hizmetlerine yönelik görevler,
- Kurumumuzu yeniliklere açık, dinamik, ekonomik ve toplumsal gelişimin gerekleriyle uyumlu biçimde güncel teknik ve modeller ışığında tasarlamak ve geliştirmek,
- Mevzuat verilen tüm görevleri eksiksiz bir şekilde yerine getirmek.
- Kurum olarak öğretmen ve öğrencilerin eğitim ve öğretim hizmetlerini mevzuat çerçevesinde desteklemek.

Yasal Yükümlülükler ve Mevzuat Analizi Aşamasında Cevaplandırılması Gereken Temel Sorular

- Okul/kurumun çalışma usulleri ve iş süreçlerine ilişkin hangi düzenlemeler bulunmaktadır?
Kurumumuz destek hizmetlerin verdiği görevleri eksiksiz bir şekilde yapmaya çalışmaktadır.
- Okul/kurum tarafından sunulan ürün ve hizmetler nelerdir?
Bunların yararlanıcıları kimlerdir?
Kurumumuz konaklama ve taşınmalı öğrencilere yemek hizmeti sunmaktadır. 6 Şubat 2023 tarihinde meydana gelen Kahramanmaraş merkezli depremlerde orta hasarlı olan binamızın kullanılmamasından dolayı konaklama hizmeti bir süre için verilememektedir.
- Okul/kurum tarafından sunulan ürün ve hizmetlerin nitelik ve niceliğine ilişkin ne gibi hükümler bulunmaktadır.
Kurumumuz Mili Eğitim Bakanlığının Destek Hizmetler Birimine bağlı olduğundan konaklama, yemek hizmetleri vb. mevzuat çerçevesinde vatandaşa hizmetler sunmaktadır.

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
2024-2028 Stratejik Planı	Bütün bölümleri	Kurumumuzun 2024-2028 stratejik planlarının hazırlanma sürecine rehberlik edilmesine kaynak sağlaması
5018 sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu	Madde 9	Kurumumuz temel ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve vizyonlarını oluşturmak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını önceden belirlenmiş olan göstergeler doğrultusunda ölçmek ve bu sürecin izleme ve değerlendirmesini yapmak amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlanması
Millî Eğitim Temel Kanunu	Bütün bölümleri	Türk millî eğitiminin düzenlenmesinde esas olan amaç ve ilkeler, eğitim sisteminin genel yapısı, öğretmenlik mesleği, okul bina ve tesisleri, eğitim araç ve gereçleri ile devletin eğitim öğretim alanındaki görev ve sorumluluğu ile ilgili temel hükümleri bir sistem bütünlüğü içinde sağlanması
Kalkınma Planları	Kurumumuzla ilgili bölümleri	Müdürlüğümüze görev ve sorumluluk yükleyen kararların uygulanması

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

2.5. Faaliyet Alanları ile Ürün/Hizmetlerin Belirlenmesi

Kurumumuz 2024–2028 Stratejik Plan hazırlık sürecinde Öğretmenevlerinin faaliyet alanları ve hizmetlerinin belirlenmesine yönelik çalışmalar yapılmıştır. Mevzuat analizi çıktıları dolayısıyla görev ve sorumluluklar dikkate alınarak okul/kurumun sunduğu temel ürün ve hizmetler belirlenir. Belirlenen ürün ve hizmetler Tablo 3'te belirtildiği gibi belirli faaliyet alanları altında toplulaştırılır. Faaliyet alanları ile ürün ve hizmetlerin belirlenmesi amaç, hedef ve stratejilerin oluşturulması aşamasında yönlendirici olacaktır. Bu doğrultuda kurumumuzun başlıca faaliyet alanları aşağıdaki gibi sıralanmıştır

Tablo 3. Faaliyet Alanlar/Ürün ve Hizmetler Tablosu

Faaliyet Alanı	Ürün/Hizmetler
Öğretim-eğitim faaliyetleri	Öğrencilere staj imkanı sağlanmalıdır.
Rehberlik faaliyetleri	Öğrencilere rehberlik yapmak Velilere rehberlik etmek Rehberlik faaliyetlerini yürütme
Sosyal faaliyetler	Sosyal Etkinlik Modülü ile ilgili veri girişi, veriyi toplama, izleme değerlendirme ve modülün geliştirilmesi vb. iş ve işlemlerin yürütülmesi
Sportif faaliyetler	Kuruma yönelik yerel, ulusal ve uluslararası düzeyde bilimsel, kültürel, sanatsal ve sportif faaliyetlerin düzenlenmesi ve katılımın artırılması
Kültürel ve sanatsal faaliyetler	Eğitim ve öğretim alanında ülkemizde dil, tarih veya kültür birliği bulunan ülke ve topluluklar ile diğer ülkelerle iş birliğine yönelik işlerin yürütülmesi
İnsan kaynakları faaliyetleri (mesleki gelişim faaliyetleri, personel etkinlikleri...)	Çalışanların mesleki gelişimlerine yönelik faaliyetlerin yürütülmesi
Okul aile birliği faaliyetleri	Okul, aile ve öğrenci koordinasyonu sağlanmalıdır.
Öğrencilere yönelik faaliyetler	Hayat boyu öğrenme kapsamında eğitim ve öğretim faaliyetlerinin düzenlenmesi
Ölçme değerlendirme faaliyetleri	Uluslararası değerlendirmelere ilişkin iş ve işlemlerin yürütülmesi
Öğrenme ortamlarına yönelik faaliyetler	Eğitim ve öğretime erişim imkânlarının sağlanması
Ders dışı faaliyetler	Öğrencilerin okul dışında takibi sağlanarak yararlı faaliyetlere yönlendirilmelidir.

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 işletme/yavaşlatma etkisine sahip olanlardır. Okul/kurumun bir parçası olan bireyleri ifade eder. Okul/kurum müdürü, müdür yardımcıları, öğretmenler, öğrenciler, destek personeli ve okul aile birliği üyeleri iç paydaşlara örnek olarak verilebilir.

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

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

Yapılan değerlendirmeler; ihtiyaç ve beklentilerin belirlenerek daha 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. Paydaş anketi sonuçlarına ve yorumlamalarına bu bölümde yer verilmelidir. Okul/kurumlar için -kolay ve uygulanabilir olması açısından uygun olan iç ve dış paydaş anket örnekleri Ek-4'te verilmiştir.

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 dişlisi olarak sunacağı katkı değerlidir. Örneğin, insan kaynakları verileri eğitim planlaması ya da iş değerlendirmeleri gibi alanlarda yapılacak analizlere katkı sağlayacaktır. Ne kadar fazla araçtan faydalanılırsa okul/kurumun durumuna dair o kadar net bir tablo çizilmiş olacaktır. Okul/kurumların okul/kurum içi analiz sürecinde kullanabilecekleri araçlar, içerikleri ve nasıl erişim sağlayabileceklerine dair bilgiler.

2.7.2. İnsan Kaynakları

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

Okul/kurumda çalışanlar ve görevleri belirlenir. Ayrıca;

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

Tablo 5. Çalışanların Görev Dağılımı

Çalışanın Ünvanı	Görevleri
Okul /Kurum Müdürü	a)Harcama yetkilisi olarak kurumun idari, mali ve diğer iş ve işlemlerini; mevzuat hükümleri, çalışma programları, bütçe esasları ve Türk millî eğitiminin amaç ve ilkelerine uygun biçimde yürütmek. b)Kurumun personel istihdamı ile çalışanların özlük haklarına ilişkin iş ve işlemlerin ilgili mevzuata uygun olarak yapılmasını sağlamak c) Kurumun yıllık bütçesini hazırlamak. d) Kurumun mali ve istatistiki verilerinin düzenli olarak Bakanlıkça oluşturulan modüller üzerinden bildirilmesini sağlamak e) Kurum personelinin görevlerini iş bölümü esasları dâhilinde düzenlemek, izlemek ve bu görevlerin yerine getirilmesini sağlamak. f) Görevleri yerine getirirken iş sağlığı ve güvenliği kurallarına uymalıdır.
Müdür Yardımcısı	a) Millî Eğitimin amaçlarına uygun olarak kendisine verilen görevleri ilgili mevzuat hükümleri çerçevesinde yapmak. b) Muhasebeden sorumlu müdür yardımcısı olarak gerçekleştirme görevlisi görevlerini yürütmek. c) Görev alanındaki çalışanların görev yerlerini denetlemek, işlerin düzenli yapılmasını sağlamak.

	<p>d) Sorumluluğunda bulunan bölümlerde meydana gelebilecek iş kazaları, yangın ve diğer tehlikelere karşı ilk yardım, güvenlik ve sivil savunmayla ilgili tedbirlerin alınmasını sağlamak.</p> <p>e) Kurum müdürünün vereceği diğer görevleri yapmak.</p> <p>f) Görevleri yerine getirirken iş sağlığı ve güvenliği kurallarına uymalıdır.</p>
Diyetisyen	<p>a) Yemeklerin pişirimiinde bulunmak ve hazırlanmasını kontrol etmek.</p> <p>b) Üretim ve menü planlamasını aşçı ile yapar.</p> <p>c) Ambarın ve yemekhanenin temizliğini sağlamak.</p> <p>d) Yemeklerden numune alıp en az üç gün saklamak.</p> <p>e) Mutfağa gelen tüm malzemeleri kontrol etmek.</p> <p>f) Personel temizliği, sağlık ve hijyen ile ilgili raporlara dikkat edilerek gerekli çalışmaların yapılması.</p> <p>g) Kurum idaresi tarafından verilen diğer görevleri yapmak.</p> <p>h) Görevleri yerine getirirken iş sağlığı ve güvenliği kurallarına uymalıdır.</p>
Aşçı	<p>a) Yemek yapmak ve mutfağın tertip ve düzenini sağlamak.</p> <p>b) Yemekhane ve ambarda işleri organize etmek.</p> <p>c) Aşçı işletmenin genel çalışma prensipleri doğrultusunda, araç, gereç ve ekipmanları etkin bir şekilde kullanarak, sağlık, güvenlik ve çevre koruma düzenlemelerine ve mesleğin verimlilik ve kalite gerekliliklerine uygun olarak görev ve işlemlerini yerine getirir.</p> <p>d) Kurum idaresi tarafından verilen diğer görevleri yapmak.</p> <p>e) Görevleri yerine getirirken iş sağlığı ve güvenliği kurallarına uymalıdır.</p>
Şoför	<p>a) Arabayla okullara yemek dağıtır, yemek servisi yapar, dağıtılan yemek malzemesini geri toplar.</p> <p>b) Araba temizliği, bakımı ve tamiri yapar ve yaptırır.</p> <p>c) Şoför, işletmenin genel çalışma prensipleri doğrultusunda, araç, gereç ve ekipmanları etkin bir şekilde kullanarak, sağlık, güvenlik ve çevre koruma düzenlemelerine ve mesleğin verimlilik ve kalite gerekliliklerine uygun olarak görev ve işlemlerini yerine getirir.</p> <p>d) Kurum şoförü dikkatli araç kullanmalı, hız sınırlarına ve trafik kurallarına uymalıdır.</p> <p>e) Kurum idaresi tarafından verilen diğer görevleri yapmak.</p> <p>f) Görevleri yerine getirirken iş sağlığı ve güvenliği kurallarına uymalıdır.</p>
Bulaşıkçı	<p>a) Kurumda bulunan tabak, tencere, bardak, çatal, bıçak, kaşık ve benzeri araçların temizliğini yapmak, elde yıkamak veya bulaşık makinesinde yıkamak.</p> <p>b) Hijyenik olarak yıkanan araç-gereçleri kurulumak.</p> <p>c) Mutfak temizliğini diğer çalışanlarla birlikte yapmak.</p> <p>d) Kurum idaresi tarafından verilen diğer görevleri yapmak.</p> <p>e) Görevleri yerine getirirken iş sağlığı ve güvenliği kurallarına uymalıdır.</p>
Temizlik Personeli	<p>a) Ortam ve alet ekipman temizliği ve dezenfeksiyonunun uygun şartlarda yerine getirilmesi.</p> <p>b) Mutfak temizliğini diğer çalışanlarla birlikte yapmak.</p> <p>c) İşletmenin genel çalışma prensipleri doğrultusunda, araç, gereç ve ekipmanları etkin bir şekilde kullanarak, sağlık, güvenlik ve çevre koruma düzenlemelerine ve mesleğin verimlilik ve kalite gerekliliklerine uygun olarak görev ve işlemlerini yerine getirir.</p> <p>d) Kurum idaresi tarafından verilen diğer görevleri yapmak.</p> <p>e) Görevleri yerine getirirken iş sağlığı ve güvenliği kurallarına uymalıdır.</p>

Tablo 6. İdari Personelin Hizmet Süresine İlişkin Bilgiler

Hizmet Süreleri	2020-2024 Yılları İtibarıyla	
	Kişi Sayısı	%
6-9 Ay	6	75
1-2 Yıl	1	12,5
3-4 Yıl	1	12,5

Tablo 7. Okul/Kurumda Oluşan Yönetici Sirkülasyonu Oranı

	Yıl İçerisinde Okul/Kurumdan Ayrılan Yönetici Sayısı			Yıl İçerisinde Okul/Kurumda Göreve Başlayan Yönetici Sayısı		
	2021	2022	2023	2021	2022	2023
TOPLAM	0	1	0	0	0	1
	0	1	0	0	0	1

Tablo 8. İdari Personelin Katıldığı Hizmet İçi Programları

Adı ve Soyadı	Görevi	Katıldığı Çalışmanın Adı	Katıldığı Yıl	Belge No
Ramazan ERTUNA	Müdür	Hijyen Eğitimi		
		Risk Analizi	2023	
Murat BAKADUR	Müdür Yardımcısı	Hijyen Eğitimi	2023	
		Risk Analizi	2023	2023010856
		İlk Yardım Eğitimi	2023	345213
Diğer Personeller	Tüm Personel	İSG Eğitimi	2023	

Tablo 9. Öğretmenlerin Hizmet Süreleri (Yıl İtibarıyla)

Hizmet Süreleri	Branşı	Kadın	Erkek	Hizmet Yılı	Toplam
	Türkçe		√	35	35
	Sosyal Bilgiler		√	3	3
1-3 Yıl	√		√		
20 ve üzeri	√		√		

Tablo 10. Kurumdaki Mevcut Hizmetli/ Memur Sayısı

	Görevi	Erkek	Kadın	Eğitim Durumu	Hizmet Yılı	Toplam
1	Memur	0	0	0	0	0
2	Hizmetli	0	0	0	0	0

Tablo 11. Çalışanların Görev Dağılımı

Çalışanın Ünvanı	Görevleri
Okul /Kurum Müdürü	a)Harcama yetkilisi olarak kurumun idari, mali ve diğer iş ve işlemlerini yapmak b)Kurumun personel istihdamı ile çalışanların özlük haklarına ilişkin iş ve işlemlerin yapmak c) Kurumun yıllık bütçesini hazırlamak. d) Kurumun mali ve istatistiki verilerinin düzenli olarak Bakanlıkça oluşturulan modüller üzerinden bildirilmesini sağlamak e) Kurum personelinin görevlerini iş bölümü esasları dâhilinde düzenlemek, izlemek ve bu görevlerin yerine getirilmesini sağlamak.
Müdür Yardımcısı	a) Öğretmenevleri yönergesindeki 7. Madde görevlerini yapmak b) DYS üzerindeki yazıları takip etmek ve yazışmaları yapmak. c) Görev alanındaki çalışanların görev yerlerini denetlemek, işlerin düzenli yapılmasını sağlamak. d) TİF ve Ambar işlerini yürütmek. e) Gerçekleştirme görevini icra etmek. f) Müdür olmadığında müdüre vekalet etmek. g) Kurum müdürünün vereceği diğer görevleri yapmak.
Diyetisyen	a)Yemeklerin pişiriminde bulunmak ve hazırlanmasını kontrol etmek. b) Üretim ve menü planlamasını aşçı ile yapar. c) Yemeklerden numune alıp en az üç gün saklamak. d) Mutfağa gelen tüm malzemeleri kontrol etmek. e) Kurum idaresi tarafından verilen diğer görevleri yapmak.
Aşçı	a)Yemek yapmak ve mutfağın tertip ve düzenini sağlamak. b)Yemekhanede ve ambarda işleri organize etmek. c)Kurum idaresi tarafından verilen diğer görevleri yapmak.
Şoför	a)Arabayla okullara yemek dağıtır, yemek servisi yapar, dağıtılan yemek malzemesini geri toplar. b) Araba temizliği, bakımı ve tamiri yapar ve yaptırır. c)Kurum idaresi tarafından verilen diğer görevleri yapmak.
Bulaşıkçı	a)Kurumda bulunan tabak, tencere, bardak, çatal, bıçak, kaşık ve benzeri araçların temizliğini yapmak, elde yıkamak veya bulaşık makinesinde yıkamak. b)Hijyenik olarak yıkanan araç-gereçleri kurulamak. c)Mutfak temizliğini diğer çalışanlarla birlikte yapmak. d)Kurum idaresi tarafından verilen diğer görevleri yapmak.

Tablo 12. 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
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

2.7.1. 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 13. Teknolojik Araç-Gereç Durumu

Araç-Gereçler	2021 ve Öncesi	2022	2023	İhtiyaç
Bilgisayar	2			
Fotokopi Makinesi	1			
Buz Dolabı	15			
Televizyon	16			
Bulaşık Makinesi	1			
Çamaşır Makinesi	1			
Fırınlı Ocak	1			

Tablo 14

Fiziki Mekân	Var	Yok	Adedi	İhtiyaç	Açıklama
Öğretmen Çalışma Odası		√		1	
Ekipman Odası	√		1		
Kütüphane		√		1	
Rehberlik Servisi		√		1	
Resim Odası		√		1	
Müzik Odası		√		1	
Çok Amaçlı Salon		√		1	
Spor Salonu		√		1	

2.7.1. 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 15. Kaynak Tablosu

Kaynaklar	2024	2025	2026	2027	2028
Kurum Bütçesi	4 Milyon	6 Milyon	8 Milyon	10 Milyon	12 Milyon
Genel Bütçe	0	0	0	0	0
Okul Aile Birliği	0	0	0	0	0
Özel İdare	0	0	0	0	0
Kira Gelirleri	0	0	0	0	0
Döner Sermaye	0	0	0	0	0
Dış Kaynak/Projeler	0	0	0	0	0
Diğer	0	0	0	0	0
TOPLAM	4 Milyon	6 Milyon	8 Milyon	10 Milyon	12 Milyon

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

Tablo 16. Harcama Kalemler

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

Tablo 17. Gelir-Gider Tablosu

YILLAR	2021		2022		2023	
	GELİR	GİDER	GELİR	GİDER	GELİR	GİDER
Satılan Ticari Malların Maliyeti	540.512,37	161.925,66	1.674.243,08	730.052,37	2.168.110,56	1.076.652,82
Pazarlama, satış ve Dağıtım Giderleri		160.540,37		9.365,50		-
Vergi Resim Harçları		6.585,25		15.183,98		25.794,62
Amortismanlar		12.306,89		12.206,66		42.843,75
Genel Yönetim Giderleri		64.533,09		274.911,54		156.879,82
Finansman Giderleri		159,02		345,36		383,02
Telefon		1.279,44		1.045,68		517,74
İnternet		2.907,43		3.637,07		2.189,33
Elektrik		18.820,46		60.781,45		15.522,63
Su		2.407,23		6.886,02		1.466,80
Direkt İşçilik Giderleri		-		440.259,15		728.803,76
Diğer Giderler		-		44.767,56		-
GENEL		431.464,84		1.599.471,84		2.051.054,29

2.7.2. İstatistik Veriler

Tablo 18. Çalışan Personel Sayıları (İdareci personel hariç)

TYP	GÖREVLENDİRME	SÖZLEŞMELİ İŞÇİ	STAJYER	TOPLAM
3	0	4		7

Tablo 19. Kurumun Personel Dağılımı(Bölgümlere Göre)

UNVAN/BRANŞ	ERKEK	BAYAN	TOPLAM
MÜDÜR	1		1
MÜDÜR YARDIMCISI	1		1
TEKNİK PERSONEL (DIYETİSYEN)		1	1
AŞÇI / BULAŞIKÇI		2	2
ŞÖFOR	1		1
TYP	1	2	3
TOPLAM	4	5	9

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 arttırıcı unsurlar,•Okul/kurumun giderlerini arttıran unsurlar,•Tasarruf sağlama imkânları,•İşsizlik durumu,•Mal-ürün ve hizmet satın alma imkânları,•Kullanılabilir bütçe
Sosyokültürel etkenler	Teknolojik etkenler
<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 etkileyebileceği eksiklikleriyadagelişmeyeaçık alanlarıdır. Başka bir ifadeyle okul/kurumun üstesinden gelmesi gereken olumsuz yönleridir. Zayıf yönlerin belirlenmesinde “Neleri iyileştirmeliyiz?” sorusuna odaklanılması gerekir.

Güçlü Yönlerimiz

	GÜÇLÜ YÖNLERİMİZ
Fiziki Konum	Kurumuza ulaşım şehir içinde oldukça kolaydır.
Çalışanlar	Personelin iş tecrübesi olması.
	Personelin genç ve dinamik olması
	Personelin eğitim seviyesinin yeterli olması
Müşteriler	Farklı tarihlerde kalan müşterilerimiz olması.
	Müşterilerimiz farklı sosyo ekonomik çevredendir.
	Müşterilerimizin iletişime açık olması

Bütçe	Mali yapımızın yeterli olması
Donanım	Hizmet birimlerimizin yenilenmiş olması ve teknolojik donatım.
Yönetim Süreçleri	Hizmet veren birimlerimizin düzenli takip ve yapılması.
Satıcılar	Satıcı çeşitliğimizin geniş olması
İletişim	Birimlerin iletişim halinde olması ve koordinasyonlu çalışması.

Zayıf Yönlerimiz

	ZAYIF YÖNLERİMİZ
Bütçe	Yaz aylarının gelirleri ile bütün yılı geçirme gayreti.
Donanım	Ekonomik koşullar nedeniyle tefriş eksikliği.
Çalışanlar	Aşırı sahiplenme duygusu olması.
Bina ve Yerleşke	Binanın eski yapı olması.
	Kurumun otoparkının olmaması.
	Binanın ısı yalıtımının olmaması.
	Binayı birden fazla kurumun bulunması.
İletişim Süreçleri	Yüz yüze iletişimin eksik olması

2.9.2. Fırsatlar ve Tehditler

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

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

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

GZFT analizinde aşağıdaki faktörlerin dikkate alınması gerekir:

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

GZFT analizi sonuçlarının değerlendirilmesinin ilk aşamasında, güçlü ve zayıf yönler ile fırsatlar ve tehditler (Tablo21) kullanılarak belirlenir. GZFT analizi sonuçları Tablo 21'deki gibi tek bir liste hâlinde verilebileceği gibi faaliyet alanlarına göre gruplandırılarak da sunulabilir.

Tablo 21. GZFT Listesi

İç Çevre		Dış Çevre	
Güçlü Yönler	Zayıf Yönler	Fırsatlar	Tehditler
Okul sağlığı ve güvenliği ile iş sağlığına ilişkin çalışmalar	Kurumumuzun Müstakil Bir Binasının Olmaması,	Teknolojik imkanların gelişmesi ve gelişen teknolojilerin eğitimde kullanılabilirliğinin artması	Teknoloji Bağımlılığının Artması
Resmî okullardaki yemek hizmetlerinin ücretsiz olması	Bina Bakım Onarım Çalışmalarının Yetersizliği	Nitelikli iş gücünün ekonomiyeye katkısı konusunda yüksek farkındalık	Deprem, Sel Gibi Doğal Afetlere Açık Bir Bölgede Yer Alması
Çalışanların iş doyumu, motivasyon ve örgütsel bağlılık düzeylerinin yüksek olması	Hizmet İçi Eğitim Yapmak İçin Gerekli Binaların Olmaması	Yüksek kaliteli, esnek ve iş gücü piyasasına bağlı çalışma programlarının teşvik edilmesi	Şehir Planlaması ve Altyapının Yeterince Gelişmemiş Olması
Kurumsallaşmış istişare kültürü	Okul ve Kurumlarda Temizlik ve Hijyene Yeterince Önem Verilmemesi	İlçemizin Tarihi ve Kültürel Zenginliğe Sahip Olması	Üniversitelerle İşbirliğinin İstenen Düzeyde Olmaması
Yerel yönetimler ve sektörle iş birliği yapılmasına imkân veren mevzuat	Yeşil dönüşüm, çevre ve iklim değişikliği, yenilenebilir enerji konusundaki uygulamaların yetersiz olması	İlçemizde Düzenlenen Sosyal ve Kültürel Faaliyetlerin Artması	Finansal Kaynakların Yetersizliği
Kurum İdarecilerin Genel Olarak Kadrolu Olması	Stratejik alanlarda yetişmiş insan kaynağının yetersiz olması		İşsizliğin Fazla Olması
Müdürlüğümüzün Misyon ve Vizyonunu Belirlenmiş Olması			Bölgeler arası ekonomik gelişmişlik farkı
Hizmet İçi Eğitimlerin Olması			Küresel iklim değişikliği
Takım Çalışmalarında Başarılı Olunması			

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

Tablo 22. GZFT Stratejileri

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

2.10. Tespit ve İhtiyaçların Belirlenmesi

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

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 işbirliği 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 s¼recinde okul/kurum misyon, vizyon ve temel değerler bildirimlerini belirler. Misyon, vizyon ve temel değerler, okul/kurumun uzun vadede idealleri doğrultusunda ilerleyebilmesi i¼in y¼nlendiricilik iŐlevi g¼r¼r. Okul/kurum, bu aşamada misyon ve vizyonlarını ifade edecek, temel değerlerini belirleyecek, temalarını, ama¼larını, hedeflerini ve stratejilerini ortaya koyacaklardır.

Okul/kurumun geleceğe bakıŐını belirlemede birinci derecede sorumlu kişi ¼st y¼neticidir. ¼st y¼netici (okul/kurum m¼d¼r¼), stratejik plan d¼neminin ¼tesine ge¼en geleceğe bakıŐın geliştirilmesinde Okul/kurum Strateji Geliştirme Kurulu'nun g¼r¼Ő¼n¼ almalıdır.

Geleceğe bakış, okul/kurumun uzun vadede neyi, hangi temel değerler ¼er¼evesinde baŐarmak istediğini ifade etmekte olup Őu sorulara cevap verir;

- Hangi misyonu (ana g¼rev ve sorumlulukları) yerine getirmek i¼in varız?
- Uzun vadede baŐarmak istediğimiz vizyonumuz (idealimiz) nedir?
- Misyonumuzu yerine getirip vizyonumuza ulaşmaya ¼alıŐırken ne t¼r bir ¼alıŐma felsefesini ve değerleri esas almalıyız?

¼st y¼netici tarafından strateji geliştirme kurulu ve stratejik planlama ekibine, geleceğe bakıŐın detaylarının belirlenmesi i¼in bir perspektif verilir. Geleceğe bakış ile stratejik planın sonraki ¼alıŐmalarının bu perspektif temelinde y¼r¼t¼lmesi 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.

***Öğretmenevimizi güvenilir,
güler yüzlü ve kaliteli bir hizmet anlayışıyla tercih
edilen bir kurum haline getirmektir.***

3.2.Vizyon

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

- **Öğretmenlerimize ve tüm kamu çalışanlarımıza rahat edecekleri bir sosyal tesis ve dinlenme ortamı sunmaktır.**
- **Çeşitli organizasyonlar ile sosyal ve kültürel etkinliklere ev sahipliği yapmak, destek olmak ya da öncülük etmektir.**

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.

- Sürekli gelişim,
- Sağlıklı iletişim,
- İşbirlikçilik,
- Güvenilirlik,
- Tarafsızlık ve şeffaflık,
- Araştırmacılık,
- İnsana değer verme,
- Çözüm odaklı,
- Ahlaki ve manevi değerlerimize bağlılık,
- Evrensellik,
- Etkin ve demokratik katılım,
- İmkan ve fırsat eşitliği

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 (Tablo23) 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

KaliteGöstergeleri:Ürünveyahizmetlerdenyararlananlarınbeklentilerinininkarşılanma düzeyinigösterir.

Eğitim hizmetlerinden memnuniyet oranı

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

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

Performans Göstergeleri:

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

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

Amaç 1	Öğretmenevi kurumlarının, eğitimin temel ilkeleri doğrultusunda niteliğini arttırmak amacıyla kurumsal kapasite geliştirilecektir.
Hedef 1.1	Öğretmenevi kurumlarında fiziki mekânların 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 Okulda/kurumda iyileştirilen fiziki mekân sayısı (kümülatif olarak ilerler)	20	1	2	3	4	5	6	6 ay	12 ay
PG 1.1.2 Konaklama oda sayısı (kümülatif olarak ilerler)	20	2	2	3	4	5	6	6 ay	12 ay
PG 1.1.3 Kurumda düzenleme yapılan açık alan sayısı (kümülatif olarak ilerler)	20	1	2	3	4	5	6	6 ay	12 ay
PG 1.1.4 İyileştirme yapılan salon sayısı (kümülatif olarak ilerler)	20	1	2	3	4	5	6	6 ay	12 ay
PG 1.1.5 Kurumda düzenleme yapılan mutfak (kümülatif olarak ilerler)	20	1	2	3	4	5	6	6 ay	12 ay
Koordinatör Birim	Hedefin gerçekleşmesi ile ilgili tüm faaliyetlerin koordine edilmesinden sorumlu olan tek bir birimdir (Okul/kurumun idaresi, rehberlik servisi, zümre başkanları vb. gibi).								

İş birliği Yapılacak Birimler	Hedefin gerçekleşmesi ile ilgili faaliyetlerin gerçekleştirilmesinde sorumlulukları olan birimlerdir.
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> • Kurum binasının fiziksel açıdan yetersiz olması • Kurumumuzun uluslararası tanınırlığının istenilen düzeyde olmaması • Staj ve uygulama yerinden kaynaklı sorunların yaşanması • Kamu zararı oluşması • Mal alım işleminin gerçekleştirilememesi • Satınalma sürecinin uzaması iş, zaman ve emek kaybı oluşma • Taşınırın Giriş/Çıkış kaydına esas teşkil eden taşınır işlem fişinin düzenlenmemesi ya da eksik ve hatalı düzenlenme riski • Ambar mevcudu ile taşınır kayıt kontrol sistem kayıtlarının tutmaması
Stratejiler	<p>Hedeflerin nasıl gerçekleştirileceğine yönelik en fazla beş stratejiye maddeler hâlinde yer verilir.</p> <p>S1. Tufanbeyli'ye Öğretmenevi yeniden kazandırılacaktır.</p> <p>S2. Fiziki mekânların iyileştirilmesi için kamu idareleri, belediyeler ve hayırseverlerle vb. iş birlikleri yapılacaktır.</p> <p>S3. Kurumun eksiklikleri yerinde tespit edilerek zamanında ödenek talebinde bulunulacaktır.</p> <p>S4. Okul, aile ve çevre iş birliği yapılarak fiziki mekânlar iyileştirilecektir.</p>
Maliyet Tahmini	5 milyon
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> • Konaklamanın olmayışı • Fiziksel yetersizlik • Personel yetersizliği
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> • Konaklamanın ihtiyacının 2024 yılında giderilmesi • Fiziksel yetersizliğin aşılması • Personel yetersizliğini çözümü • Ekonomik desteğin sağlanması

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

Örnek:

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

- **TEMA 1 : ERİŞİM**
- **Stratejik Amaç 1 :**
- Müşterilerin kurum hizmetlerine erişimini ve sunulan hizmetlerden en iyi şekilde yararlanmalarını sağlayacak etkin bir kurumsal yönetimin geliştirilmesi sağlanacaktır.
- **Stratejik Hedef 1.1 :** Müşterilerin kurum hizmetlerine erişimini ve sunulan hizmetlerden yararlanmalarının devamlılığını sağlamak.

- **Performans göstergeleri :**

G.No	Gösterge	2018	2019	2020	2021	2022	2023
P.G.1.1.1	Konaklama hizmeti alan kişi sayısı	4339	4120	4080	3530	6437	332
P.G.1.1.2	Konaklamaların rezervasyonlara oranı	%38	%36,4	%36	%31,19	%56,88	%2,93
P.G.1.1.3	Kurumda gerçekleşen organizasyon sayısı	0	0	0	0	0	0
P.G.1.1.4	Yemek hizmeti sunulan öğrenci sayısı	-	-	-	-	-	658
P.G.1.1.5	Restaurant hizmetinden faydalanan kişi sayısı	0	0	0	0	0	0
P.G.1.1.6	Lokal hizmetinden faydalanan kişi sayısı	-	-	-	-	-	-

Eylemler :

	Eylem İfadesi	Eylem Sorumlusu	Eylem Tarihi
1.1.1	Kurumun tanıtım ve görünürlüğünü artırıcı çalışmalar yapılacaktır	Kurum yönetimi	2024-2028
1.1.2	Kurumun konaklama hizmeti standartlarının yükseltilmesi sağlanacaktır	Kurum yönetimi	2024-2028
1.1.3	Kurumun teknolojik altyapısını iyileştirmeye yönelik çalışmalar yapılacaktır	Sorumlu müdür yardımcısı	2024-2028
1.1.4	Organizasyon ve yemek dağıtım hizmetinin tanıtımı ve niteliği arttırılacaktır	Kurum yönetimi	2024-2028
1.1.5	Lokal hizmetlerinin arttırılması ve daha iyi bir fiziksel ortam için iyileştirme çalışmaları yapılacaktır	Satın alma muayene komisyonu	2024-2028
1.1.6	Restorantta sunulan hizmetin ve yemek çeşitliliği ile kalitesinin arttırılması için çalışmaları yapılacaktır	Kurum yönetimi	2024-2028

TEMA 2 : KALİTE

Stratejik Amaç 2 :

Çağın koşulları ile örtüşen kaliteli hizmet anlayışı benimsenecektir.

Stratejik Hedef 2.1 : Günümüz koşullarıyla örtüşen kaliteli hizmet sunumlarını sağlamak.

Performans Göstergeleri :

G.No	Gösterge	2018	2019	2020	2021	2022	2023
P.G.2.1.1	Kurumun Ulusal ve Uluslararası belge sayısı	0	0	0	0	0	0
P.G.2.1.2	Tanıtım ve görünürlük faaliyetlerine yönelik yapılan etkinlik sayısı	0	0	0	0	0	0
P.G.2.1.3	Sözlü ve yazılı ulaşan şikayet ve olumsuz vaka sayısı	5	3	17	10	6	1
P.G.2.1.4	Geri dönüşüme kazandırılan atık miktarı	0	0	0	0	0	0
P.G.2.1.5	Yıl içinde işten ayrılan personel sayısı	4	6	4	7	8	8

Eylemler :

	Eylem İfadesi	Eylem Sorumlusu	Eylem Tarihi
2.1.1	Otel ve yemek hizmetleri ile ilgili ulusal ve uluslararası belge müracaatları yapılacaktır	Kurum Yönetimi	2024-2028
2.1.2	İl ve ülke düzeyinde verilen hizmetlerle ilgili reklam ve tanıtım çalışmaları yapılacak	Sorumlu müdür yardımcısı	2024-2028
2.1.3	Çeşitli kanallarla kayıtlara geçen olumsuz vaka ve şikayetleri yerinde incelenerek kurumsal iyileştirmeler yapılacak	Kurum Yönetimi	2024-2028
2.1.4	Yerel yönetim ve kuruluşlarla işbirliği yapılarak kurumdan çıkan her türlü atık geri dönüşüme kazandırılacak	Sorumlu müdür yardımcısı	2024-2028
2.1.5	Personel motive edici organizasyonlar ve ücret iyileştirmeleri yapılacak	Sorumlu müdür yardımcısı	2024-2028
2.1.6	Personel için hizmet içi eğitim çalışmaları yapılacak	Sorumlu müdür yardımcısı	2024-2028

TEMA 3 : KURUMSAL KAPASİTE

Stratejik Amaç 3 :

Kurum kapasitesini yönetim , finansal tedbir ve yeniliklerle iyileştirmek.

Stratejik Hedef 3.1 : Finansal ve yönetsel tedbirlerle kurumsal kapasitenin geliştirilmesini sağlamak.

Performans Göstergeleri :

G.No	Gösterge	2018	2019	2020	2021	2022	2023
P.G.3.1.1	Yıllık dönem kârı				109.047,53	74.771,24	117.056.27
P.G.3.1.2	İyileştirme yapılan oda sayısı	29	30	30	31	31	31
P.G.3.1.3	Kullanıma sunulan buzdolabı ve klima sayısı	15	15	15	15	15	15
P.G.3.1.4	Müşterilere sunulan gazete ve dergi sayısı	0	0	0	0	0	0
P.G.3.1.5	Bakım onarım için yapılan harcama tutarı	-	-	-	-	-	-

Eylemler :

	Eylem İfadesi	Eylem Sorumlusu	Eylem Tarihi
3.1.1	Kurum kârını arttırmaya yönelik tedbirler alınacak	Kurum Yönetimi	2024-2028
3.1.2	Konaklama kapasitesini ve kalitesini arttırmaya yönelik çalışmalar yapılacaktır	Sorumlu müdür yardımcısı	2024-2028
3.1.3	Kurumun konaklamada kullanılan teknolojik altyapısının geliştirilmesi sağlanacaktır	Kurum Yönetimi	2024-2028
3.1.4	Müşterilere sunulan sosyal ve kültürel hizmetlerin sayı ve niteliği arttırılacaktır	Sorumlu müdür yardımcısı	2024-2028
3.1.5	Kurumun bölümlerini yenileştirme çalışmaları yapılacaktır	Sorumlu müdür yardımcısı	2024-2028

4.1. 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.

S1. Tufanbeyli'ye Öğretmenevi yeniden kazandırılacaktır.

S2. Fiziki mekânların iyileştirilmesi için kamu idareleri, belediyeler ve hayırseverlerle vb. iş birlikleri yapılacaktır.

S3. Kurumun eksiklikleri yerinde tespit edilerek zamanında ödenek talebinde bulunulacaktır.

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

S5. İlçemizde yenilenebilir enerji, temiz enerji ve yeşil dönüşüm gibi çevreye duyarlı çalışmalar desteklenecektir.

4.2. 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.

Tablo 25. Tahmini Maliyet Tablosu

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

Maliyetlendirmeyapılırkenayrıntılıfaaliyetlergözönünde bulundularak hedefi 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.

2024-2028 Stratejik Planı Faaliyet/Proje Maliyetlendirme Tablosu :

Kaynak Tablosu	2024	2025	2026	2027	2028	TOPLAM
Kurum Bütçesi	3.000.000	4.500.000	6.000.000	7.500.000	9.000.000	30.000.000
Diğer	40.000	50.000	60.000	70.000	80.000	300.000
TOPLAM	3.040.000	4.550.000	6.660.000	7.570.000	9.080.000	30.300.000

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 kullanarak stratejik plan gözden geçirilir, hedeflenen ve ulaşılan sonuçlar karşılaştırılır. Bu karşılaştırmalar sonucunda da gerekli görülen durumlarda stratejik planın güncellemesi kararı verilebilir.

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

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

Hedef Performansının Hesaplanması: Gösterge değerlerinin kümülatif olarak belirlenmemesidurumundahedef performansının hesaplanmasındaizlemedönemindeki yıl sonu hedeflenen değer ile izleme dönemindeki gerçekleştirme değerinin kümülatif değeri baz alınır. Bir göstergenin performansı %100'ü aşabilir ancak hedef performansının ölçümünde bu değer 100 olarak alınır. Böylece diğer göstergelerin hedefe etkisinin doğru hesaplanması sağlanır.

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

Tablo 26: İzleme ve Değerlendirme Şablonu

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

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

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

EKLER:

EK-1 Paydaş Sınıflandırma Matrisi

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

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

√ : Tamamı

0 : Bir kısmı

EK -2 Paydaş Önceliklendirme Matrisi

Paydaş	İç Paydaş	Dış Paydaş	Yararlanıcı (Müşteri)	Neden Paydaş?	Önceliği
MEB		√		Bağlı olduğumuz merkezi idare	1
Öğrenciler			√	Hizmetlerimizden yaralandıkları için	1
Özel İdare		√		Tedarikçi mahalli idare	1
STK			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-3 Yararlanıcı Ürün/Hizmet Matrisi

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

√ : Tamamı

0: Bir kısmı