

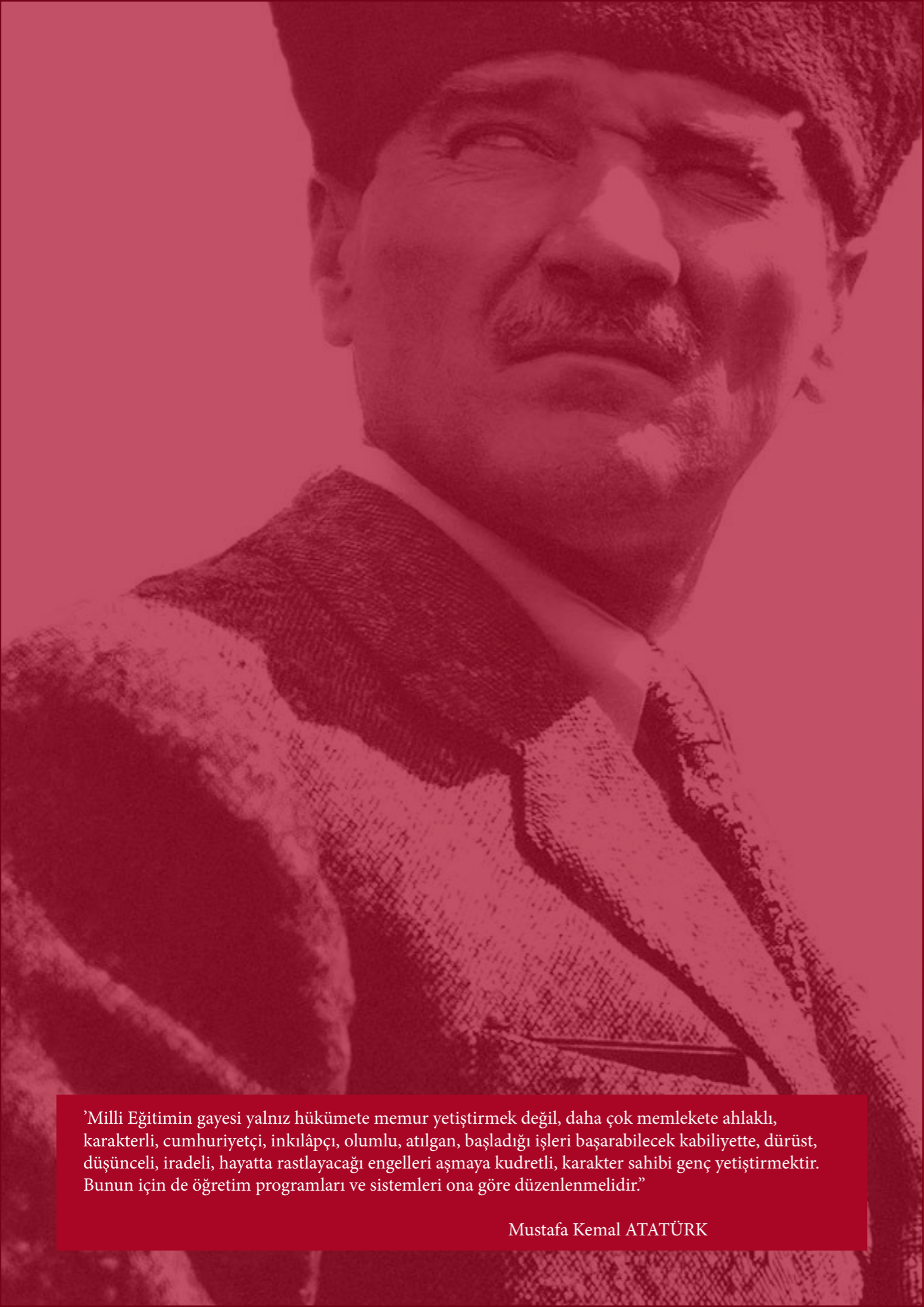


T.C.
ZONGULDAK VALİLİĞİ
İL MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ

2024-2028 STRATEJİK PLANI



TÜRKİYE CUMHURİYETİNİN YÜZÜNCÜ İLİ



'Milli Eğitimin gayesi yalnız hükümete memur yetiştirmek değil, daha çok memlekete ahlaklı, karakterli, cumhuriyetçi, inkılâpçı, olumlu, atılgan, başladığı işleri başarabilecek kabiliyette, dürüst, düşünceli, iradeli, hayatta rastlayacağı engelleri aşmaya kudretli, karakter sahibi genç yetiştirmektir. Bunun için de öğretim programları ve sistemleri ona göre düzenlenmelidir.'

Mustafa Kemal ATATÜRK



VALİ SUNUŞU

Hızla gelişen ve değişen dünyada ülkemizin ve ilimizin geleceği için gençlerin hızına ayak uydurmalı onlarla beraber yürümeyi öğrenmeliyiz. Gençlerin önünü açan, onların yolunu çizen bir anlayışta olmalıyız. Zamanın ruhunu yakalarken ülkesini seven, milli-manevi değerlerine bağlı, sorumluluklarının bilincinde bir nesil yetiştirmek hedefimiz ve hayalimizdir. Kadim kültürümüzün taşıyıcısı olacak gençlerimize ülkemizi en iyi şekilde miras bırakmak, kurumların ilerlemesi için kamu yönetiminde kaynakları daha verimli kullanmak gerekir. Bu amaçla stratejik plan uygulamak bir zorunluluk haline gelmiştir.

Kamu Kurumlarımızın ilkelerini, hedeflerini ortaya koyması; misyon ve vizyonu ile uyumlu olacak şekilde performans programlaması ve bunlara ulaşmak için izleyeceği yolu gösteren stratejik planlar; güven ve istikrar ortamını oluşturmamız açısından da son derece hayati bir öneme sahiptir. Muhtemel sorunlara da hızlı çözüm üretebilmemizi sağlayan bu planlama anlayışı hem yapabileceklerimizi görme hem de kurum faaliyetlerinin işleyişi açısından katkı sunmuştur.

Cumhurbaşkanımız Sayın Recep Tayyip Erdoğan'ın liderliğinde, Cumhuriyetimizin Yeni Yüzyılına layık olabilmek adına, ülkemizin hedeflerine ulaşabilmesi için gereken gayreti göstereceğiz. Bunun için öncelikli olarak planlı çalışmamız gerektiğinin farkındayız. Bu hususta bütçe hazırlığı ve mali disiplin konusunda stratejik planlamanın önemini bir kez daha

anlamış durumdayız. Etkili, ekonomik ve verimli çalışmak plan-bütçe uyumu için ön koşuldur. Zonguldak İl Millî Eğitim Müdürlüğümüzün bunun farkında olarak çalışacağından kuşku yoktur. Türkiye'nin yeni yüzyılının inşası için çalışmalarımızı yürütürken kalite anlayışımızdan vazgeçmemenin olumlu etkilerini de zaman içinde göreceğiz. Bu olumlu etkilerin ortaya çıkması için İl Millî Eğitim Müdürlüğümüzde bulunan yöneticilerimizden personelimize tüm paydaşlarımızın aktif rol oynayacağına inanmaktayım. Kurumumuz tüm güç kaynaklarını uzun-orta ve kısa vadeli planlara erişmek için kullanacaktır.

Eğitimde geçmişimizin değerleri ile çağımızın gerekliliklerini harmanlayıp çok boyutlu sistemin her ayağında kültürümüzün ihtivasını sağlamak ve değişen dünya ihtiyaçları doğrultusunda ülkemizi muasır medeniyetler seviyesine çıkarmak için azami gayret gösterecek ve bu bilinçle hareket edeceğiz. Eğitimimizin her alanda güçlendirilmesine odaklanırken bunun ilk adımı olan mevcut durumu analiz ederek geleceğe dair hedeflerimizi stratejik planlarla belirliyoruz. Bu amaçlarla hazırlanmış olan 2024-2028 Stratejik Planının Zonguldak İl Millî Eğitim Müdürlüğümüzün sürdürülebilir başarısı için yol gösterici olmasını ve başarıyla uygulanmasını diliyorum. Hazırlanmasında emeği geçen tüm personelimize şükranlarımı sunuyorum, çalışmalarının hayırlara vesile olmasını diliyorum.

Osman HACİBEKTAŞOĞLU
ZONGULDAK VALİSİ



MİLLÎ EĞİTİM MÜDÜRÜ SUNUŞ

Günümüzde dünyada hem eğitim alanında hem de sosyal alanda toplumlara tesir eden değişimler ve gelişimler yaşandığını görmekteyiz. Bu değişim sürecini lehimize çevirebilmek, ülkemizin aydınlık yarınları olan çocuklarımıza daha iyi bir dünya ve gelecek sunmak, Cumhuriyetimizin 100. yılında büyük ve güçlü bir Türkiye inşa etmek ancak yapılacak planlamalar ile mümkündür. Ülkemizi muasır medeniyetler seviyesine çıkaracak olan gençliğimizin daha güçlü, donanımlı ve çok yönlü yetişmesini sağlamak adına stratejiler geliştirmek elzemdir. Çağımız koşullarına uyum sağlayabilen, değişimi ve gelişimi doğru ve hızlı algılayan toplumlar, bugünün dünyasında söz sahibi ve lider olmaktadır. Cumhurbaşkanımız Sayın Recep Tayyip ERDOĞAN'ın vizyonunu çizdiği Türkiye Yüzyılı'nı inşa etmek ve bu değişim ve gelişim sürecinde lider bir ülke olabilmek, en başta eğitim politikalarının sağlıklı bir şekilde planlanması ve gençlerimize uygun şekilde aktarılması ile mümkündür. İşte dünyayı yakalayan küresel vizyonumuz ve Millî Eğitim Bakanımız Profesör Doktor Sayın Yusuf TEKİN'in desteği ve uygulamaya koyduğu eğitim politikaları çerçevesinde hazırlanan 2024-2028 stratejik planımız, bizlere bir yol çizerek atılacak adımlarda ışık tutacaktır.

2024-2028 stratejik planı ile hedefimiz; geçmişine bağlı, millî, ahlaki, insani, manevi ve kültürel değerleri benimseyen, dünyanın gelişimini takip eden, teknolojik yeniliklere açık, girişimci, değerlerimizi özümsemiş, insanlığın sorunlarına duyarlı, ufku geniş, estetik bakış açısına sahip, mutlu, motivasyonu yüksek, özgüven sahibi, sorgulayan, analiz yapabilen, erdemli, merhametli ve vicdanlı nesiller yetiştirmektir. Cumhuriyetimizin kurucusu Gazi Mustafa Kemal ATATÜRK'ün



“ Ey yükselen yeni nesil! İstikbal sizindir.” ifadesinden hareketle ülkemizin geleceğini şekillendirecek olan gençlerimizin beden, zihin, ahlâk, ruh bakımından sağlıklı şekilde gelişmelerini sağlamak bizler için önem arz etmektedir. Emeğin ve alın terinin başkenti olan ilimizin eğitimde öncü şehirlerden biri olması için eğitim kadrolarımızla elimizden gelen çabayı gösteriyor, azim ve kararlılıkla çalışıyoruz.

Zonguldak İl Millî Eğitim Müdürlüğü olarak Bakanlığımız stratejik planlama süreci takvimi içerisinde Millî Eğitim Bakanlığı 2024-2028 yıllarını kapsayan stratejik planı ile uyumlu olarak hazırladığımız tüm faaliyetlerimizin Atatürk İlke ve İnkılapları, Millî Eğitim Temel Kanunu'nda belirlenen ilke ve amaçlar, kalkınma planları, programları, ilgili mevzuat ve benimsediği temel ilkeler doğrultusunda olmasını temel amaç olarak benimsemekteyiz.

Bu doğrultuda 2024-2028 yıllarını kapsayan stratejik planımızın hazırlanmasında emeği geçen tüm çalışma arkadaşlarıma ve tüm paydaşlarımıza teşekkür ediyorum.

Çalışmamızın en başarılı şekilde hayata geçmesini ve hayırlara vesile olmasını temenni ederim.

Osman BOZKAN
İl Millî Eğitim Müdürü



İÇİNDEKİLER

VALİ SUNUŞU.....	i
MİLLÎ EĞİTİM MÜDÜRÜ SUNUŞ	iii
TABLolar	VI
ŞEKİLLER.....	VIII
KISALTMALAR	IX
TANIMLAR	XIII
GİRİŞ.....	1
STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ.....	3
DURUM ANALİZİ	9
1- KURUMSAL TARİHÇE	11
2- FİZİKİ KAYNAK ANALİZİ	13
3- 2019- 2023 DÖNEMİ STRATEJİK PLANIN DEĞERLENDİRİLMESİ.....	15
4- MEVZUAT ANALİZİ	18
5- ÜST POLİTİKA BELGELERİ ANALİZİ.....	22
6- FAALİYET ALANLARI İLE ÜRÜN VE HİZMETLERİN BELİRLENMESİ	28
7- PAYDAŞ ANALİZİ	31
8- KURULUŞ İÇİ ANALİZ.....	38
8.1 Kurum Kültürü Analizi.....	38
8.2 Teşkilat Yapısı	41
8.3 Zonguldak İl Millî Eğitim Müdürlüğü Hizmet Birimleri	43
8.4 İnsan Kaynakları	44
8.5 Teknolojik Kaynaklar.....	48
8.6 Mali Kaynaklar	50
9- PESTLE ANALİZİ	51
10- GZFT ANALİZİ.....	56
10.1 GÜÇLÜ YÖNLER.....	58
10.2 ZAYIF YÖNLER.....	59
10.3 FIRSATLAR	60
10.4 TEHDİTLER	60
11. TESPİTLER VE İHTİYAÇLARIN BELİRLENMESİ	62
GELECEĞE BAKIŞ	65
MİSYONUMUZ	68
VİZYONUMUZ.....	68
TEMEL DEĞERLERİMİZ	69

AMAÇ VE HEDEFLERE İLİŞKİN MİMARİ	70
AMAÇ 1	74
AMAÇ 2	84
AMAÇ 3	99
AMAÇ 4	107
AMAÇ 5	114
AMAÇ 6	123
MALİYETLENDİRME	133
İZLEME VE DEĞERLENDİRME ZONGULDAK İL MİLLİ EĞİTİM 2024- 2028 STRATEJİK PLANI	
İZLEME VE DEĞERLENDİRME MODELİ	139
İZLEME VE DEĞERLENDİRME SÜRECİNİN İŞLEYİŞİ	142
PERFORMANS GÖSTERGELERİ	144





TABLolar

Tablo 1- Strateji Geliştirme Kurulu.....	28
Tablo 2- Stratejik Plan Ekibi	29
Tablo 3- Yıllara Göre Öğrenci Sayıları	34
Tablo 5- Okuma - Yazma Oranı.....	36
Tablo 4- Okul Sayıları.....	36
Tablo 6- 2024- 2028 Stratejik Plan öncesi 5 yıllık eğitim seviyesine göre net okullaşma oranı	38
Tablo 7- Mevzuat Analizi	42
Tablo 8- Üst Politika Belgeleri	47
Tablo 9- Paydaş Tablosu	55
Tablo 10- Paydaşların Önceliklendirilmesi Tablosu	56

Tablo 11-MEM Yöneticilerinin Sayı Dağılımı	67
Tablo 12- MEM Yöneticilerinin Cinsiyet Bilgilerine Göre Dağılımı	67
Tablo 14- MEM Öğretmenlerin Eğitim Düzeyi ve Cinsiyet Bilgilerine	68
Tablo 13- MEM Öğretmenlerin Sayı Dağılımı.....	68
Tablo 15- MEM Personelin Sayı Dağılımı	68
Tablo 16- MEM Personelin Eğitim Düzeyi ve Cinsiyet Bilgilerine Göre Dağılımı.....	69
Tablo 17-2019 Yılı Zonguldak MEM Bütçe Tasarısı	72
Tablo 18. PESTLE Analizi Tablosu	74
Tablo 19 Kaynak.....	157
Tablo 20-Amaç ve Hedef Maliyetleri	158
Tablo 21-Hedef Kartı Sorumlulukları	167



ŞEKİLLER

Şekil 1.Zonguldak İl Millî Eğitim Müdürlüğü Stratejik Plan Hazırlık Süreci.....	26
Şekil 2 İç Paydaşlarımızın Müdürlüğümüzün Faaliyetlerine İlişkin Memnuniyet Düzeyi	57
Şekil 3- Dış Paydaşlarımızın Müdürlüğümüzün Faaliyetlerine İlişkin Memnuniyet Düzeyi.	58
Şekil 4-Öncelik Verilmesi Gerekli Görülen Faaliyet Alanları.....	59
Şekil 5- Zonguldak İl Millî Eğitim Müdürlüğü Teşkilat Yapısı.....	64
Şekil 6-İzleme Ve Değerlendirme Süreci.....	165

KISALTMALAR

AB	: Avrupa Birliği
AR- GE	: Araştırma Geliştirme
BAKKA	: Batı Karadeniz Kalkınma Ajansı
DYS	: Doküman Yönetim Sistemi
EBA	: Eğitim Bilişim Ağı
FATİH	: Fırsatları Artırma ve Teknolojiyi İyileştirme Harekâtı
GZFT	: Güçlü Zayıf Yönler Fırsatlar Tehditler
MEB	: Millî Eğitim Bakanlığı



MEBBİS : Millî Eğitim Bakanlığı Bilişim Sistemleri
MEBİM : Millî Eğitim Bakanlığı İletişim Merkezi
MEİS : Millî Eğitim İstatistik Modülü
MEM : Milli Eğitim Müdürlüğü
MTSK : Motorlu Taşıtlı Sürücüler Kursu
OECD : Organisation for Economic Co-operation and Development (İktisadi İş Birliği ve Kalkınma Teşkilatı)
PESTLE : Politik, Ekonomik, Sosyolojik, Teknolojik, Yasal ve Ekolojik Analiz

RAM : Rehberlik Araştırma Merkezi
SP : Stratejik Planlama
STK : Sivil Toplum Kuruluşu
TÜBİTAK : Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurulu
PG : Performans Göstergesi
PISA : Programme for International Student Assessment (Uluslararası Öğrenci Değerlendirme Programı)



MİLLÎ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ HİZMET BİRİMLERİ KISALTMALARI

BIETH	: Bilgi, İşlem ve Eğitim Teknolojileri Hizmetleri
DH	: Destek Hizmetleri
DÖH	: Din Öğretimi Hizmetleri
HBÖH	: Hayat Boyu Öğrenme Hizmetleri
HH	: Hukuk Hizmetleri
MM	: Maarif Müfettişliği
MTE	: Mesleki ve Teknik Eğitim Hizmetleri
OÖH	: Ortaöğretim Hizmetleri
SGH	: Strateji Geliştirme Hizmetleri
TEH	: Temel Eğitim Hizmetleri
YEĞİTEK	: Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Hizmetleri
YÖYEH	: Yükseköğretim ve Yurt Dışı Eğitim Hizmetleri
ÖDSH	: Ölçme, Değerlendirme ve Sınav Hizmetleri
ÖB	: Özel Büro
ÖERH	: Özel Eğitim ve Rehberlik Hizmetleri
ÖÖKH	: Özel Öğretim Kurumları Hizmetleri
İKYYH	: İnsan Kaynakları Yönetimi Hizmetleri
İEH	: İnşaat ve Emlak Hizmetleri
İSGH	: İşyeri Sağlığı ve Güvenliği
SSH	: Sivil Savunma Hizmetleri

TANIMLAR

Bütünleştirici Eğitim (Kaynaştırma Eğitimi): Özel eğitime ihtiyacı olan bireylerin eğitimlerini, (destek eğitim hizmetleri de sağlanarak) akran ile birlikte resmi veya özel örgün ve yaygın eğitim kurumlarında sürdürmeleri esasına dayanan özel eğitim uygulamalarıdır.

Coğrafi Bilgi Sistemi (Cbs) : Dünya üzerindeki karmaşık sosyal, ekonomik, çevresel vb. sorunların çözümüne yönelik mekâna/ konuma dayalı karar verme süreçlerinde kullanıcılara yardımcı olmak üzere, büyük hacimli coğrafi verilerin; toplanması, depolanması, işlenmesi, yönetimi, mekânsal analizi, sorgulaması ve sunulması fonksiyonlarını yerine getiren donanım, yazılım, personel, coğrafi veri ve yöntem bütünüdür.

Destek Eğitim Odası (DEO): Okul ve kurumlarda, yetersizliği olmayan akran ile birlikte aynı sınıfta eğitimlerine devam eden özel eğitime ihtiyacı olan öğrenciler ile üstün yetenekli öğrenciler için özel araç gereçler ile eğitim materyalleri sağlanarak özel eğitim desteği verilmesi amacıyla açılan odaları ifade eder

Destekleme ve Yetiştirme Kursları: Resmi ve özel örgün eğitim kurumlarına devam eden öğrenciler ile yaygın eğitim kurumlarına devam etmekte olan kursiyerleri, örgün eğitim müfredatındaki derslerle sınırlı olarak, destekleme ve yetiştirme amacıyla açılan kurslardır.

Devamsızlık: Özürlü ya da özürsüz olarak okulda bulunmama durumu ifade eder.

Eğitim ve Öğretimden Erken Ayrılma: Avrupa Topluluğu İstatistik Ofisinin (Eurostat) yayınladığı ve hane halkı araştırmasına göre 18- 24 yaş aralığındaki kişilerden en fazla ortaokul mezunu olan ve daha üstü bir eğitim kademesinde kayıtlı olmayanların ilgili çağ nüfusuna oranı olarak ifade edilen göstergedir.



Öğrenme Analitiği Platformu: Eğitsel Veri Ambarı üzerinde çalışıldığı, öğrencilerin akademik verileriyle birlikte ilgi, yetenek ve mizacına yönelik verilerinin de birlikte değerlendirildiği platformdur.

Örgün Eğitim Dışına Çıkma: Ölüm ve yurt dışına çıkma haricindeki nedenlerin herhangi birisine bağlı olarak örgün eğitim kurumlarından ilişik kesilmesi durumunu ifade etmektedir.

Örgün Eğitim: Belirli yaş grubundaki ve aynı seviyedeki bireylere, amaca göre hazırlanmış programlarla, okul çatısı altında düzenli olarak yapılan eğitimidir. Örgün eğitim; okul öncesi, ilkokul, ortaokul, ortaöğretim ve yükseköğretim kurumlarını kapsar.

Özel Eğitime İhtiyacı Olan Bireyler (Özel Eğitim Gerektiren Birey): Çeşitli nedenlerle, bireysel özellikleri ve eğitim yeterlilikleri açısından akranlarından beklenen düzeyden anlamlı farklılık gösteren bireyi ifade eder.

Eğitsel Değerlendirme: Bireyin tüm gelişim alanlarındaki özellikleri ve akademik disiplin alanlarındaki yeterlilikleri ile eğitim ihtiyaçlarını eğitsel amaçla belirleme sürecidir.

İşletmelerde Mesleki Eğitim: Mesleki ve teknik eğitim okul ve kurumları öğrencilerinin beceri eğitimlerini işletmelerde, teorik eğitimlerini ise mesleki ve teknik eğitim okul ve kurumlarında veya işletme ve kurumlarca tesis edilen eğitim birimlerinde yaptıkları eğitim uygulamalarını ifade eder.

Ortalama Eğitim Süresi: Birleşmiş Milletler Kalkınma Programının yayınladığı İnsani Gelişme Raporu'nda verilen ve 25 yaş ve üstü kişilerin almış olduğu eğitim sürelerinin ortalaması şeklinde ifade edilen eğitim göstergesini ifade etmektedir.

Özel Politika veya Uygulama Gerektiren Gruplar [Dezavantajlı Gruplar]: Diğer gruplara göre eğitiminde ve istihdamında daha fazla güçlük çekilen kadınlar, gençler, uzun süreli işsizler, engelliler gibi bireylerin oluşturduğu grupları ifade eder.

Özel Yetenekli Çocuklar: Yaşıtlarına göre daha hızlı öğrenen, yaratıcılık, sanat, liderliğe ilişkin kapasitede önde olan, özel akademik yeteneğe sahip, soyut fikirleri anlayabilen, ilgi alanlarında bağımsız hareket etmeyi seven ve yüksek düzeyde performans gösteren bireydir.

Okul- Aile Birlikleri: Eğitim kampüslerinde yer alan okullar dâhil Bakanlığa bağlı okul ve eğitim kurumlarında kurulan birliklerdir.



GİRİŞ

21. yüzyıl bilgi toplumunda yönetim alanında yaşanan değişimler, kamu kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde kullanıldığı, hesap verebilir ve saydam bir yönetim anlayışını gündeme getirmiştir. Ülkemizde de kamu mali yönetimini bu anlayışa uygun olarak yapılandırmak amacıyla 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu uygulamaya konulmuştur. Kanun; kamu idarelerine kalkınma planları, ulusal programlar, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve vizyonlarını oluşturma, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler belirleme, performanslarını önceden belirlenmiş olan göstergeler doğrultusunda ölçme ve bu süreçlerin izlenip değerlendirilmesi amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlama zorunluluğu getirmiştir. Zonguldak İl Milli Eğitim Müdürlüğümüz ilk stratejik planını 2010-2014, ikincisini ise 2015-2019 yıllarını kapsayacak şekilde hazırlamış ve uygulamıştır. Zonguldak İl Milli Eğitim Müdürlüğü 2019- 2023 Stratejik Planı çalışmaları kapsamında, Merkez ilçeyle birlikte toplam sekiz ilçe teşkilatı birimleri ile ilgili paydaşların katılımıyla 2023 Eğitim Vizyonu, uygulanmakta olan stratejik plan, mevzuat, üst politika belgeleri incelenmiştir. Ardından PESTLE, GZFT ve kuruluş içi analiz yapılarak elde edilen veriler ışığında eğitim ve öğretim sistemine ilişkin sorun ve gelişim alanları tespit edilmiş, bunlara bağlı olarak da amaç, hedef, strateji, gösterge ve eylemler belirlenmiştir.

Bu doğrultuda altı amaç ve bu amaçlar altında da beş yıllık hedefler ile bu hedefleri gerçekleştirecek strateji ve eylemler ortaya çıkmıştır. Stratejilerin yaklaşık maliyetlerinden yola çıkılarak amaç ve hedeflerin tahmini kaynak ihtiyaçları hesaplanmıştır. Planda yer alan amaç ve hedeflerin gerçekleşme durumlarının takip edilebilmesi için de Stratejik Plan İzleme ve Değerlendirme Modeli oluşturulmuştur.

BÖLÜM 1

STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ





Şekil 1.
Zonguldak İl Millî Eğitim Müdürlüğü Stratejik Plan Hazırlık Süreci

STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

2024- 2028 döneminde kullanılmış olan Zonguldak İl Millî Eğitim Müdürlüğü Stratejik Planlama Modeli; Bakanlığımızın Stratejik Planlama Modeli esas alınarak ilimize göre uyarlanmış ve Şekil- 1'de verilmiştir. Şekil 1'e göre Zonguldak İl Millî Eğitim Müdürlüğü 2024–2028 Stratejik Planı Hazırlık Süreci, planın sahiplenilmesi, planlama sürecinin organizasyonu, hazırlık programı, kurul ve ekiplerin oluşturulması ve resmi yazı başlıklarından oluşmaktadır.

Stratejik planlama uygulamalarının başarılı olması önemli ölçüde plan öncesi hazırlık çalışmalarının iyi planlanmış olmasına ve sürece katılımın üst düzeyde sağlanmasına bağlıdır.

Zonguldak İl Millî Eğitim Müdürlüğü Stratejik Plan hazırlık çalışmaları, Milli Eğitim Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı'nın 18.09.2023 tarih ve 2023/ 16 sayılı Genelgesi ile Kalkınma Bakanlığı tarafından yayınlanan Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu (3. Sürüm) esas alınarak başlatılmıştır. Genelgede stratejik yönetim anlayışının öneminden bahsedilmiş, MEB'in 2010- 2014, 2015- 2019 ve 2019-2023 Stratejik Planları esas alınmıştır.

Hazırlık dönemindeki çalışmalar aşağıdaki konuları içermektedir:

- Stratejik plan hazırlık çalışmalarının başladığının duyurulması,
- Strateji geliştirme kurul ve ekiplerinin oluşturulması,
- Stratejik planlama ekiplerine eğitimler düzenlenmesi,
- Okul müdürlerine eğitimler düzenlenmesi,
- Stratejik plan hazırlama takviminin oluşturulması.

Stratejik plan hazırlık çalışmaları, Bakanlığımızın merkez ve taşra birimlerine 2023/16 sayılı Genelgesi göndermesiyle başlamıştır. Genelgede stratejik yönetim anlayışının öneminden bahsedilmiş, MEB'in 2010- 2014 ve 2015- 2019 Stratejik Planları ile gösterdiği gelişim üzerinde durulmuş, taşra teşkilatında bugüne kadar stratejik yönetim felsefesinin benimsenmesi ve kabiliyetinin geliştirilmesi konusunda gerçekleştirilenler özetlenmiştir. Strateji geliştirme kurul ve ekipleri Hazırlık Programının yayınlanmasının ardından oluşturulmuştur.

Strateji Geliştirme Kurulu:

Strateji geliştirme kurulu stratejik planlama çalışmalarını takip etmek ve ekiplerden bilgi olarak çalışmaları yönlendirmek üzere Zonguldak İl Millî Eğitim Müdürünün başkanlığında, İl Millî Eğitim Müdür Yardımcıları ve Şube Müdürlerinin katılımıyla kurulmuştur.

MEB Stratejik Plan Ekibi:

Strateji Geliştirme Hizmetleri Birimi koordinasyonunda, merkez birimlerin temsilcilerinin katılımıyla oluşturulmuştur. İl geneli stratejik planlama çalışmalarını yürütmek ve taraflar arası koordinasyonu sağlamak için Strateji Geliştirme Hizmetleri Biriminden sorumlu İl Millî Eğitim Müdür Yardımcısı başkanlığında, İl MEM AR- GE Birimi Araştırma, Stratejik Planlama ve Kalite Geliştirme Ekibi (ASKE) ve Müdürlüğümüzün hizmet birimlerinden bir personelin katılımıyla "İl Millî Eğitim Müdürlüğü Stratejik Plan Ekibi" oluşturulmuştur.

Bu ekibe Tablo 1'de yer verilmiştir.



Tablo 1- Strateji Geliştirme Kurulu

SIRA NO	AD SOYAD	ÜNVAN
1	Osman BOZKAN	İl Millî Eğitim Müdürü
2	Abdullah TURAN	İl Millî Eğitim Müdür Yardımcısı
3	Cemile GÜL	İl Millî Eğitim Müdür Yardımcısı
4	Adem GÜLŞEN	İl Millî Eğitim Müdür Yardımcısı
5	Recep ALKUŞ	Kilimli İlçe Millî Eğitim Müdürü
6	İsmail BAŞ	Çaycuma İlçe Millî Eğitim Müdürü
7	Hamza ERYİĞİT	İl Millî Eğitim Şube Müdürü
8	Volkan ATILGAN	İl Millî Eğitim Şube Müdürü
9	Murat ABAY	İl Millî Eğitim Şube Müdürü
10	Yakup KELEŞ	İl Millî Eğitim Şube Müdürü
11	Abdülkadir ALTUNTAŞ	İl Millî Eğitim Şube Müdürü

Tablo 2- Stratejik Plan Ekibi

	AD SOYAD	ÜNVANI	EKİPTEK GÖREVİ	BÖLÜMÜ
1	Erdal YILMAZ	İl Millî Eğitim Şube Müdürü	Başkan	Strateji Geliştirme Birimi
2	Murat KARA	Öğretmen	Koordinatör	Yayla Mesleki ve Teknik And. Lisesi
3	Tuba GÖK	Öğretmen	Üye	Ar-Ge Birimi
4	Sevda MINAK ÇELİK	Öğretmen	Üye	Ar-Ge Birimi
5	Beytiye MUTLU KARANFİL	Öğretmen	Üye	Ar-Ge Birimi
6	Derya SELÇUK	Öğretmen	Üye	Ar-Ge Birimi
7	Vedat AKSOY	Şef	Üye	Özel Öğretim Kurumları Şubesi
8	Nevzat ÖKSÜZ	Şef	Üye	Bilgi İşlem ve Eğitim Teknolojileri Birimi
9	Şaban ASAR	Şef	Üye	Hayat Boyu Öğrenme Birimi
10	Murat ÇOLAK	Şef	Üye	Özel Eğitim ve Rehberlik Birimi
11	Sevim SARI	Şef	Üye	Öğretmen Yetiştirme ve Geliştirme Birimi
12	Cem SATAN	Şef	Üye	Hukuk Hizmetleri Birimi
13	Sunay EREN	Şef	Üye	Temel Eğitim Birimi
14	Mustafa ERDEM	Şef	Üye	İnşaat ve Emlak Hizmetleri Birimi
15	Meral GÜRLER	Şef	Üye	Strateji Geliştirme Birimi
16	Meryem KABACALI	Şef	Üye	Ortaöğretim Birimi
17	Muhammet ÖZDEMİR	Şef	Üye	İnsan Kaynakları Birimi (Atama)
18	Muammer ARSLAN	Şef	Üye	İnsan Kaynakları Birimi (Özlük)
19	Ali AYMUK	Şef	Üye	İş Yeri Sağlık ve Güvenlik Birimi
20	Selçuk BODUR	Şef	Üye	İnsan Kaynakları Birimi (Atama)
21	Hilal SARI GENÇ	Şef	Üye	Destek Hizmetleri Bölümü (Maaş)
22	Nihan ALKAN	Şef	Üye	Destek Hizmetleri Bölümü (Satın Alma)
23	Ayşe BAKIRCI	Şef	Üye	Din Öğretimi Birimi
24	Fatma BODUR	Memur	Üye	Özel Büro
25	Ramazan AY	Memur	Üye	Destek Hizmetleri Birimi (Taşınmalı)
26	Nihal GİTTİ	Memur	Üye	Mesleki Eğitim Birimi

BÖLÜM 2

DURUM ANALİZİ





DURUM ANALİZİ

Kurumumuzun hedeflerinin geliştirilebilmesi için sahip olunan kaynakların tespiti, güçlü ve zayıf yönleri ile kurumun kontrolü dışındaki olumlu ya da olumsuz gelişmelerin saptanması amacıyla Zonguldak İl Millî Eğitim Müdürlüğümüzce mevcut durum analizi yapılmıştır. Stratejik Planın ikinci bölümü olan Durum Analizi bölümünde kurumsal tarihçe, uygulanmakta olan stratejik planın değerlendirilmesi, mevzuat analizi, üst politika belgelerinin analizi, faaliyet alanları ile ürün ve hizmetlerin belirlenmesi, paydaş, kuruluş içi, PESTLE ve GZFT analizlerine özet olarak yer verilmiştir. Durum Analizi ile “**Neredeyiz**” sorusuna cevap verilmiş olunur.

1- KURUMSAL TARİHÇE

Zonguldak, Cumhuriyetin ilanı ile birlikte ilk il olma unvanını kazanmıştır. Yurt genelinde olduğu gibi Zonguldak'ta da eğitim ve öğretim çeşitli farklılıklar gösterir. 1882 tarihli “Kastamonu Salnamesi'nde Safranbolu'da 12 Medrese, 2Kütüphane, 2 Rüştüye, 2 ilkokul, 176 Sübyan Mektebi, Bartın'da 4 medrese, 1 Rüştüye, 1 ilkokul, 45 Sübyan mektebi” ve Ereğli'de 2 rüştiye, 2 ilkokul, 70 sübyan Mektebi'nden söz edilirken Zonguldak'a değinilmemiştir. Yine 1888 Devlet Salnamesi'nde Devrek ve Çaycuma'da “birer Rüştüye'de 77 öğrencinin eğitim gördüğü kaydedilirken Zonguldak adından söz edilmez. Eğitim ve öğretime bu denli kayıtsız kalışta şüphesiz yörenin ve Zonguldak Merkez ilçesinin ekonomik ve sosyal yapısı en belirleyici özelliğidir. Kömürle birlikte var olan Zonguldak Merkez ilçesinde taş kömürü üretmek için bile eğitimin bir özelliği olmamıştır.

Buna yerli ve yabancı kömür kumpanyalarının doğa ve milli servet yağmacılığını bulan üretim tekniklerini ve süregelen savaşları da eklediğimizde Zonguldak ilk başlarda hep dışarıdan kömür çıkarmak için gelen insanların zorunlu olarak çalıştırıldığı bir iş sahası halini almıştır. 1896 yılına kadar geçen resmi yazılarda Zonguldak merkez ilçesi için “Ereğli livasına bağlı mevki” olarak söz edilmektedir. 1893 yılında yapılan mendirek inşaatıyla birlikte ticaret hacmi de genişleyen Zonguldak “mevkii” 1896 Eylül'ünde ilçe merkezi oldu. Buna rağmen 1898 “Maarif Salnamesi” kayıtlarına göre Safranbolu, Ereğli, Bartın ve Çaycuma'dan söz edilirken Zonguldak adına rastlanmamıştır. Aynı salnamede ayrıca Rum Ortodokslarının okullarında, Ereğli'de 49, Safranbolu'da 53 olmak üzere toplam 102 Rum öğrenci eğitim ve öğretim görmektedir. Yine 1903 Maarif Salnamesi'nde

Fransızların “Taşkömürü Havzası'nda 2 misyoner okulu açmış olduğundan söz edilir. 1905 tarihli Vilayet Salnamesinde Zonguldak kazasındaki Müslüman, Rum Ortodoks ve Fransız öğrenciler için yaptığı dokümanda Müslümanlara ait 1(bir) ilkokulda 30 öğrenci, Rum Ortodokslara ait 1(bir) ilkokulda 20 öğrenci, Fransızlara ait 1 (bir) erkek ilkokulunda 25 öğrenci olmak üzere toplamda 3 ilkokulda 75 öğrenci mevcudu bulunuyordu.

Cumhuriyetin ilan edildiği 29 Ekim 1923'ten önce ve Zonguldak'ın il olduğu 1 Nisan 1924'ten önce Zonguldak'ta (merkez ilçede) bulunan okullar; Kız Mektebi (1918), Maden Mektebi, Numune Erkek Okulu, Numune Kız İlkokulu, Merkez Kilimli İlköğretim Okulu(1912), Merkez Mithat paşa İlköğretim Okulu(1922). Osmanlı döneminde “sadece kömür üretilen ve satılan bir yer” olarak görülen Zonguldak'ta eğitim yatırımları Cumhuriyet döneminden başlayarak yoğunlaşır, okul ve öğretmen sayılarında sürekli bir artış gözlenir. Öğrenci ve öğretmen sayılarına özel dershaneler ve kurslar ile Pratik Kız Sanat Okulları ve Halk Eğitim Merkezlerindeki öğretmen ve öğrenci sayıları katılmamıştır.

22.08.2012 tarihli 3808 sayılı Genelge ile Kilimli ve Kozlu ilçelerimizde bulunan pratik kız sanat okulları Halk Eğitim Merkezlerine dönüştürülmüştür. Bu dönüşüm ile İl genelinde Halk Eğitimi Merkezi sayısı 8 olmuştur. 1924 yılında Talat Bey Zonguldak ilinin ilk Millî Eğitim Müdürlüğünü yapmıştır. 1923– 1927 yıllarında il düzeyinde 20 ilkokul, 1 ortaokul vardır. 1923'te il düzeyinde kız öğrenci sayısı 1.136 iken 1933'de 4.205'e, erkek öğrenci sayısı da aynı süreçte 6.118'den 11.657'ye ulaşmıştır. Tablo 3'te okul türlerine göre son 4 yıldaki öğrenci sayıları görülmektedir. Okul öncesi öğrenci sayısı 2022-2023 Eğitim-Öğretim yılında 26.290'ya yükselmiştir.



Tablo 3-Yıllara Göre Öğrenci Sayıları

ÖĞRETİM YILI				
Okul Türü	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
Okul Öncesi	8460	5878	9390	7927
İlkokul	27.678	27.117	26.747	26.592
Ortaokul	28.623	26.598	26.160	26.531
İmam Hatip Ortaokulu	2.661	2.398	2.141	1.082
Lise	25.858	29.402	28.696	27.171

2- FİZİKİ KAYNAK ANALİZİ

1960'lı yıllarda ilkokul sayısı 469'a, ortaokul sayısı 13'e, lise sayısı 9'a çıkar, öğrenci sayısı ise 48.569'a yükselir. 1995 yılında ise ilkokul sayısı 1.016, ortaokul sayısı 131, lise sayısı 65, fakülte, yüksekokul, enstitü sayısı 14'e yükselir. 1970'li yıllarda okuma- yazma bilmeyenlerin içinde erkek nüfusu %22, kadın nüfusu ise %53'tür. 1990 yılına gelindiğinde ise okur- yazar olmayanların oranı %10'a düşer. 1970 yılında il merkezinde 4 lise, 5 meslek okulu, 10 ortaokul, 25 ilkokul ile 72 köy ilkokulu vardır. İl genelinde ise; 10 lise, 12 meslek lisesi, 32 ortaokul, 71 ilçe merkezinde bulunan ilkokul, 923 köy ilkokulu, 25' kadar da diğer okul sayısı ile eğitim öğretim yapılır.

Tablo 3'te son 5 yıl içindeki okul sayılarındaki değişimi görülmektedir. 2021-2022 Eğitim- Öğretim yılında okul öncesi okul sayısı 22 iken 2022-2023 Eğitim- Öğretim yılında okul öncesi okul sayısı 28'e yükselir. 2021-2022 Eğitim- Öğretim yılında ilkokul sayısı 175 iken 2022-2023 Eğitim- Öğretim yılında ilkokul okul sayısının 181 olduğu görülmüştür. 2021-2022 Eğitim- Öğretim yılında ortaokul sayısı 99 iken 2022-2023 Eğitim- Öğretim yılında ortaokul sayısı 110 olduğu görülmüştür. 2021-2022 Eğitim- Öğretim yılında lise sayısı 73 iken 2022-2023 Eğitim- Öğretim yılında lise sayısı 77 olduğu görülmüştür (**Tablo-3**).



Tablo 4-Okul Sayıları

OKUL TÜRÜ	ÖĞRETİM YILI			
	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Okul Öncesi	33	33	37	48
İlkokul	181	181	181	182
Özel Okullar	24	24	27	32
Ortaokul	105	105	105	106
İmam Hatip Ort.	7	7	7	7
TOPLAM	326	326	326	343

Zonguldak ilinin okuma- yazma oranlarına TÜİK verilerine göre bakıldığında (Tablo 3), 2012 yılından itibaren artış göstermekle birlikte Türkiye ortalamasının az da olsa altında olduğu görülmektedir. İlimizde son yıllarda okuma- yazma seferberliğine yönelik yapılan çalışmalarla özellikle yetişkinliklerin oranlarında ciddi artışlar görülmüştür.

Tablo 5-Okuma - Yazma Oranı

YIL	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Zonguldak	91,2	91,68	92,6	93,19	93,46	93,7	93,85	93,99	94,33	94,6
Türkiye	91,78	92,47	93,96	95,13	95,78	96,04	96,13	96,22	96,5	96,74

İl Millî Eğitim Müdürlüğü teşkilat yapısı çeşitli yasal düzenlemelerle değişikliğe uğramıştır. Günümüzdeki yapısı 18.11.2012 tarihinde yürürlüğe giren Millî Eğitim Bakanlığı İl ve İlçe Millî Eğitim Müdürlükleri Yönetmeliği ile belirlenmiştir. İlgili yönetmelikte 20.09.2015 tarihinde değişiklik yapılmıştır



3- 2019- 2023 DÖNEMİ STRATEJİK PLANIN DEĞERLENDİRİLMESİ

Stratejik planı; stratejik plan hazırlık programı, durum analizi, geleceğe yönelim, maliyetlendirme ile izleme ve değerlendirme olmak üzere beş bölümden oluşturulmuştur. Bunlardan izleme ve değerlendirme faaliyetlerine temel teşkil eden stratejik amaç; stratejik hedef, performans göstergesi ve stratejilerin yer aldığı geleceğe yönelim bölümü, eğitim ve öğretime erişim, eğitim ve öğretimde kalite ve kurumsal kapasite olmak üzere üç tema halinde yapılandırılmıştır. Söz konusu üç tema altında 3 stratejik amaç, 8 stratejik hedef, 91 (alt göstergelerle birlikte 111) performans göstergesi ve 54 stratejiye yer verilmiştir. Tablo 4'e baktığımızda 2019-2023 Stratejik plan öncesi 5 yıllık eğitim seviyesine göre net okullaşma oranını görüyoruz. 36- 60 Ay, 48- 60 Ay ve 60 Ay için net okullaşma oranlarından sadece 2021-2022 eğitim öğretim yılı hariç diğer eğitim öğretim yıllarında her yıl arttığını görüyoruz. İlkokul ve ortaokul okullaşma oranlarında ise gerileme vardır, gözlenen bu gerilemenin en önemli sebebinin eğitim kademeleri arasındaki öğrenci geçişkenliği olduğu söylenebilir.

Başka bir anlatımla öğrencinin okullaşmış olduğu ancak beklenen eğitim kademesi dışında okullaşmış olması söz konusudur. 2021- 2022 eğitim ve öğretim yılı için ilkokul net okullaşma oranı % 94,33 iken aynı yılda ilkokul kademesine karşılık gelen 6- 9 yaş net okullaşma oranı % 85,60'dır. Bu sebeple 2024- 2028 dönemi için eğitim seviyesine göre okullaşma oranı yerine yaş gruplarına göre 3- 5 (okul öncesi), 6- 9 (ilkokul), 10- 13 (ortaokul), 14-17 (ortaöğretim) net okullaşma oranlarının performans göstergesi olarak kullanılacaktır.



Tablo 6-2024- 2028 Stratejik Plan öncesi 5 yıllık eğitim seviyesine göre net okullaşma oranı

Okul Türü	Eğitim Öğretim Yılı	
	2021-2022	2022-2023
DÖNEMİ		
36- 60 Ay	49,48	54,196
48- 60 Ay	61,87	67,72
60 Ay	85,60	89,69
İlkokul	94,19	94,69
Ortaokul	91,07	92,98
Ortaöğretim	94,81	97,12
Genel Ortaöğretim	57,82	60,15
Mesleki ve Teknik Ortaöğretim	36,98	36,97
İkili Eğitim Yapan Okul Sayısı	26	31

Ortaöğretim; Genel Ortaöğretim + Mesleki ve Teknik Eğitimin tümünü kapsar. Genel Ortaöğretim; Genel Lise, Anadolu Lisesi, Anadolu Öğretmen Lisesi, Fen Lisesi, Sosyal Bilimler Lisesi, Güzel Sanatlar Lisesi, Spor Lisesi ve Özel Liseler Mesleki ve Teknik Ortaöğretim; İmam Hatip Lisesi, Anadolu İmam Hatip Lisesi, Mesleki ve Teknik Liseler, Özel Eğitim Meslek Liseleri ve Özel Meslek Liseleri.

Öğrenci başına okunan kitap sayısında 2019 hedeflerinin gerisinde kalmanın nedenleri araştırıldığında performans göstergeye doğru yansımamasının başlıca neden olduğu görülmektedir. Okullarda kitap okuma verilerinin öğretmenlerimiz tarafından e-okul sistemine girilmesinde yaşanan aksaklıkların öğrencilerimizin kitap okuma performansının yanlış yansımaya yol açtığı söylenebilir. Kitap okuma alanındaki izleme alt yapısının geliştirilmesiyle 2024- 2028 döneminde bu sorunun ortadan kaldırılması mümkün görülmektedir. Ücretli öğretmen sayısında 2015- 2019 döneminde görülen artışın başlıca sebeplerinden biri olarak bölgeler arası sosyo-ekonomik gelişmişlik farklılıklarının getirdiği tehditler ve personel devir hızının yüksekliği görülmektedir. Sözleşmeli öğretmenlik uygulaması ile özellikle ücretli öğretmen ihtiyacının fazla olduğu bölgeler başta olmak üzere ücretli öğretmen oranının düşürülmesi beklenmektedir. Nitekim norm kadro doluluk oranlarındaki iyileşme sözleşmeli öğretmenlik uygulamasının bir sonucu olarak görülebilir. Derslik başına düşen öğrenci sayısı ve ikili eğitim yapan okul oranı göstergelerinde 2019- 2023 döneminde önemli iyileşme gözlenmiştir. İyileşme sağlanan alanlara yönelik üçüncü plan dönemi için de çalışmaların devam ettirilerek sürdürülebilirliğin sağlanması hedeflenmiştir. Bazı göstergelerde ilçeler arasında farklılıklar sorun olmaktadır.

Bu nedenle belli bir standarda göre izleme yaparak bölgesel farklılıkların etkin izlenmesi için 2024- 2028 döneminde “derslik başına düşen öğrenci” yerine “derslik başına düşen öğrenci sayısı 30’dan fazla olan okul oranı” göstergesi, “ikili eğitim yapan okul oranı” göstergesi yerine de “ikili eğitim kapsamındaki okullara devam eden öğrenci oranı” göstergesine yer verilmesi uygun görülmüştür. 2024- 2028 dönemi için idarenin güçlü yönlerinden ve fırsatlardan yararlanarak ulaşılabilecek yeni performans göstergelerinin belirlenmesi kararlaştırılmıştır. Özellikle okul öncesinde olmak üzere okullaşma oranlarının artırılmasına yönelik üst politika belgelerinin desteği ile belirlenen performans göstergesi hedeflerine ulaşılabileceği öngörülmektedir. 2024- 2028 İlimiz Stratejik Planı incelendiğinde yabancı dil öğretmenlerinin mesleki yeterliliklerinin artırılması ve öğrencilerimizin yabancı dil öğrenme kapasitelerinin artırılması yönünde iyileştirmeye ihtiyaç duyulmaktadır. MEB 2023 Eğitim Vizyonu ve 2019- 2023 Stratejik Planının amaç ve hedefleriyle ilişkilendirilerek özellikle bu alanlarda iyileştirme adımları için eylemlere yer verilecektir.



4- MEVZUAT ANALİZİ

Zonguldak Millî Eğitim Müdürlüğü'nün yasal yetki, görev ve sorumlulukları başta T.C. Anayasası olmak üzere; 14.6.1973 tarihli ve 1739 sayılı Millî Eğitim Temel Kanunu, 10.07.2018 tarihli ve 30474 sayılı Resmi Gazete'de yayınlanarak yürürlüğe giren Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, 18.11.2012 tarih ve 28471 sayılı Resmi Gazetede yayınlanan Millî Eğitim Bakanlığı İl ve İlçe Millî Eğitim Müdürlükleri Yönetmeliği (20.09.2018 tarih ve 30571 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan Millî Eğitim Bakanlığı İl ve İlçe Millî Eğitim Müdürlükleri Yönetmeliğinde Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelikler dahil olmak üzere) esaslarına göre belirlenmektedir. Bahsi geçen yönetmelik; organizasyon yapısı, yöneticilerin görevleri ve işbölümü, hizmet birimleri ve oluşturulan kurul/ komisyonları kapsamaktadır.

Zonguldak İl Millî Eğitim Müdürlüğü, Türkiye Cumhuriyeti Devleti yapısı içinde Millî Eğitim Bakanlığının taşra teşkilatında yer alan bir kurumdur. Müdürlüğümüzün sorumlulukları arasında Millî Eğitim Bakanlığının taşra teşkilatındaki görevlerinin yürütülmesi, devletin politikalarının Valilik Makamı'nabağlı olarak gerçekleştirilmesi hususu da bulunur. Bu bağlamda Müdürlüğümüz devletin ve hükümet ile bakanlıkların temsilcisi konumunda bulunan Valilik Makamı'nakarşı birinciderecede sorumludur. 10.07.2018 tarihli ve 30474 sayılı Resmî Gazete'de yayınlanarak yürürlüğe giren Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'ne göre Bakanlığın görev alanında belirtilen hususları taşradaki birimleri olarak Bakanlık adına uygulamak ve sonuçlandırmaktan sorumludur.

İl millî eğitim müdürlüğü'nün yasal yetki, görev ve sorumlulukları T.C. Anayasası ile birlikte 14.6.1973 tarihli ve 1739 sayılı Millî Eğitim Temel Kanunu ve 25.8.2011 tarihli ve 652 sayılı Millî Eğitim Bakanlığının Teşkilât ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname hükümlerine dayanılarak 20.09.2015 tarihli ve 29481 sayılı Resmî Gazete'de yayınlanarak yürürlüğe giren Millî Eğitim Bakanlığı İl ve İlçe Millî Eğitim Müdürlükleri Yönetmeliği esaslarına göre belirlenmektedir. Anayasanın "Eğitim ve Öğrenim Hakkı ve Ö devî" başlıklı 42. maddesi ve 652 sayılı Millî Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname'de Bakanlık teşkilatı "Okul öncesi, ilk ve orta öğretim çağındaki öğrencileri bedenî, zihnî, ahlaki, manevî, sosyal ve kültürel nitelikler yönünden geliştiren ve insan haklarına dayalı toplum yapısının ve küresel düzeyde rekabet gücüne sahip ekonomik sistemin gerektirdiği bilgi ve becerilerle donatarak geleceğe hazırlayan eğitim ve öğretim programlarını tasarlamak, uygulamak, güncellemek; öğretmen ve öğrencilerin eğitim ve öğretim hizmetlerini bu çerçevede yürütmek ve denetlemekle sorumlu tutulmuştur.

Zonguldak İl Millî Eğitim Müdürlüğü, bu sorumlulukları yerel ölçekte ilgili mevzuat hükümleri gereğince yerine getirmektedir. Her ilçede İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü bulunmaktadır. İl ve İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri hizmetin özelliklerine göre şubeler ve bürolar ile sürekli kurul ve komisyonlardan meydana gelmektedir

Tablo 7 Mevzuat Analizi

YASAL YÜKÜMLÜLÜK	DAYANAK	TESPİTLER	İHTİYAÇLAR
Müdürlüğümüz	<ul style="list-style-type: none">T.C. Anayasası1739 Sayılı Millî Eğitim Temel Kanunu652 Sayılı MEB Teşkilat ve Görevleri Hakkındaki Kanun Hükmünde Kararname222 Sayılı Millî Eğitim Temel Kanunu (Kabul No: 5.1.1961, RG: 12.01.1961 / 10705-Son Ek ve Değişiklikler: Kanun No: 12.11.2003/5002, RG: 21.11.2003657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu5442 Sayılı İl İdaresi Kanunu3308 Sayılı Mesleki Eğitim Kanunu439 sayılı Kanun4306 Sayılı Zorunlu İlköğretim ve Eğitim Kanunu5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol KanunuMEB Personel Mevzuat BülteniTaşıma Yoluyla Eğitime Erişim YönetmeliğiMEB Millî Eğitim Müdürlükleri Yönetmeliği (22175 Sayılı RG Yayınlanan)Millî Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Psikolojik Danışma Hizmetleri Yönetmeliği04.12.2012/202358 Sayılı İl İlçe MEM'in Teşkilatlanması 43 Nolu GenelgeMEB Strateji Geliştirme Başkanlığının 6 Ekim 2022 tarih ve 2022/21 s. Genelgesi26 Şubat 2018 tarihinde yayımlanan Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkındaki Yönetmelik	<ul style="list-style-type: none">Müdürlüğümüz, hizmetlerini mevzuatı hükümlere uygun olarak yürütmektedir.Diğer kurumlarla işbirliği gerektiren çalışmalarda, gerek tabi olduğumuz mevzuat gerekse diğer kurumların mevzuatları arasında uyumsuzluk ortaya çıkabilmektedirTabi olduğumuz mevzuatın kapsamı, Müdürlüğümüzün sorumluluk alanını çeşitlendirmekle birlikte yetki alanını sınırlandırmaktadırKurumsal kültürümüz, mevzuatta sık yaşanan değişikliklere hazırlıklı olmamasına rağmen öğrenci ve velilerimizden oluşan paydaşlarımız, yeni ve farklı çalışmalara uyuma direnç göstermektedir.Merkezi sınav sistemlerinin sık değişmesi, müfredat uygulamalarının sık değişmesi, ders türlerinin ve sınıflarının sık değişmesi gibi etkenler, eğitim-öğretim faaliyetlerindeki istikrarı etkilemektedir.Öğretmen meslek gelişimi için Hizmet içi eğitim faaliyetlerinin düzenlenmesi şeklinin yeniden ele alınması gerekmektedir.	<ul style="list-style-type: none">Diğer kurumlarla işbirliğinde, yetki alanının genişletilmesiMevzuat itibarıyla İlçe Millî Eğitim Müdürlüklerinin yetkilerinin artırılmasıEğitim uygulamaları konusunda ulusal düzeyde tanıtım çalışmaları yaparak öğrenci ve velilerinin bilgilendirilmesiMevzuatta ihtiyaç duyulan değişikliklerde "yenileme" çalışmaları yerine "güncelleme" çalışmalarına yer verilmesiÖğretmen meslek gelişimi kapsamında düzenlenen faaliyetlerin verimliliğinin artırılması

Millî Eğitim Bakanlığı İl ve İlçe Millî Eğitim Müdürlükleri Yönetmeliği esaslarına göre Millî Eğitim Müdürlüğü'nün başlıca görev ve sorumlulukları;

1. Bakanlığın eğitim politikaları ve stratejik planlarını, mevzuat ve programlar doğrultusunda yönetmek, yönlendirmek, denetlemek ve koordine ederek etkin ve verimli bir şekilde yerine getirmek ve bu görevlerini il ve ilçe yöneticileri arasında yapacakları iş bölümü çerçevesinde yürütmek.

2. Okul öncesi, ilk ve orta öğretim çağındaki öğrencileri bedenî, zihnî, ahlakî, manevî, sosyal ve kültürel nitelikler yönünden geliştiren ve insan haklarına dayalı toplum yapısının ve küresel düzeyde rekabet gücüne sahip ekonomik sistemin gerektirdiği bilgi ve becerilerle donatarak geleceğe hazırlamak; eğitim ve öğretim programlarını uygulamak; öğretmen ve öğrencilerin eğitim ve öğretim hizmetlerini bu çerçevede yürütmek ve denetlemek.

3. Eğitime erişimi kolaylaştıran, her vatandaşın eğitim fırsat ve imkânlarından eşit derecede yararlanabilmesini teminat altına alan politika ve stratejiler uygulamak, uygulanmasını izlemek ve koordine etmek.

4. Tüm bireyleri beden, zihin, ahlak, ruh ve duygu bakımlarından dengeli ve sağlıklı şekilde gelişmiş bir kişiliğe ve karaktere, hür ve bilimsel düşünme gücüne, geniş bir dünya görüşüne sahip, insan haklarına saygılı, kişilik ve teşebbüse değer veren, topluma karşı sorumluluk duyan, yapıcı, yaratıcı ve verimli kişiler olarak yetiştirmek.

5. Tüm bireylerin ilgi, istidat ve kabiliyetlerini geliştirerek gerekli bilgi, beceri, davranışlar ve birlikte iş görme alışkanlığı kazandırmak suretiyle hayata hazırlanmalarını ve onların, kendilerini mutlu kılacak ve toplumun mutluluğuna katkıda bulunacak bir meslek sahibi olmalarını sağlamak.

6. Kız öğrencilerin, engellilerin ve toplumun özel ilgi bekleyen diğer kesimlerinin eğitime katılımını yaygınlaştıracak politika ve stratejiler uygulamak ve uygulanmasını koordine etmek.

7. Özel yetenek sahibi kişilerin bu niteliklerini koruyucu ve geliştirici özel eğitim ve öğretim programlarını uygulamak ve uygulanmasını koordine etmek.

8. Eğitim kurumları, yönetici, öğretmen ve çalışanlar için belirlenen performans ölçütlerinin uygulanmasını, öğretim materyallerinin kullanımını, eğitim öğretim programlarının uygulanmasını, öğretmen yeterliliklerini izlemek ve değerlendirilmesini sağlamak.

9. Vatandaş odaklı yönetimin oluşturulması, idarenin geliştirilmesi, yönetim kalitesinin artırılması, hizmet standartlarının belirlenmesi, iş ve karar süreçlerinin oluşturulması, bürokrasi ve kırtasiyeciliğin azaltılmasını sağlayarak kamu kaynaklarını etkin yönetmek.

10. 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.

11. Her derece ve türdeki eğitim kurumlarına ait bina ve tesislerin, çevrenin ihtiyaçlarına ve uygulanacak programların özelliklerine göre yapılması ve donatılmasını sağlayarak eğitim araç ve gereçlerini, gelişen eğitim teknolojilerine ve program ve metotlara uygun olarak ilgililerin yararlanmasına sunmak.

12. Millî eğitim müdürlükleri; temel eğitim, ortaöğretim, mesleki ve teknik eğitim, din öğretimi, özel eğitim ve rehberlik, hayat boyu öğrenme, özel öğretim kurumları, bilgi işlem ve eğitim teknolojileri, ölçme, değerlendirme ve sınav, yükseköğretim ve yurt dışı eğitim, strateji geliştirme, inşaat ve emlak, insan kaynakları yönetimi ve destek hizmetlerini doğrudan millî eğitim müdürüne bağlı birimler/bürolar eliyle yürütürler.



5- ÜST POLİTİKA BELGELERİ ANALİZİ

Zonguldak Millî Eğitim Müdürlüğü, Türkiye Cumhuriyeti Devleti yapısı içinde Millî Eğitim Bakanlığının taşra teşkilatında yer alan bir kurumdur. Zonguldak Millî Eğitim Müdürlüğü'nün yasal yetki, görev ve sorumlulukları, başta T.C. Anayasası olmak üzere 1739 sayılı Millî Eğitim Temel Kanunu ve 652 sayılı Millî Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında KHK hükümlerine dayanılarak belirlenmiştir. Anayasa doğrultusunda oluşturulmuş bir yapıya sahip olan Müdürlüğümüz, Millî Eğitim Bakanlığının taşra teşkilatındaki görevlerin yürütülmesi, devletin politikalarının valilik makamına bağlı olarak gerçekleştirilmesinden sorumludur. Bu anlamda, taşra teşkilatında devletin ve hükümet ile bakanlıkların temsilcisi konumunda bulunan valilik makamına karşı, Müdürlüğümüz birinci derecede sorumludur. Millî Eğitim Bakanlığına 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 Zonguldaklı Millî Eğitim Müdürlüğü 2024-2028 Stratejik Planı'nın stratejik amaç, hedef, performans göstergeleri ve stratejileri hazırlanırken bu belgelerden yararlanılmıştır. Üst politika belgelerinde yer almayan ancak İl Millî Eğitim Müdürlüğü'nün Durum Analizi kapsamında önceliklendirdiği alanlara Geleceğe Bakış bölümünde yer verilmiştir.

Millî Eğitim Bakanlığı 2023 Eğitim Vizyonu merkezde olmak üzere Üst Politika Belgeleri, Temel Üst Politika Belgeleri ve Diğer Üst Politika Belgeleri olarak iki bölümde incelenmiştir. Üst politika belgeleri ile Stratejik Plan ilişkisinin kurulması amacıyla Üst Politika Belgeleri için **Tablo 8** oluşturulmuştur.





Temel Üst Politika Belgeleri

- Kalkınma Planları
- Orta Vadeli Programlar
- Orta Vadeli Mali Planlar
- Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programları
- MEB 2019-2023 Stratejik Planı
- Millî Eğitim Şûra Kararları

Sektörel ve Tematik Strateji Belgeleri

- Öğretmen Strateji Belgesi
- İklim Değişikliği Eylem Planı
- Kadının Güçlenmesi Strateji Belgesi ve Eylem Planı
- Karayolu Trafik Güvenliği Strateji Belgesi
- Mobilite Araç ve Teknolojileri Yol Haritası
- Su Verimliliği Strateji Belgesi ve Eylem Planı
- Ulusal Deprem Stratejisi ve Eylem Planı
- Ulusal Genç İstihdam Stratejisi ve Eylem Planı
- Ulusal Enerji Verimliliği Eylem Planı
- Ulusal Girişimcilik Stratejisi ve Eylem Planı
- Ulusal Yapay Zekâ Stratejisi
- 2023-2028 Türkiye Çocuk Hakları Strateji Belgesi ve Eylem Planı
- 2024-2028 Kadının Güçlenmesi Strateji Belgesi ve Eylem Planı

Tablo-8 Üst Politika Belgeleri

Üst Politika lar Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaç-
On İkinci Kalkınma Planı	Yurt İçi Tasarruflar	350.2, 352.3 Sayılı Tedbir Maddeleri
	Mali Piyasalar	379.2 Sayılı Tedbir Maddesi
	İmalat Sanayii	432.1, 432.3 Sayılı Tedbir Maddeleri
	Otomotiv	473.1 Sayılı Tedbir Maddesi
	Turizm	525.3, 525.4 Sayılı Tedbir Maddeleri
	Girişimcilik ve Kobi'ler	559.2, 559.3, Sayılı Tedbir Maddeleri
	Fikrî Mülkiyet Hakları	565.5, 565.6, 565.7 Sayılı Tedbir Maddeleri
	Ticaretin ve Tüketicinin Korunmasının Geliştirilmesine Yönelik Hizmetler	621.8 Sayılı Tedbir Maddesi
	Eğitim	658, 659, 660 Sayılı Amaç Maddeleri ve Bunlara Bağlı Politika ile Tedbir Maddeleri
	Çocuk	731.2, 731.3, 731.4, 731.5, 731.6, 732.1, 732.3, 732.5, 733.1, 733.2, 734.4, 735.7, 735.8, 738.2, 738.3, 739.1, 739.2, 739.3, 739.4, 740.4, 742.4, 744.1 Sayılı Tedbir Maddeleri
	Gençlik	746.1, 746.2, 746.6, 747.1, 747.2, 748.6 Sayılı Tedbir Maddeleri
	Engelli Hizmetleri	758.1, 758.2, 758.3, 758.4, 758.5 Sayılı Tedbir Maddeleri
	Sosyal Hizmetler, Sosyal Yardımlar ve Yoksullukla Mücadele	773.1, 774.1 Sayılı Tedbir Maddeleri
	Gelir Dağılımı	777.4 Sayılı Tedbir Maddesi
	Kültür ve Sanat	783.1, 783.2, 783.5, 785.1, 785.2, 785.3, 785.5, 789.1, 789.2, 790.4, 793.2 Sayılı Tedbir Maddeleri
	Spor	796.1, 796.2, 796.3, 798.3, 799.1, 799.2, 799.3 Sayılı Tedbir Maddeleri
	Nüfus ve Yaşlanma	804.1, 809.1 Sayılı Tedbir Maddeleri
	Ülusallararası Göç	815.4, 816.1 Sayılı Tedbir Maddeleri
	Yurt Dışında Yaşayan Türkler	819.1, 819.2, 819.3, 820.7 Sayılı Tedbir Maddeleri
	Afet Yönetimi	830.7, 831.3, 832.1, 832.4, 833.6, 839.1, 839.3, 841.1 Sayılı Tedbir Maddeleri
Sivil Toplum	940.3 Sayılı Tedbir Maddesi	
Kamuda Stratejik Yönetim	942.1, 943.1, 943.2, 943.4, 943.5 Sayılı Tedbir Maddeleri	
Kalkınma İçin Uluslararası İş Birliği	970.1, 970.6, 972.6, 973.2, 973.3, 973.4 Sayılı Tedbir Maddeleri	
İstihdam	12 Sayılı Tedbir Maddesi	

Üst		
Politika İhtiyaçlar Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/
On İkinci Kalkınma Planı	Yurt İçi Tasarruflar	350.2, 352.3 Sayılı Tedbir Maddeleri
	Mali Piyasalar	379.2 Sayılı Tedbir Maddesi
	İmalat Sanayii	432.1, 432.3 Sayılı Tedbir Maddeleri
	Otomotiv	473.1 Sayılı Tedbir Maddesi
	Turizm	525.3, 525.4 Sayılı Tedbir Maddeleri
	Girişimcilik ve Kobi'ler	559.2, 559.3, Sayılı Tedbir Maddeleri
	Fikrî Mülkiyet Hakları	565.5, 565.6, 565.7 Sayılı Tedbir Maddeleri
	Ticaretin ve Tüketicinin Korunmasının Geliştirilmesine Yönelik Hizmetler	621.8 Sayılı Tedbir Maddesi
	Eğitim	658, 659, 660 Sayılı Amaç Maddeleri ve Bunlara Bağlı Politika ile Tedbir Maddeleri
	Çocuk	731.2, 731.3, 731.4, 731.5, 731.6, 732.1, 732.3, 732.5, 733.1, 733.2, 734.4, 735.7, 735.8, 738.2, 738.3, 739.1, 739.2, 739.3, 739.4, 740.4, 742.4, 744.1 Sayılı Tedbir Maddeleri
	Gençlik	746.1, 746.2, 746.6, 747.1, 747.2, 748.6 Sayılı Tedbir Maddeleri
	Engelli Hizmetleri	758.1, 758.2, 758.3, 758.4, 758.5 Sayılı Tedbir Maddeleri
	Sosyal Hizmetler, Sosyal Yardımlar ve Yoksullukla Mücadele	773.1, 774.1 Sayılı Tedbir Maddeleri
	Gelir Dağılımı	777.4 Sayılı Tedbir Maddesi
	Kültür ve Sanat	783.1, 783.2, 783.5, 785.1, 785.2, 785.3, 785.5, 789.1, 789.2, 790.4, 793.2 Sayılı Tedbir Maddeleri
	Spor	796.1, 796.2, 796.3, 798.3, 799.1, 799.2, 799.3 Sayılı Tedbir Maddeleri
	Nüfus ve Yaşlanma	804.1, 809.1 Sayılı Tedbir Maddeleri
	Üluslararası Göç	815.4, 816.1 Sayılı Tedbir Maddeleri
	Yurt Dışında Yaşayan Türkler	819.1, 819.2, 819.3, 820.7 Sayılı Tedbir Maddeleri
	Afet Yönetimi	830.7, 831.3, 832.1, 832.4, 833.6, 839.1, 839.3, 841.1 Sayılı Tedbir Maddeleri
	Sivil Toplum	940.3 Sayılı Tedbir Maddesi
	Kamuda Stratejik Yönetim	942.1, 943.1, 943.2, 943.4, 943.5 Sayılı Tedbir Maddeleri
	Kalkınma İçin Uluslararası İş Birliği	970.1, 970.6, 972.6, 973.2, 973.3, 973.4 Sayılı Tedbir Maddeleri
	İstihdam	12 Sayılı Tedbir Maddesi

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
Orta Vadeli Program (2024-2026)	Programda Bakanlığımızı ilgilendiren on dokuz (19) politika ve tedbir ile Öncelikli Reform Alanlarına Yönelik on (10) düzenleme yer almaktadır.	
	Ödemeler Dengesi	1 Tedbir
	Finansal İstikrar	1 Tedbir
	Afet Yönetimi	1 Tedbir
	Dijital Dönüşüm	4 Tedbir
	Hizmet İhracatının Desteklenmesi	1 Tedbir
	Ne Eğitimde Ne İstihdamda Olan Gençlerin ve Kadınların Eğitime ve İstihdama Katılımı	3 Tedbir
	Yükseköğretimde ve Meslekî ve Teknik Eğitimde Özel Sektör Odaklı Dönüşüm	2 Tedbir
	Kamu Cari Harcamalarında Rasyonelleşme	2 Tedbir
	Afetlere Duyarlı Bütünleşik Mekansal Planlama	1 Tedbir
İklim Değişikliği Mevzuatı, Emisyon Ticaret Sistemi, Sınırdaki Karbon Düzenlemesi Mekanizmasına Uyum	1 Tedbir	



6- FAALİYET ALANLARI İLE ÜRÜN VE HİZMETLERİN BELİRLENMESİ

- 2024-2028 Stratejik Plan hazırlık sürecinde Müdürlüğümüzün faaliyet alanları ve sunduğu hizmetlerin belirlenmesine yönelik çalışmalar yapılmıştır. Şubelerle yapılan yazışmalar ve mevzuat analizi doğrultusunda, Millî Eğitim Bakanlığı İl ve İlçe Millî Eğitim Müdürlükleri Yönetmeliği, Kamu Hizmet Standartları ve Standart Dosya Planı incelemeleri sonucunda elde edilen hizmetler 8 faaliyet alanı altında gruplandırılmıştır.
- Bu kapsamda birimlerinin yasal yükümlülükleri, standart dosya planı, üst politika belgeleri, yürürlükteki uygulanan sistem ve kamu hizmet envanteri incelenerek Bakanlığımız için belirlenip gruplanan sekiz faaliyet alanı İl Millî Eğitim Müdürlüğümüz için de kabul edilmiştir. Faaliyet alanlarına ilişkin ürün ve hizmetlere Durum Analizi Raporunda ayrıntılı olarak yer verilmiştir.



```
mirror_mod.use_x = false  
mirror_mod.use_y = True  
mirror_mod.use_z = False  
elif operation == "MIRROR Z":  
    mirror_mod.use_x = false
```

A- Yaygın Eğitim Hizmetleri

- Eğitim-öğretim iş ve işlemleri
- Ders Dışı Faaliyet İş ve İşlemleri
- Özel Eğitim Yerleştirme İşlemleri
- Okul Öncesi Eğitim Ücret Tespit Çalışmaları
- Eğitim Kurumu Açma, Kapama ve Dönüştürme Hizmetleri
- Kurumlarda Teknolojik Altyapı Çalışmalarını Düzenleme
- Anma ve Kutlama Programlarının Yürütülmesi
- Yarışmaların Düzenlenmesi ve Değerlendirilmesi İşleri
- Sosyal, Kültürel, Sportif Etkinliklerle İlgili Organizasyon
- Öğrenci Yatılılık ve Bursluluk İşlemleri
- Eğitim Bölgelerinin Oluşturulması
- Zümre Toplantılarının Planlanması ve Yürütülmesi
- Okul Kayıt Bölgeleri İşlemleri
- İl İstihdam ve Mesleki Eğitim Kurulu İşlemleri
- Öğrencileri Sınavlara Hazırlama ve Yetiştirme Kurs İşlemleri

B- Yaygın Eğitim Hizmetleri

- Beceri ve Hobi Kursları Açılış Onay İşlemleri
- Kadınlar İçin Mesleki Eğitim Projesi İle İlgili İşlemler
- Okullar Hayat Olsun Projesi İle İlgili İşlemler

C- Yaygın Eğitim Hizmetleri

- Stratejik Planlama İşlemleri
- Performans Programı ve Faaliyet Raporu Hazırlama
- İhtiyaç Analizlerinin Yapılması
- Eğitime İlişkin İstatistiklerin Tutulması
- AR-GE Çalışmaları
- Proje Koordinasyon İşlemleri
- Eğitimde Kalite Yönetimi Sistemi (EKYS) İşlemleri
- AR-GE Faaliyetleri Kapsamında Öğretmenlerin Eğitim İhtiyacının Giderilmesi

D- İnsan Kaynaklarının Gelişimi

- Personel Özlük İşlemleri
- Norm Kadro İşlemleri
- Hizmet İçi Eğitim Faaliyetleri
- Atama ve Yer Değiştirme İşlemleri



E- Fiziki ve Mali Destek

- Sistem ve Bilgi Güvenliğinin Sağlanması
- Ders Kitapları ile Eğitim Araç-Gereç Temini ve Dağıtımı
- Taşınır Mal İşlemleri
- Taşınmaz Eğitim İhale ve Hak Ediş İşlemleri
- Taşınmaz Eğitim Yemek İhale ve Hak Ediş İşlemleri
- Okul Kantin İşlemleri
- Lojman ve Tesis Hizmetleri
- Temizlik, Güvenlik, Isıtma, Aydınlatma ve Ulaştırma Hizmetleri
- Satın Alma ve Tahakkuk Hizmetleri
- Evrak Kabul, Yönlendirme Ve Dağıtım İşlemleri
- Arşiv Hizmetleri
- Döner Sermaye İşleri
- Sivil Savunma İşlemleri
- Enerji Yönetimi ile İlgili Çalışmalar
- Bütçe İşlemleri (Ödenek Talepleri, Aktarımlar)
- Temel Eğitim Kurumları Cari Ödemeleri

F-Denetim ve Rehberlik

- Okul/Kurumların Teftiş ve Denetimi
- Öğretmenlere Rehberlik ve İşbaşında Yetiştirme Hizmetleri
- Ön İnceleme, İnceleme ve Soruşturma Hizmetleri

G-Halkla İlişkiler

- Bilgi Edinme Başvurularının Cevaplanması
- Protokol İş ve İşlemleri
- Basın, Halk ve Ziyaretçilerle İlişkiler
- Özel Büro Hizmetleri

7- PAYDAŞ ANALİZİ

- Paydaş Analizi katılımı sağlamanın en önemli unsurudur. Stratejik planlama sürecinde, kurum kendi faaliyet alanlarıyla ilgili olarak hizmet üretirken ürettiği hizmetten doğrudan ya da dolaylı olarak etkilenen tarafların görüş, öneri ve tespitlerinin dikkate alınması, hazırlanacak olan stratejik planın uygulama aşamasında, planda belirlenen hedeflerin gerçekleşmesine pozitif katkı sunacaktır. Yararlanıcılara sunulacak hizmetlerin; paydaş ihtiyaçlarının dikkate alınarak planlanabilmesi için beklenti ve taleplerin önceden alınmasını gerektirmektedir. Durum analizi yapılırken paydaş analizinin yapılması bir zorunluluk olmaktadır. Paydaşlar; kurumun sunduğu hizmetler ile ilgisi olan, kurumdan doğrudan veya dolaylı, olumlu ya da olumsuz yönde etkilenen veya kurumu etkileyen kişi, grup veya kurumlardır. Zonguldak İl Millî Eğitim Müdürlüğü paydaşları genel olarak belirlenmiş, daha sonra sunulan hizmet ve faaliyet alanlarından yararlanılarak "iç paydaş" ve "dış paydaş" olarak sınıflandırılmıştır.
- Paydaşların iç ve dış paydaş olarak sınıflandırılmasından sonra tespit, tedbir (tehdit, sınırlılık, çelişki), gelişim (imkânlar, iş birlikleri), sürece katkı, sahiplenme, sürdürülebilirlik gibi unsurlar dikkate alınarak neden paydaş oldukları belirlenmiştir. Belirlenen paydaşların tümü ile etkili bir iletişim kurulması imkânsız olduğundan paydaşlar, kurumun faaliyetlerini etkileme derecesi ile kurumun faaliyetlerinden etkilenme derecesine göre "paydaş etki/ önem matrisi" aracılığıyla önceliklendirilmiştir. Buna göre nihai paydaş listesi oluşturulmuştur.



Belirlenen paydaşların idarenin hangi ürün ve hizmetleriyle ilgili oldukları, idareden beklentileri, bu paydaşların idarenin ürün ve hizmetlerini nasıl etkilediği ve etkilendiğinin belirlenmesi amacıyla “**Paydaş Anketi**” geliştirilmiştir. Ankette idarenin tanınırlığı, idareye yönelik memnuniyet durumu, ilişkili olunan ve öncelik verilmesi gereken alanların tespit edilmesine yönelik sorulara yer verilmiştir.

- Zonguldak İl Millî Eğitim Müdürlüğü paydaş anketi; okul, kurum, ilçe, il ve merkez teşkilatı çalışanları, öğrenciler, veliler, kamu kurumlarına, STK'lara uygulanmıştır. Ankette paydaşlarımıza sorulan sorular, Bakanlığımızın faaliyet alanları ve İl Millî Eğitim Müdürlüğümüzün Bakanlığın taşra birimi olarak faaliyet alanları dikkate alınarak hazırlanmıştır. Kamuoyunun bilgisine sunulan anket kısa bir süre içerisinde 1.004 iç paydaş, 320 dış paydaş olmak üzere toplam 1.324 paydaş tarafından yanıtlanmıştır. Anketlerden alınan sonuçlar değerlendirilmiş, değerlendirme sonuçları GZFT, sorun alanları ve geleceğe bakış bölümlerine yansıtılmıştır. Anketlerden elde edilen veriler aşağıdaki şekillerde verilmiştir.
- İç paydaşlarımızın en çok irtibatta oldukları ilk üç birim; % 16,68 oranında Temel Eğitim Hizmetleri Birimi, % 13,96 oranında İnsan Kaynakları Hizmetleri Birimi (Özlük), % 11,39 oranında Ortaöğretim Hizmetleri Birimi olarak belirlenmiştir. Dış paydaşlarımızın ise en çok irtibatta oldukları ilk üç birim; % 17,57 oranında İnsan Kaynakları Hizmetleri Birimi, %11,99 oranında Bilgi İşlem ve Eğitim Teknolojileri Birimi, % 11,66 oranında Özel Eğitim ve Rehberlik Hizmetleri Birimi olarak belirlenmiştir.

Tablo 9 Paydaş Tablosu

PAYDAŞ ADI	İÇ PAYDAŞ	DIŞ PAYDAŞ
Zonguldak Valiliği	✓	✓
İl MEM Üst Yönetici	✓	
Okul ve Kurumlarda Görevli Öğretmenler	✓	
Okul/Kurum Yöneticileri	✓	
Temel Eğitim ve Ortaöğretim Öğrencileri	✓	
Temel Eğitim ve Ortaöğretim Öğrenci Velileri	✓	
Zonguldak İl Sağlık Müdürlüğü		✓
Zonguldak İl Emniyet Müdürlüğü		✓
Zonguldak İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü		✓
Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi (BEÜ) Rektörlüğü		✓
İlçe Millî Eğitim Müdürlükleri	✓	
Zonguldak Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü		✓
Zonguldak İl Göç İdaresi Müdürlüğü		✓
Zonguldak İl Afet ve Acil Durum (AFAD) Müdürlüğü		✓
Batı Karadeniz Kalkınma Ajansı (BAKKA)		✓
İl ve İlçe Millî Eğitim Müdürlüğü Personeli	✓	
Diğer Kurum ve Kuruluşlar		✓
Özel Sektör Kuruluşları		✓
Sivil Toplum Kuruluşları		✓

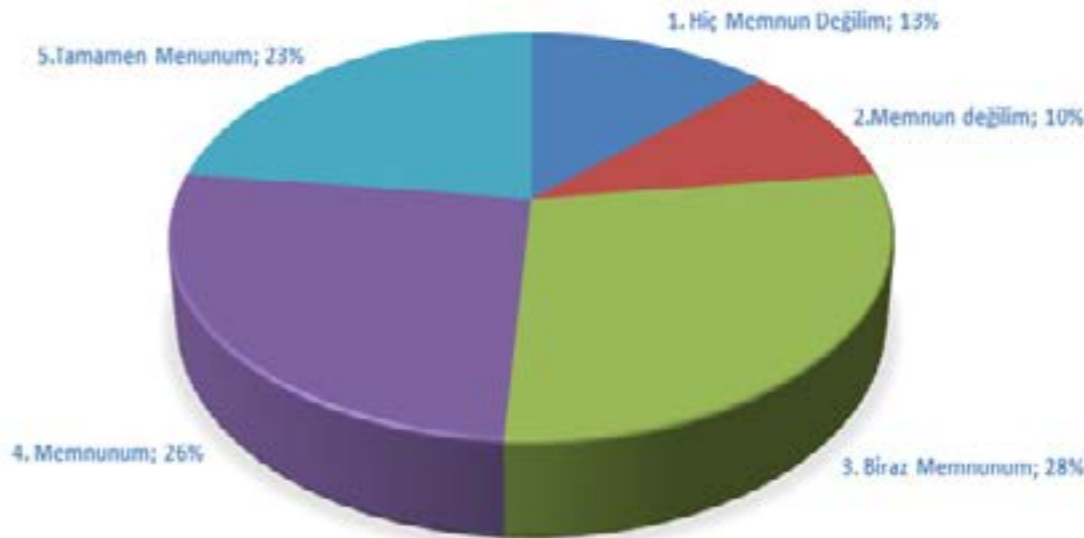
Stratejik Planlama Ekibi, paydaşların ve paydaş türlerinin belirlenmesinin ardından paydaşların önem derecesi, etki derecesi ve önceliğini tespit etmiştir. Paydaşların önceliklendirilmesi, etki ve önemlerinin tespit edilmesinde Kamu İdareleri İçin Stratejik Plan Hazırlama Kılavuzunda (26 Şubat 2018, 3. Sürüm) yer verilen Paydaş Etki/Önem Matrisi tablosundan (Tablo10) yararlanılmıştır.

Tablo 10. Paydaşların Önceliklendirilmesi Tablosu

PAYDAŞ ADI	İÇ PAYDAŞ	DIŞ PAYDAŞ	ÖNEM DERE- CESİ	ETKİ DERECE- Sİ	ÖNCELİĞİ
Zonguldak Valiliği	✓	✓	5	5	5
İl MEM Üst Yönetici	✓		5	5	5
Okul ve Kurumlarda Görevli Öğretmenler	✓		5	5	5
Okul/Kurum Yöneticileri	✓		5	5	5
Temel Eğitim ve Ortaöğretim Öğrencileri	✓		5	5	5
Temel Eğitim ve Ortaöğretim Öğrenci Velileri	✓		5	5	5
Zonguldak İl Sağlık Müdürlüğü		✓	3	3	3
Zonguldak İl Emniyet Müdürlüğü		✓	3	3	3
Zonguldak İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü		✓	4	4	4
Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi (BEÜ) Rektörlüğü		✓	4	4	4
İlçe Millî Eğitim Müdürlükleri	✓		5	5	5
Zonguldak Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü		✓	3	3	3
Zonguldak İl Göç İdaresi Müdürlüğü		✓	3	3	3
Zonguldak İl Afet ve Acil Durum (AFAD) Müdürlüğü		✓	3	3	3
Batı Karadeniz Kalkınma Ajansı (BAKKA)		✓	4	4	4
İl ve İlçe Millî Eğitim Müdürlüğü Personeli	✓		5	5	5
Diğer Kurum ve Kuruluşlar		✓	3	3	3
Özel Sektör Kuruluşları		✓	3	3	3
Sivil Toplum Kuruluşları		✓	3	3	3

Önem Derecesi: 1, 2, 3 gözet; 4,5 birlikte çalış
Etki Derecesi: 1, 2, 3 İzle; 4, 5 bilgilendir
Önceliği: 5= Tam; 4=Çok; 3=Orta; 2=Az; 1=Hiç

Şekil 2 İç Paydaşlarımızın Müdürlüğümüzün faaliyetlerine ilişkin memnuniyet derecesini göstermektedir (1-en az, 5-en fazla).



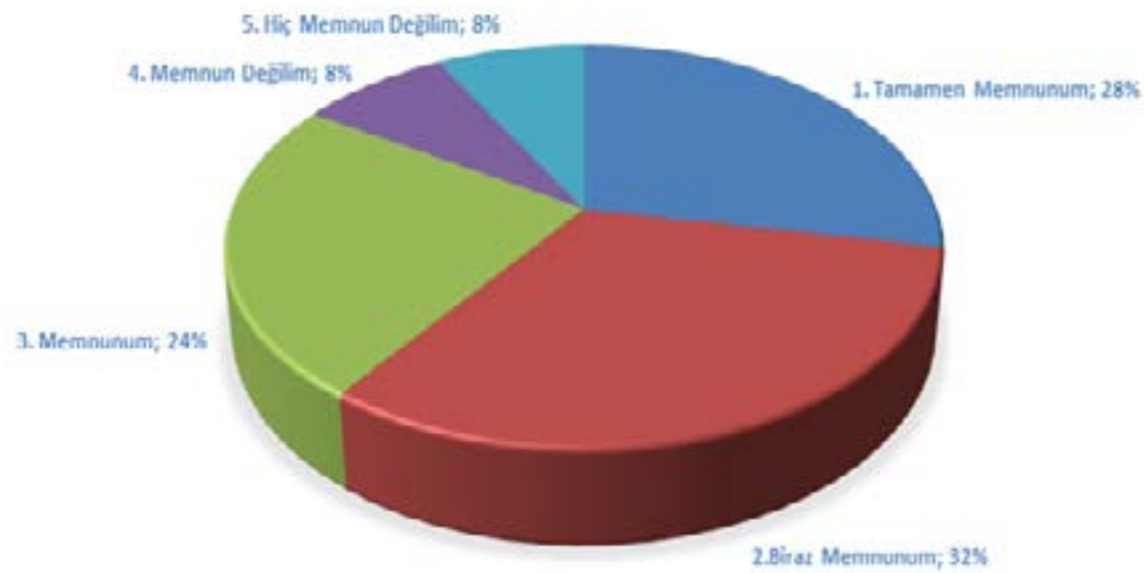
Şekil 2'deki veriler incelendiğinde iç paydaşların İl Millî Eğitim Müdürlüğü faaliyetlerinin geneline yönelik memnuniyet düzeyinin 28 puan üzerinden yapılan değerlendirmede memnun olduğu anlaşılmaktadır.





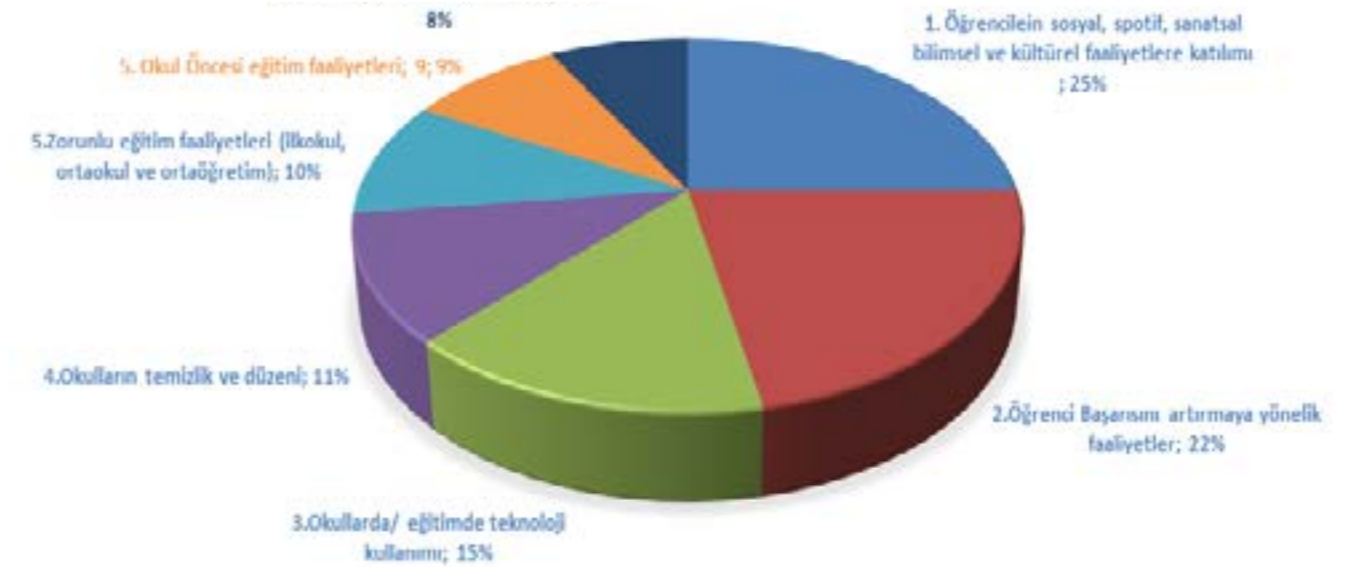
Şekil 3- Paydaşların İl Millî Eğitim Müdürlüğü faaliyet alanları arasında en sorunlu olarak gördükleri alanlara ilişkin verdikleri cevaplar değerlendirildiğinde sırasıyla okul binası, bahçe, spor salonu, laboratuvar vb. imkânları, öğrencilerin sosyal, sportif, sanatsal, bilimsel ve kültürel faaliyetlere katılımı, öğrenci başarısını artırmaya yönelik faaliyetler, öğretmen politikaları (atama, yetiştirme, yer değiştirme, nitelik vb.), okulların temizlik ve düzeni, okullarda/ eğitimde teknoloji kullanımı rehberlik faaliyetleri, zorunlu eğitim faaliyetleri (ilkokul, ortaokul ve ortaöğretim) olduğu anlaşılmaktadır. Paydaşların öncelik verilmesi gereken faaliyet alanlarına ilişkin verdiği cevaplar ise **Şekil 3**'te verilmiştir.

Şekil 3- Dış Paydaşlarımızın Müdürlüğümüzün faaliyetlerine ilişkin memnuniyet derecesini göstermektedir (1-en az, 5-en fazla).



Şekil 3- Dış Paydaşların Müdürlük Faaliyetlerinden Memnuniyet Düzeyi

Şekil 3'deki veriler incelendiğinde dış paydaşların yüzde 78'inin İl Millî Eğitim Müdürlüğü faaliyetlerinin geneline yönelik memnuniyet düzeyinin 5 puan üzerinden yapılan değerlendirmede 3- 4- 5 puan aralığında olduğu anlaşılmaktadır.



Şekil 4-Öncelik Verilmesi Gereklî Görülen Faaliyet Alanları

Bu grafikteki verilen cevaplar değerlendirildiğinde paydaşlar önümüzdeki beş yıllık süreçte en çok öncelik verilmesi gereken alanlar arasında sırasıyla öğrencilerin sosyal, sportif, sanatsal, bilimsel ve kültürel faaliyetlere katılımı, öğrenci başarısını artırmaya yönelik faaliyetler, okullarda/ eğitimde teknoloji kullanımı, okulların temizlik ve düzeni, zorunlu eğitim faaliyetleri, okul öncesi eğitim faaliyetleri, hayat boyu öğrenme faaliyetleri olduğu görülmektedir.



8- KURULUŞ İÇİ ANALİZ

Kuruluş içi analiz başlığı altında kurum kültürü analizi, teşkilat yapısı, insan kaynakları, yetkinlik düzeyi, teknolojik kaynaklar, fiziki ve mali kaynaklar yer almaktadır.

8.1 Kurum Kültürü Analizi

Bakanlığımızın 2023/16 sayılı genelgesiyle Millî Eğitim Müdürlüğünün 2024-2028 Stratejik Plan hazırlık çalışmaları kapsamında İl Millî Eğitim Müdürümüz başkanlığında oluşturulan İlçe Millî Eğitim Müdürlerinin katılımıyla yapılan toplantı ilimizdeki bulunan bütün okul türleri ve kurum türleri kapsayan kurum temsilcileri, okul müdürleri, İl Millî Eğitim Müdürlüğümüz bünyesindeki hizmet birimlerinden bir temsilcinin katılımıyla toplantı gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmalardan elde edilen sonuçlar aşağıda verilmiştir.

Bu çalışma sonuçlarına göre İl Millî Eğitim Müdürlüğümüzün iyileştirmeye açık alanları aşağıda belirtilmiştir;

1. İnsan kaynaklarının katılımcı yaklaşımla etkin ve verimli kullanımı,
2. Çalışanların ödüllendirileceği adil ve şeffaf ödüllendirme sistemi,
3. Kurumsal denetim ve özdeğerlendirme sisteminin oluşturulması,
4. Kurumsal kapasite ve verimliliği artırmada motivasyonun işletilmesi,
5. İnsan kaynaklarının/ entellektüel sermayenin yapısı ve katılımcılık anlayışı,
6. Kurum içi iletişiminin güçlendirilmesi ve bilgi paylaşımı,
7. Ekip ruhuyla yenilikçi çalışma anlayışının güçlendirilmesi,
8. Çalışanların karar alma süreçlerine etkin katılımları,
9. Örgütsel öğrenme, örgütsel destek, birimler arası koordinasyon,
10. İşbirliklerinin yönetimi, paydaş yönetim stratejisi.



Gerçekleştirilen analizlerle kurumun güçlü olduğu alanlar öncelik sırasına göre;

1. İnfomal iletişim,
2. Yöneticilerin iletişim, iş birliği ve paylaşımına açık olması,
3. Yöneticilerin katılımcı yaklaşımdan yana olmaları,
4. İl Millî Eğitim Müdürlüğümüzün ulusal ve uluslararası meydana gelen değişimleri takip etmesi,
5. Yeni fikirlerin ve farklı görüşlerin desteklenmesidir.



8.2 Teşkilat Yapısı

Bakanlığımızın görevlerinin belirlenmesine kaynak ve dayanıklık eden 10.07.2018 tarihli ve 30474 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe giren Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, 25.8.2011 tarihli ve 652 sayılı Millî Eğitim Bakanlığının Teşkilât ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname’ye ve bu kararname hükümlerine dayanılarak 20.09.2015 tarihli ve 29481 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe giren Millî Eğitim Bakanlığı İl ve İlçe Millî Eğitim Müdürlükleri Yönetmeliği doğrultusunda Zonguldak Milli Eğitim Müdürlüğü, 3 İl Millî Eğitim Müdür Yardımcısı, 7 İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü, merkez ve ilçeler dahil olmak üzere 24 Şube Müdürü ile 2018 yılı Aralık ayı itibarıyla merkez ilçe ile birlikte 8 ilçede resmi ve özel toplam 29 anaokulu, 210 ilkokul, 125 ortaokul, 90 lise, öğretmenleri, mesleki eğitim merkezleri, rehabilitasyon merkezleri olmak üzere toplamda 479 okul ve kurumdan oluşmaktadır.





8.4 İnsan Kaynakları

Dünya genelinde hızlı bir biçimde devam eden ekonomik ve yapısal dönüşüm süreci, küreselleşme ve rekabeti beraberinde getirmiştir. Toplumların bu değişim sürecine ve yeni şartlara uyum sağlayabilmesi eğitimle mümkün olmaktadır. Başarılı olmak isteyen kurumlar, elindeki insan kaynağının niteliklerini artırırken, aynı zamanda kurumun ihtiyaç duyduğu nitelikli insan kaynağını da bünyesine katmaya çalışmaktadır. Ayrıca, kurumlar elindeki nitelikli elemanları kaybetmemek için de çaba sarf etmelidirler. Birey odaklı yapısıyla eğitim kurumlarının sahip olduğu insan kaynağını en etkili şekilde kullanması bir zorunluluktur.

Müdürlüğümüz, kurumsal hedeflere ulaşmanın başarılı bir insan kaynakları yönetiminden geçtiği bilinciyle çalışanlarını motive etmeye, eğitmeye, geliştirmeye, ödüllendirmeye ve onların gelişimlerinden azami derecede yararlanmaya çok önem vermektedir. Zonguldak İl Millî Eğitim Müdürlüğü yönetim kadrosunda, İl Millî Eğitim Müdürü liderliğinde, 3 İl Millî Eğitim Müdür Yardımcısı, 7 İlçe Millî Eğitim Müdürü, 23 Şube Müdürü ve 1 Eğitim Müfettişi hizmet vermektedir.

Zonguldak Millî Eğitim Müdürlüğü çalışanları Genel İdare Hizmetleri, Yardımcı Hizmetler, Teknik Hizmetler ve Eğitim-Öğretim Sınıfı olmak üzere dört hizmet sınıfına ayrılır. Millî Eğitim Müdürlüğü Çalışanlarının Sayıları, Eğitim Düzeyleri ve Cinsiyet Bilgilerine Göre Dağılımları aşağıdaki tablolarda (Tablo 11-12) verilmiştir.

Tablo 11-Zonguldak İl Millî Eğitim Müdürlüğü Yöneticilerinin Sayı Dağılımı

GÖREVİ/GÖREV DURUMU	NORM	MEVCUT	GÖREVLENDİRME	TOPLAM
İL MİLLÎ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ	1	1	0	1
İL MİLLÎ EĞİTİM MÜDÜR YARDIMCISI	3	3	0	3
İLÇE MİLLÎ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ	7	6	1	7
ŞUBE MÜDÜRÜ	6	4	2	6
OKUL MÜDÜRÜ	331	284	47	331
OKUL MÜDÜR BAŞ YARDIMCISI	26	22	4	26
MÜDÜR YARDIMCISI	487	425	16	441

Tablo 12- Zonguldak İl Millî Eğitim Müdürlüğü Yöneticilerinin Cinsiyet Bilgilerine Göre Dağılımı

GÖREVİ CİNSİYETİ	E	K	T
İL MİLLÎ EĞİTİM MÜDÜRÜ	1	-	1
İL MİLLÎ EĞİTİM MÜDÜR YARDIMCISI	2	1	3



Tablo 13- Zonguldak İl Millî Eğitim Müdürlüğü Öğretmenlerin Sayı Dağılımı

NORM	MEVCUT	SÖZLEŞMELİ	ÜCRETLİ	TOPLAM
7.044	5.657	70	410	6.137

Tablo 14- Zonguldak İl Millî Eğitim Müdürlüğü Öğretmenlerin Eğitim Düzeyi ve Cinsiyet Bilgilerine

GÖREVİ EĞİTİM DURUMU	DOKTORA			TEZLİ YÜKSEK LİSANS		
	E	K	T	E	K	T
ÖĞRETMEN	1	4	5	12	13	25

GÖREVİ EĞİTİM DURUMU	TEZSİZ YÜKSEK LİSANS			LİSANS			ENSİTÜ-ÖNLİSANS		
	E	K	T	E	K	T	E	K	T
ÖĞRETMEN	42	58	100	2456	3830	6286	200	30	230

Tablo 15- Zonguldak İl Millî Eğitim Müdürlüğü Personelin Sayı Dağılımı

GÖREVİ/GÖREV DURUMU	NORM	MEVCUT
ŞEF	77	54
MEMUR	125	50
İŞÇİ	0	60
TEKNİSYEN	56	36
YARDIMCI HİZMETLERİ	414	272

Tablo 16- Zonguldak İl Millî Eğitim Müdürlüğü Personelin Eğitim Düzeyi ve Cinsiyet Bilgilerine Göre Dağılımı

GÖREVİ EĞİTİM DURUMU	TEZLİ YÜKSEK LİSANS			TEZSİZ YÜKSEK LİSANS			LİSANS		
	E	K	T	E	K	T	E	K	T
ŞEF	-	1	1	-	-	-	21	16	37
MEMUR	-	-	-	-	-	-	19	4	23
İŞÇİ	-	-	-	-	-	-	-	-	-
YARDIMCI HİZMETLİ	-	-	-	-	-	-	2	1	3

GÖREVİ EĞİTİM DURUMU	ENSİTÜ ÖN LİSANS			LİSE VE ALTI		
	E	K	T	E	K	T
ŞEF	15	5	20	-	1	1
MEMUR	12	5-	17	26	20	46
İŞÇİ	-	-	-	122	142	264
YARDIMCI HİZMETLİ	6	2	8	47	149	196
VHKİ	26	20	46	45	18	63



8.5 Teknolojik Kaynaklar

Kurumsal ve bireysel iş ve işlemlerin büyük bölümünü, MEBBİS aracılığıyla Devlet Kurumları, Yatırım İşlemleri, MEİS, e- Alacak, e- Burs, e- Kurs, Evrak, TEFBİS, Kitap Seçim, e- Soruşturma Modülü, Sınav, Sosyal Tesis, e- mezun, İKS, MTSK, Özel Öğretim Kurumları, Engelli Birey, RAM, Öğretmenevleri, Performans Yönetim Sistemi, Yönetici, Mal, Hizmet ve Yapım Harcamaları, Özlük, Çağrı Merkezi, Halk Eğitim, Açık Öğretim Kurumları, e- Okul, Veli Bilgilendirme Sistemi, e- Yurt, e- Akademi, e- Katılım, EBA, KBS, gibi modüllere web tabanlı ulaşılarak çalışmalar iller tarafından yürütülmektedir. Ayrıca MEBBİS kanalıyla merkez ve ilçelerde bütün iş ve işlemler için birimler arasında iletişim ağı kurulmuştur. Bakanlığımız, ilçelerimiz, özel kurumlar hariç tüm resmi kurumlarla yazışmaları elektronik ortamda Döküman Yönetim Sistemi (DYS) üzerinden yapılmaktadır.

Bakanlığımız ve Valiliğimiz makamlarından yönlendirilen “bilgi edinme, görüş, öneri, istek, ihbar ve şikâyet” başvurularının İl Millî Eğitim Müdürlüğümüzün merkez ve ilçe milli eğitim müdürlüklerine sevk ve koordinesi yapılmaktadır. Söz konusu başvuruların yasal işlem süresinde sonuçlandırılmasına yönelik kontrol ve denetimleri sağlanmaktadır.



Ayrıca, ilimizdeki kurum/ kuruluşlar ile vatandaşlarımızdan gelen yazılı olarak iletilen “bilgi edinme, görüş, öneri, istek, ihbar ve şikâyet” başvuruları da ilgili birimlerimizce değerlendirilerek etkin ve hızlı bir şekilde çözüme kavuşturulmaktadır.

Eğitim ve öğretim fırsat eşitliğini sağlamak, okullardaki teknolojik altyapıyı iyileştirmek ve bilgi iletişim teknolojilerinin eğitim ve öğretim süreçlerinde etkin bir şekilde kullanılmasını sağlamak amacıyla ilköğretim ikinci kademe düzeyindeki tüm okullar Bakanlığımız tarafından FATİH projesi kapsamına alınmıştır. Proje kapsamında 2.414 öğretmene ve 8.241 öğrenciye tablet dağıtılmıştır. Öğretimin teknolojik açıdan daha verimli hale getirilmesi hedeflenmektedir. İlimizdeki 125 ortaokuldan 78'ine ve 90 liseden 59'una FATİH projesi kapsamında altyapı desteği sağlanarak interaktif tahtalarla donatılmıştır. Bakanlığımızın desteğiyle İl Millî Eğitim Müdürlüğümüz bünyesinde kurulan sistem odasında switch, sunucu ve ağ alt yapısı yenilenerek, Türk Telekom ile yapılan protokol gereği sanal santral hizmeti de Müdürlüğümüzde kullanılmaktadır. Ayrıca, Bakanlığımızın Bilgi İşlem Dairesi ve Ölçme Değerlendirme Hizmetleri Genel Müdürlüğü ile yürütülen ortak çalışma sonucunda ilimizde e-sınav merkezi açılmış olup, MTSK yazılı sınavları elektronik ortamda gerçekleştirilmektedir. Bu sınavlarda görev alacak personel, İl MEBBİS Koordinatörü ve yöneticiler tarafından eğitilmiştir.





8.6 Mali Kaynaklar

Eğitim ve öğretimin başlıca finans kaynakları merkezi yönetim bütçesinden ayrılan pay, il özel idareleri bütçesinden ayrılan kaynaklar ve okul-aile birliklerinin gelirleridir. Aşağıdaki tabloda **(Tablo 17)**, 2022 ve 2023 yılı İl Millî Eğitim Müdürlüğümüz bütçesi gelir kaynaklarına göre sınıflandırılmıştır.

Tablo 17-2019 Yılı Zonguldak MEM Bütçe Tasarısı

KAYNAK TABLOSU	2022	2023
GENEL BÜTÇE	136.917.724,00	194.899.638,68
İL ÖZEL İDARESİ	23.659.449	33.329.194
OKUL AİLE BİLİĞİ	21.194.985,29	17.425.240,52
TOPLAM	181.772.158	245.654.072

9- PESTLE ANALİZİ

Zonguldak İl Millî Eğitim Müdürlüğü üzerinde etkili olan veya olabilecek politik, ekonomik, sosyokültürel, teknolojik, yasal ve çevresel dış etkenlerin belirlenmesi amacıyla PESTLE analizi yapılmıştır. Bu analizde PESTLE unsurları kullanılarak, söz konusu etkenlerin tespiti ve bu etkenlerin gerçekleşmesi durumunda İl Millî Eğitim Müdürlüğü için ortaya çıkabilecek potansiyel fırsatlar ve tehditler belirlenmiştir. Elde edilen bulgular, stratejilerin geliştirilmesi aşamasında kullanılmak üzere tespitler ve ihtiyaçların belirlenmesinde kullanılmıştır. PESTLE tablosuna Durum Analizi Raporu'nda yer verilmiştir. **(Tablo-18)**

PESTLE ANALİZİ

Müdürlüğümüzün faaliyetlerini ve yönetim sürecini etkileyen politik, ekonomik, sosyokültürel, teknolojik, yasal ve çevresel dış etkenler tespit edilerek PESTLE Matrisinde gösterilmiştir. PESTLE Matrisi hazırlanırken "Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi, Mevzuat Analizi, Üst Politika Belgeleri Analizi, Faaliyet Alanları, Paydaş Görüşleri, Kurum İçi Analiz" birlikte değerlendirilmiştir.

Tablo 18. PESTLE (Politik-Yasal, Ekonomik, Sosyo-Kültürel, Teknolojik, Etik) Analizi Tablosu

Etkenler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	İdareye Etkisi		Ne Yapmalı
		Fırsatlar	Tehditler	
Politik (P)	<ul style="list-style-type: none"> *Hükümet eğitim politikaları *Norm kadro doluluk oranları *Sanayi kuruluşlarının faaliyet alanları *AB Hibe Fonları *Yerel ve Bölgesel Hibe Fonları *Yerel yönetimler *Atama ve yer değiştirme iş ve işlemleri *Özel sektör ve sanayi kuruluşları ile ilişkiler 	<ul style="list-style-type: none"> * Batı Karadeniz Kalkınma Ajansı tarafından eğitim adına yapılan proje başvurularının desteklenmesi *Müdürlüğümüzün öğretmen, yönetici ve personel normu doluluk oranının yüksek olması *Ulusal ve uluslararası düzeyde ticaret yapan sanayi kuruluşlarının bulunması *Sınıf Öğretmeni ve branş öğretmen ihtiyacının minimum düzeyde olması 	<ul style="list-style-type: none"> *Mesleki Eğitimi geliştirme kapsamında ortak protokollerde, mevzuattan kaynaklanan zorunluluk ile özel sektörün işleyiş sistemi arasındaki uyumsuzluk *Hükümet ve MEB eğitim önceliklerinin değişmesi ihtimali *Özel sektör ve sanayi kuruluşlarının politikalarında eğitim faaliyetlerine yeterince yer verilmemesi, *AB Projelerine ayrılan fon miktarlarındaki değişkenlik *Yerel yönetimlerin siyasi kaygıları ile eğitim çalışmalarına destek vermedeki çekinceleri *Öğretmenlerin bir kurumda çalışma süreleri 	<ul style="list-style-type: none"> *Sanayi kuruluşları ile düzenlenen protokollerde mevzuatla birlikte kurumumuzun mevcut durumu ve kuruluş politikaları birlikte değerlendirilmeli *Yerel yönetimlerle eğitim faaliyetleri kapsamında işbirliği artırılmalı *AB Hibe Fonlarının etkin kullanımını konusunda tedbir alınmalı *Kurumsal çalışmalar, mevzuatta yapılabilecek değişikliklere uygun olarak her an güncellenebilir şekilde kurgulanmalı

52

Ekonomik (E)	<ul style="list-style-type: none"> *Ailelerin gelir düzeyi *İstihdam oranları *Üretim faaliyetleri *AR-GE çalışmaları ile ilgili kaynak temini 	<ul style="list-style-type: none"> *İlimizde ekonomik getirisi yüksek olan coğrafi işaretli ürün sayısının fazlalığı ve bölgenin tüketim ihtiyacının büyük bölümünün Zonguldak ilinden karşılanması *İşsizlik oranlarının Türkiye ortalamasının altında olması (TÜİK, 2022) *Ekonomik gelir düzeyi bağlamında kişi başına GSYH'nin Türkiye ortalamasının altında olmaması (TÜİK, 2021) 	<ul style="list-style-type: none"> *Eğitim faaliyetleri AR-GE çalışmalarına bütçe ayrılamaması *Yerel maddi destek bulmakta yaşanan güçlükler * Mesleki eğitim okulu mezunlarının vasfı eleman olarak iş gücü piyasasına yeteri kadar katılmaması * İlin sosyo-ekonomik durumu ve buna bağlı olarak, ailelerin ekonomik durumlarının zayıf olması * İlimizin gayri safi milli hâsıladan aldığı payın gelişmiş illere oranla düşük seviyelerde olması * İlimizde sanayinin yeteri kadar gelişmemiş olması *İlçelerin Sosyo-ekonomik gelişmişlik düzeyi araştırmasına göre merkez ilçemiz hariç hiçbir ilçemizin gelişmişlik düzeyinin ilk 3'e girememesi (Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü-2022) 	<ul style="list-style-type: none"> *AR-GE faaliyetleri için bütçe ayrılmalı *Maddi desteği beklenen özel sektör yetkilerinin, eğitim faaliyetlerine katılımı sağlanmalı, tanıtım çalışmaları yapılmalı *Öğrenci velilerine maddi yükümlülük getirecek çalışmalardan kaçınılmalı
---------------------	--	---	--	--

53

Sosyokültürel (S)	<p>*Demografik dağılım</p> <p>*Sosyal ve kültürel zenginlik</p> <p>*Tarihi zenginlik</p> <p>*İş alanları</p> <p>*Sosyal farklılıklar</p> <p>*Parçalanmış aileler</p> <p>*Velilerin eğitim faaliyetlerine aktif katılımı</p>	<p>*Kadın-erkek nüfus dağılımının yakın değerde olması (TÜİK, 2022)</p> <p>*Gelenek ve görenek bakımından zengin bir tarihi geçmişe sahip olması</p> <p>*Yerel ve bölgesel projeler ile sosyal ve kültürel faaliyetler için yeni alanların oluşturulması</p> <p>*Genç nüfus oranının Türkiye ortalamasının üstünde olması (TÜİK, 2022)</p> <p>*Kaba boşanma hızının Türkiye ortalamasının altında olması (TÜİK, 2022)</p>	<p>*Çiftçilik ve tarımla uğraşan yerleşimcilerin fazlalığı</p> <p>*Şehir ve kırsal yerleşim yeri arasındaki kültürel farklılıklar</p> <p>*İş kaygısı nedeniyle velilerin eğitim faaliyetlerine katılım oranlarının düşük olması</p> <p>*Kaba evlenme hızının en düşük 10 il içinde yer alması (TÜİK, 2022)</p>	<p>*Zonguldak ilinin sosyal ve kültürel zenginliklerinin eğitim faaliyetlerinde tanıtımı sağlanmalı, etkin kullanımına olanak veren çalışmalar düzenlenmeli</p> <p>*Kadınların eğitim çalışmalarına aktif katılımını sağlayacak etkinlikler düzenlenmeli</p> <p>*Kaynak taraması yapılarak, ilin sosyal ve kültürel zenginlikleri hakkında yayın hazırlanmalı ve paydaşlarla paylaşılmalı</p> <p>*Sosyal içermeli, gelenek-görenekleri yansıtmaya olanak verecek çalışmalara ağırlık verilmeli</p> <p>*Parçalanmış ailelere ve çocuklarına yönelik rehberlik ve psikolojik danışma hizmetlerinin türü ve sayısı artırılmalı</p>
Teknolojik (T)	<p>*Eğitim kurumlarının teknolojik yeterliliği</p> <p>*Bilimsel ve teknolojik çalışmaların mali boyutu</p> <p>*Kaynak sağlayıcılarının kaygıları</p>	<p>*Okul ve kurumlarda teknolojik altyapısının Bakanlığımızca desteklenmesi</p> <p>* Teknolojinin sağladığı yeni öğrenme ve etkileşim olanakları</p>	<p>*Bilimsel, teknolojik temalı çalışmalar için maddi kaynak temininde güçlük yaşanması</p> <p>*Kaynak sağlayıcılarının kurumsal tanıtım ve reklam kaygıları</p> <p>*Bilgi teknolojilerindeki hızlı değişimi</p> <p>*Gelişmiş iletişim teknolojilerinin okuma alışkanlığını olumsuz etkilemesi</p>	<p>*Bilimsel ve teknolojik proje, sergi, fuar gibi çalışmalara özel sektör kuruluşlarının katılımı sağlanmalı</p> <p>*Kaynak sağlayıcılarının eğitim içerikli faaliyetlerini tanıtımına olanak sağlanmalı, bu tanıtımlar yaygınlaştırılmalı</p>

Yasal / Legal (L)	<p>*Mevzuat hükümleri</p>	<p>*Müdürlüğümüz faaliyetleri mevzuatta belirtilen hükümlere göre yürütülmektedir.</p>	<p>*Mevzuat ve paydaş beklentileri arasında yaşanan uyumsuzluk</p> <p>*Performans Değerlendirme Sisteminin eksikliği</p>	<p>*Paydaşlara yönelik Müdürlüğümüzün faaliyetleri ve yasal dayanakları hakkında bilgi verici broşür, kitapçık hazırlanmalı</p> <p>*Yerel düzeyde performans değerlendirme sistemi geliştirilerek yönetici ve öğretmenlerin mesleki niteliği artırılmalı</p>
Ekolojik/ Çevresel (E)	<p>*Tarihi, turistik unsurlar</p> <p>*İklimsel koşullar</p> <p>*Jeolojik yapı</p> <p>*Çevresel faktörlerden kaynaklanan farklılıklar</p> <p>*Tarım, hayvancılık faaliyetleri</p> <p>*İç göç-dış göç oranları</p> <p>*Yeraltı ve yerüstü doğal kaynakların kullanımı</p>	<p>*Zonguldak ilinin antik tarih, tarihi, turistik mekânlar ve ören yerleri bakımından zengin olması</p> <p>*İlin, Batı KARadenizdeki diğer illere göre daha ılıman hava şartlarına sahip olması</p> <p>*Doğa turizminin yaygın olması, birçok doğa sporlarının yapılmasına imkan tanıyan doğal çevre ve coğrafi yapının uygunluğu</p> <p>*İlin aldığı göç oranı ile verdiği göç oranının yakın olması (TÜİK, 2022)</p>	<p>*Zonguldak ilinin iklimsel özellikler bakımından kış aylarında yaşanan olumsuz hava koşullarının varlığı</p> <p>*Tarım arazilerinin maddi kaygı ile inşaat sektörüne aktarılması</p>	<p>*Zonguldak ilinin çevresel fırsatları ve elverişli doğası, eğitim faaliyetlerinde fırsat olarak değerlendirilmeli</p> <p>*Doğa temalı çalışmalar düzenlenmeli</p> <p>*Antik eserlerin tanıtımının yapılması</p> <p>*1, 5 ve 9. Sınıf öğrencilerine yönelik uyum haftası etkinlikleri amacına uygun gerçekleştirilmeli</p> <p>*İl Emniyet Müdürlüğü ile öğrencilerin güvenliği hakkında etkin çalışmalar düzenlenmeli</p>



10- GZFT ANALİZİ

Zonguldak İl Millî Eğitim Müdürlüğü GZFT Analizi hazırlanırken, iç ve dış paydaş görüşleri alınmıştır. İç paydaşların görüş ve önerilerini almak için kurumumuz tarafından sunulan hizmetleri ve faaliyet alanlarımızla ilgili anket hazırlanmış ve paydaşlarımıza web sitesi üzerinden yönlendirilmiştir. Anketlerden elde edilen sonuçlar burada veri olarak kullanılmıştır. Dış paydaşlarımızın da görüş ve değerlendirmeleri dikkate alınmıştır. Paydaş görüş ve önerilerinin alınmasında anket kullanılmıştır. 2019-2023 Stratejik Planında yer alan GZFT Analizi bölümü ile 2024-2028 Stratejik Planının GZFT Analizini oluşturan veriler karşılıklı olarak incelenmiştir. Bakanlığımızın 2024-2028 Stratejik Planı, 2023 Eğitim Vizyon Belgesi içerisinde yer alan amaç ve hedefler dikkate alınarak ilimizin amaç ve hedefleri ile ilişkilendirilmiş ve Zonguldak Millî Eğitim Müdürlüğü'nün GZFT analizinin gruplandırması yapılmıştır.

Bu çalışmaların sonucunda Zonguldak İl Millî Eğitim Müdürlüğü'nün "Güçlü Yönleri, Zayıf Yönleri, Fırsatları, Tehditleri" çıkarılmıştır. Bu analize göre ortaya çıkan güçlü yönlerimiz; 2024-2028 Stratejik planında yer alan amaç ve hedeflerimize ulaşmada kurumumuza

olarak bize sorun oluşturabilecek özelliklerimizi tanımlamaktadır. Güçlü ve zayıf yönlerimiz kurumumuz kaynaklı iç faktörler iken, fırsat ve tehditler kurumumuzun müdahale edemediği, kurumsal olarak değiştiremediğimiz dışsal faktörlerdir. Dışsal faktörlerin tespitinde **PESTLE** analizinden yararlanılmıştır.



10.1 GÜÇLÜ YÖNLER

1. İlimizde derslik başına düşen öğrenci sayısının Türkiye ortalamasının altında olması.
2. Öğretmen başına düşen öğrenci sayısının istenen seviyede olması.
3. İkili eğitim-öğretim veren okul sayısının genel sayıya oranla düşük olması.
4. Köklü mesleki ve özel eğitim veren kurumlarının varlığı.
5. İl MEM yöneticilerinin yeni projeler üretmeye istekli olması.
6. STK'lardan ve diğer resmî kurumlardan gelen projeleri ve önerileri dikkate alması.
7. Zonguldak İl Millî Eğitim Müdürlüğüne Millî Eğitim Bakanlığı ve diğer Bakanlıklarca düzenlenen proje yarışmalarında ülke çapında dereceler alınması (Eğitimde Kalite Yönetim Sistemi – Yenilikçi Eğitim Projeleri – TÜBİTAK – Din Öğretimi).
8. Proje üretmeye istekli öğretmen sayısının giderek artması.
9. Zonguldak İl Millî Eğitim Müdürlüğü yöneticilerinin okul ve kurumlarda gerçekleşen sosyal-kültürel veya sportif faaliyetlere destek vererek etkinliklere katılması.
10. Zonguldak İl MEM'in diğer İl Müdürlükleri ile iş birliği içerisinde hareket etmesi.
11. Yaygın eğitim faaliyetlerinde dezavantajlı gruplara öncelik tanınması ve bunlara yönelik sosyal sorumluluk faaliyetlerinin hayata geçirilmesi.
12. Özel politika gerektiren dezavantajlı grupların eğitim kurumlarına erişiminin sağlanması.
13. Yetersizliği olan ve üstün yetenekli öğrenciler için hazırlanan destek eğitimi odası sayılarının yeterli düzeyde olması.
14. İş yeri beceri eğitimi ve staj uygulamalarının etkin şekilde yapılması.
15. Kurum personelinin bilgi ve niteliklerini arttırmaya yönelik sürekli çalışmaların olması.
16. Öğrencilerin teknolojik gelişmelere hızlı uyum sağlayabilmesi.
17. İlimizde bireylerin ilgi ve ihtiyaçlarına cevap verebilecek çeşitlilikte okul ve program türlerinin bulunması.
18. İlimizde hayat boyu öğrenme kapsamındaki kursların çeşitli ve yaygın olması.
19. İlimizde yatılılık imkânını sağlayacak pansiyon kapasitesinin yeterliliği.
20. Yöneticilerin kurum kültürü oluşturma, iletişim ve sorunların çözüme ulaştırılması amacıyla gayretli çalışmalarının olması.
21. İlimizdeki okul ve kurumlarda disiplin işlemleri yapılan öğrenci oranlarının azlığı.
22. Kurum faaliyetlerinin sosyal medya ile hızlı ve etkili bir şekilde kamuoyuyla paylaşılması.
23. Zonguldak İl MEM hizmet binasının şehir merkezinde olması ve ulaşımın kolay olması.
24. İlimizdeki hayat boyu öğrenme kapsamında hizmet veren kurumların güçlü paydaş ilişkilerinin olması.
25. İlimizdeki mesleki ve teknik eğitim veren okulların kapasitelerinin yeterli olması.
26. İl MEM ile bölgemizdeki üniversiteler arasındaki iş birliklerinin yönetiliyor olması.

10.2 ZAYIF YÖNLER

1. Engelli çocuklara hizmet veren okul sayısının yetersiz olması nedeniyle özel eğitime ihtiyaç duyan bireylerin uygun eğitime erişim imkânlarının sınırlı olması.
2. İl genelindeki okulların spor salonlarının ve çocuk oyun alanlarının yetersiz olması.
3. İlimizdeki rehber öğretmen sayısının tahsis edilen norma göre düşük olması.
4. Tüm çalışanların hizmet içi eğitim faaliyetlerinden yararlanmaya istekli olmaması.
5. İlimizde lisansüstü çalışmalar kapsamında doktora ve yüksek lisans yapan personel sayısının az olması.
6. Millî Eğitim Bakanlığı ve İl Özel İdare bütçesi dışında başka kurum ve kişilerden yeterli kaynak sağlanamaması.
7. Sosyal, kültürel ve sportif faaliyetler için fiziki mekân alanlarının yetersizliği.
8. Mesleki teknik eğitim alan öğrencilerin ulusal mesleki yeterlilik standartları konusunda bilgi eksikliği olması.
9. Velilere okul öncesi eğitimin önemi ve eğitim devamlılığı ile ilgili bilgilendirmenin kurumlarca yeterli düzeyde yapılmaması.
10. Öğrenci yaş gruplarına uygun yeterli rehberlik faaliyetlerinin olmaması.
11. MEM bünyesinde bulunan birimler arası iş birliğinin zayıf olması.
12. İlimizde eğitim bölgeleri arasındaki gelişmişlik farkı.
13. Okullar arasında anlamlı sayılabilecek akademik başarı farklılıklarının olması.



10.3 FIRSATLAR

1. Geniş bir paydaş kitlesinin varlığı,
2. Eğitim ve öğretime yönelik talebin giderek artması,
3. FATİH projesi alt yapısının ilimiz okullarının çoğunda tamamlanmış olması,
4. Bölgemizdeki kalkınma ajansının hibeler ve teknik destekler yoluyla ilimizdeki eğitim yatırımlarını ve eğitim içerikli projelerini destekliyor olması,
5. İl Millî Eğitim Müdürlüğü bünyesinde Ölçme Değerlendirme Biriminin bulunması,
6. Bölgemizdeki hayırseverlerin eğitim binaları ve eklentilerinin yapılmasına katkı sunuyor olması,
7. Bilişim teknolojilerinin gelişmesi, dijitalleşme ve endüstri 4.0 gibi değişikliklerin ilimizde takip ediliyor olması,
8. Bölgemizdeki Erdemir ve TTK aracılığıyla istihdam edilen insan gücünün eğitimin sosyo ekonomik boyutuna pozitif katkıları,
9. Yerel yönetimlerin eğitim ve eğitim politikalarına verdiği destekler.

10.4 TEHDİTLER

1. Batı Karadeniz'in hayat pahalılığının yüksek olduğu bölgelerden biri olması.
2. Zonguldak'ın arazi yapısı itibariyle ulaşım zorluğu çekilen bölgelerin olması.
3. Özel eğitime ihtiyacı olan öğrenci ailelerinin yeterli bilgi ve farkındalığa sahip olmaması.
4. İlin coğrafi yapısı itibariyle eğitim kurumu binalarının inşası için yeterli imar alanlarının olmaması ve inşaat maliyetlerinin yüksek olması.
5. İlimize farklı sebeplerle göç yoluyla gelmiş özel politika gerektiren grupların varlığı.
6. Sosyal medyanın öğrenci ve veliler üzerindeki olumsuz etkileri.
7. İlimizdeki hava kirliliğinin yüksek olmasından dolayı hijyen ve sağlığa olumsuz etkisi.
8. Özel sektörün eğitim yatırımlarının yeterli düzeyde olmaması.
9. İlimizle ilişkilendirilen öğretmen normuyla atanan öğretmen sayısının yetersiz olması (ücretli öğretmen sayısının fazla olması).
10. Bireylerde oluşan teknoloji bağımlılığı.
11. İl Millî Eğitim Müdürlüğü'nün kendisine ait bir binasının olmaması

12. Kitap okuma alışkanlığının geliştirilmesinde ailelerin yeterli düzeyde bilinç sahibi olmamaları.
13. LGS merkezi sınav sistemiyle öğrenci alan okulların haricindeki okulları tercih etmede isteksizlik.
14. Eğitim ve öğretimin finansmanında yerel yönetimlerin katkısının yetersiz olması.
15. İlimiz okullarında parçalanmış aile çocuklarının çok olması.
16. Okullar arasında anlamlı sayılabilecek akademik başarı farklılıklarının olması

Müdürlüğümüzce yapılan Güçlü, Zayıf, Fırsatlar ve Tehditler (GZFT) analizi sonucunda Müdürlüğümüzün ve Bakanlığımızın karşılaştığı çeşitli faktörler belirlenmiştir. Bu bağlamda Müdürlüğümüzün güçlü yönleri personelin geniş uzmanlık ve deneyim birikimi, hizmet kalitesini artırmak için ileri düzeydeki teknolojik altyapı, iş süreçlerini optimize etmek ve verimliliği artırmak, kamu ve özel sektör ile kurduğu güçlü iletişim ve iş ilişkileri ile işbirliği olanaklarını genişletmek durumunda olduğu ortaya çıkmıştır. Müdürlüğümüzün zayıf yönleri ise sınırlı bütçe ve insan kaynağı, bazı projelerin ve hizmetlerin geliştirilmesini engellemek, karar alma süreçlerindeki aksamalar ve bürokratik engeller, hızlı tepki verme yeteneğini azaltmak, personel eğitim ve gelişim programlarının yetersizliği, uzmanlık alanlarında güncel kalma konusunda zorluklar yaratabilmek olduğu, Müdürlüğümüz için tehditler ise hızlı teknolojik değişim, mevcut altyapıya uyum sağlama ve yetkinlikleri sürekli olarak güncelleme gerekliliğini beraberinde getirebilir. Beklenmedik yasal değişiklikler, planlama ve uygulamada belirsizliklere neden olabileceği ve operasyonel süreçleri etkileyebileceği mütela edilmektedir..



11. TESPİTLER VE İHTİYAÇLARIN BELİRLENMESİ

Tespitler ve ihtiyaçlar, önceki bölümlerde verilen durum analizi aşamalarında öne çıkan ve durum analizini özetleyebilecek türde ifadelerden oluşmaktadır. Her bir başlıkta yapılan değerlendirmeler sonucunda belirlenen tespitler ve ihtiyaçlar, Zonguldak İl Millî Eğitim Müdürlüğü stratejik planının mimarisi ve hedef kartlarının oluşturulmasında kullanılmıştır. Durum analizi çalışmaları sonucunda elde edilen ayrıntılı bulgulara, tespitler ve ihtiyaçlar tablosunun da bulunduğu Durum Analizi Raporu'nda yer verilmiştir.

BÖLÜM 4

GELECEĞE BAKIŞ





GELECEĞE BAKIŞ

Misyon, Vizyon ve Temel Değerler Küreselleşmenin etkisi, teknolojik gelişmeler, hizmetten yararlananların yüksek beklentileri stratejik yönetim anlayışının önemini ortaya koymuştur. Stratejik yönetim süreci içerisinde yer alan misyon ve vizyon kavramları kurumlarda özellikle neyin yapılacağı konusuna odaklanılması ve bunun nerede, ne zaman, kim tarafından yapılacağını ayrıntılı biçimde yer alması vizyon ve misyona işaret etmektedir. Stratejik Planda yer alan amaç ve hedeflerin gerçekleşmesi için, misyon ve vizyon kavramlarının kurumda iyi anlaşılması ve benimsenmesi gerekmektedir.

İyi tanımlanmış misyon ve vizyon ifadeleri ortak bir kültürün oluşmasına, kurum çalışanların kuruma olan bağlılıklarının artmasına, kurumun devamlı kendini değişen şartlara ve koşullara karşı geliştirmesine, misyon ve vizyon'una bağlı olarak hedeflerini gerçekleştirmesi için stratejiler oluşturmaya, gelecekçi bir bakış açısı kazanmasına olanak sağlayacaktır. İlimizin misyon ve vizyon ifadeleri oluşturulurken; katılımcı yaklaşımla paydaş görüşlerine yer verilerek MEB Stratejik planı, bağlı olduğu üst politika belgeleri, 2023 Eğitim Vizyon Belgesi de dikkate alınmıştır.



VİZYONUMUZ

MİSYONUMUZ

MİSYONUMUZ

Milli ve manevi değerlerle birlikte evrensel ilkeleri benimsemiş, yenilikçi yaklaşımlarla değişim ve gelişime açık, hayata hazır, mutlu bireyler yetiştirecek yüksek kalitede eğitim hizmeti sunmaktır.

VİZYONUMUZ

Birey ve toplumun eğitim ihtiyaçlarını karşılamada, daima öncü ve örnek olmak.

TEMEL DEĞERLERİMİZ

1. İnsan Hakları ve Demokrasinin Evrensel Değerleri
2. Çevreye ve Canlıların Yaşam Hakkına Duyarlılık
3. Analitik ve Bilimsel Bakış
4. Girişimcilik, Yaratıcılık, Yenilikçilik
5. Kültürel ve Sanatsal Duyarlılık ile Sportif Beceri
6. Meslek Etiği ve Mesleki Beceri
7. Erdemlilik
8. Saygınlık, Tarafsızlık, Güvenilirlik ve Adalet
9. Katılımcılık, Şeffaflık ve Hesap Verilebilirlik
10. Liyakat
11. Paylaşıcılık ve Yardımseverlik
12. Birey ve Toplum Yararı
13. Emeğe, Bireysel ve Kültürel Farklılıklara Saygı
14. Hizmette Kalite ve Verimlilik
15. Memnuniyet Odaklı Çalışma Anlayışı
16. Etkili İletişim ve Empatik Davranış Anlayışı
17. Milli, Manevi ve Evrensel Değerlerin Yaşatılması



AMAÇ VE HEDEFLERE İLİŞKİN MİMARİ

AMAÇ 1:

Temel eğitimde fırsat eşitliği ve eğitime erişimin sağlandığı, öğretim süreçleri ve eğitim ortamlarının etkin kullanıldığı bir ekosistem inşa ederek öğrencileri çağın gerektirdiği evrensel yeterliliklere sahip, millî ve manevî değerleri benimsemiş sağlıklı ve mutlu bireyler olarak yetiştirmek.

Hedef 1.1: Temel eğitimde fırsat eşitliğini sağlayarak eğitime erişimi artırmaya yönelik çalışmalar yapılacaktır.

Hedef 1.2: Okul öncesi eğitime erişim imkânları artırılacaktır.

Hedef 1.3: Temel eğitimde bilimsel, sosyal, sportif, kültürel, sanatsal ve toplumsal hizmet gibi alanlarda etkinliklere katılım oranı artırılacak ve sürekli öğrenmeye teşvik etmek amacıyla öğrencilere okuma kültürü kazandırılacaktır.

Hedef 1.4: İlkokul ve ortaokulda öğrenme kayıplarını azaltmaya yönelik çalışmalar yapılacaktır.

Hedef 1.5: Ortaokullarda Çoklu Yabancı Dil Eğitim Modeli ile yeterli ve kalıcı dil becerilerinin kazanılması sağlanacaktır.

AMAÇ 2 :

Çağın ihtiyaç duyduğu bilgi, beceri ve yetkinlikleri kazandıran, teknolojiyi üreten, tarih bilinci ve bilim aracılığıyla geleceği kurgulayan, nitelikli insan kaynağı yetiştiren, ekonomiye katkı sunan, değerleriyle bireyi hayata hazır kılan, empati ve nezaket kazandıran bir ortaöğretim yapısı ile öğrenciler yetiştirmek

Hedef 2.1. Öğrencilerin yetkinliklerini ve niteliklerini geliştirmeye yönelik bireysel özellikleri de dikkate alınarak yapılacak çalışmalarla devamsızlık ve sınıf tekrarları azaltılacak ve eğitime katılımları artırılacaktır.

Hedef 2.2. Ortaöğretim sisteminde, öğrencilere değişen dünyanın gerektirdiği başta okuma kültürü olmak üzere bilgi, beceri, yetkinlik ve yeterlilikleri kazandırılacaktır.



Hedef 2.3. İmam hatip okullarında bilgi, beceri ve yeterlilikler odağında, akademik başarı ve değerlere yönelik çalışmalar, proje ve sosyal etkinlikler yaygınlaştırılacaktır.

Hedef 2.4. Sosyal ve ekonomik sektörler ile iş birliği içinde ulusal ve uluslararası mesleki yeterliliğe, ahilik kültürüne, meslek ahlakına ve mesleki değerlere sahip; yenilikçi, girişimci, üretken, ekonomiye değer katan ehil iş gücü yetiştirilecektir.

Hedef 2.5. Mesleki ve teknik eğitim alanında eğitim-istihdam-üretim ilişkisi güçlendirilecek, ulusal ve uluslararası iş birliği ve deneyim paylaşımı teşvik edilecektir.

AMAÇ 3

Bireyin bilgi, beceri ve yetkinliklerini geliştirmek amacıyla bireysel, toplumsal ve istihdam odaklı yeni bir yaklaşımla hayat boyu öğrenme imkânları sunmak

Hedef 3.1. Farklı yeteneklere, özelliklere, ihtiyaçlara ve birikimlere sahip tüm bireylerin yaygın eğitimden aktif olarak yararlanabilmeleri amacıyla eğitimde kapsayıcılık sağlanacaktır.

Hedef 3.2. Hayat boyu öğrenme faaliyetleri ile bireylerde kişisel, çevresel ve mesleki anlamda farkındalık oluşturulacaktır.

Hedef 3.3. Tüm bireyler, günümüz ihtiyaçlarına uygun hazırlanan genel, mesleki ve teknik eğitim kurs programlarına yönlendirilecektir.

Hedef 3.4. Özel yaygın eğitim hizmetleri nitelik, fırsat eşitliği ve erişilebilirlik bağlamında hayat boyu öğrenmeyi destekleyecek şekilde sunulacaktır.



AMAÇ 4

Farklılıkları dikkate alan bir özel eğitim ve rehberlik anlayışıyla öğrencilerin eğitim ve yaşam süreçlerindeki potansiyellerini en üst düzeye çıkaracak ve özel gereksinimli bireylerin toplumla bütünleşmelerini sağlayacak bilgi ve beceriler ile ilgi ve yetenekleri doğrultusunda gelişimlerini destekleyecek fiziki, beşerî ve teknolojik imkânları artırmak

Hedef 4.1. Öğrencilerin bireysel özelliklerine ve öğrenme ihtiyaçlarına uygun fiziksel ve beşerî iyileştirmeler sağlanarak eğitime erişimleri artırılacaktır.

Hedef 4.2. Özel eğitim ihtiyacı olan öğrencilerin kendi ilgi ve yetenekleri doğrultusunda sosyal ve akademik gelişimleri desteklenecektir.

Hedef 4.3. Akademik, sosyal, duygusal ve mesleki gelişim alanlarında sunulan rehberlik hizmetleri desteklenecektir.

AMAÇ 5

Türkiye Yüzyılı inşasında millî, manevi ve kültürel değerlerini özümsemiş; çağın gereklerine uygun bilgi, beceri, tutum ve davranışlar ile demokratik anlayışa ve millî şuura sahip şahsiyetli ve üretken öğrenciler yetiştirmek

Hedef 5.1. Çağın gerektirdiği beceriler, güncel gelişmeler, Türkçenin doğru ve güzel kullanımını destekleyecek millî-manevi değerler temelinde çocukların seviyesine uygun şekilde güncellenecek eğitim öğretim programlarının, e-İçeriklerle bir bütün olarak sunulan ders kitapları ve eğitim araçlarının etkin kullanılması sağlanacaktır.

Hedef 5.2. Bireyin gelişimini temel alan, uzun vadeli öğrenme sürecini içeren yeterlik temelli ölçme, izleme ve değerlendirme süreçlerinin etkinliği sağlanacaktır.

Hedef 5.3. Uluslararası kalite standartlarına uygun bir şekilde bilimsel veriler ışığında yabancı dil eğitimi verilecektir.

Hedef 5.4. Sürdürülebilir kalkınma hedeflerine uygun bir yaklaşımla çevre ve iklim değişikliği konusunda farkındalığın artırılması sağlanacaktır.



AMAÇ 6

Türkiye Yüzyılı vizyonu doğrultusunda ülkemizin uluslararası alanda görünürliğini artıracak eğitim diplomasisi çalışmalarıyla yurt dışında yaşayan vatandaşlara, soydaşlara ve ülke vatandaşlarına yönelik eğitim öğretim faaliyetlerini yaygınlaştırmak ve eğitim iş birlikleri geliştirmek.

Hedef 6.1. Öğretmen yetiştirme ve geliştirme süreci; öğretmenlik mesleğinin niteliğini ve toplumsal statüsünü güçlendirilecek, ihtiyaç duyulan personel niteliklerini ve mesleki gelişimi sağlayacak şekilde yürütülecektir.

Hedef 6.2. Tüm kademelerde eğitime erişimi sağlayacak çalışmalar yapılarak doğa kaynaklı afetlere ve bulaşıcı hastalıklara karşı dirençli, çevreci ve nitelikli mimariye sahip eğitim ortamlarının oluşturulması sağlanacaktır.

AMAÇ 1

Temel eğitimde fırsat eşitliği ve eğitime erişimin sağlandığı, öğretim süreçleri ve eğitim ortamlarının etkin kullanıldığı bir ekosistem inşa ederek tem inşa ederek öğrencileri çağın gerektirdiği evrensel yeterliliklere sahip, millî ve manevi değerleri benimsemiş sağlıklı ve mutlu bireyler olarak yetiştirmek.

HEDEF 1.1. Temel eğitimde fırsat eşitliğini sağlayarak eğitime erişimi artırmaya yönelik çalışmalar yapılacaktır.

AMAÇ 1		Temel eğitimde fırsat eşitliği ve eğitime erişimin sağlandığı, öğretim süreçleri ve eğitim ortamlarının etkin kullanıldığı bir ekosistem inşa ederek öğrencileri çağın gerektirdiği evrensel yeterliliklere sahip, millî ve manevi değerleri benimsemiş sağlıklı ve mutlu bireyler olarak yetiştirmek						
HEDEF 1.1		Temel eğitimde fırsat eşitliğini sağlayarak eğitime erişimi artırmaya yönelik çalışmalar yapılacaktır.						
Tematik Alan		Temel Eğitim						
Performans Göstergeleri		Hedefe Etkisi (%)	2023 (Başlangıç Değeri)	2024	2025	2026	2027	2028
PG-1.1.1.1	Temel eğitimde okullaşma oranı (%) (6-9 Yaş)	20	100	100	100	100	100	100
PG-1.1.1.2	Temel eğitimde okullaşma oranı (%) (10-13 Yaş)	20	98,52	98,75	98,90	99,10	99,30	99,40
PG-1.1.2.1	Öğrenci sayısı 30'dan fazla olan şube oranı (%) (İlkokul)	15	7,00	6,70	6,60	6,55	6,50	6,45
PG-1.1.2.2	Öğrenci sayısı 30'dan fazla olan şube oranı (%) (Ortaokul)	15	22,22	21,30	20,35	19,30	18,10	17,15
PG-1.1.3.1	Temel eğitim kademesinde özel okullarda öğrenim gören öğrenci oranı (%) (Okul Öncesi)	10	45,75	50	55	60	70	80
PG-1.1.3.2	Temel eğitim kademesinde özel okullarda öğrenim gören öğrenci oranı (%) (İlkokul)	10	10	25	35	40	45	50
PG-1.1.3.3	Temel eğitim kademesinde özel okullarda öğrenim gören öğrenci oranı (%) (Ortaokul)	10	8	18	25	35	40	45
Sorumlu Birim		Temel Eğitim						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)		İnşaat ve Emlak, Bilgi İşlem, Din Öğretimi, Özel Öğretim, Destek Hizmetleri, Hukuk Hizmetleri						

74

Stratejiler	<p>S-1.1.1 Okula kayıt konusunda mevcut durum gözden geçirilerek daha güçlü ve işlevsel yasal düzenlemelerin hayata geçirilmesi sağlanacaktır.</p> <p>S-1.1.2 Toplumun tüm kesimlerinden daha çok öğrencinin özel okullara erişim imkânını artırmaya yönelik politikalar gerçekleştirilecektir.</p> <p>S-1.1.3 Tüm öğrencilerimize fırsat eşitliği içinde eğitimlerine devam edebilmeleri için uygulanan ücretsiz ders kitapları ve öğrenci taşıma hizmetleri gibi uygulamalar iyileştirilerek devam edecektir.</p> <p>S-1.1.4 Öğrencilerin şubelere dağılımına yönelik mevcut durum analizi yapılacak ve okulların fiziki mekân kapasitesi artırılacaktır.</p> <p>S-1.1.5 Okullarda öğrencilerin şube ve öğretmen seçimi sistem üzerinden otomatik olarak gerçekleştirilecektir.</p> <ul style="list-style-type: none">•Yurt içi ve yurt dışı göç hareketlerinin nüfus dağılımını olumsuz etkilemesi•Sınıf mevcudunun fazla olmasının çocuğun bütüncül gelişim ihtiyaçlarına cevap vermeyi güçleştirmesi•Mevzuatın özel eğitimle ilgili yeterli uygulamaya alanı sunmaması
Riskler	
Maliyet Tahmini	
Tespitler	<ul style="list-style-type: none">•Nüfus hareketleri ve doğa kaynaklı afetler sonucunda derslik ihtiyacının oluşması•Özel öğretim kurumlarına devam eden öğrenci oranının OECD ortalamasının altında kalması•Okul/kurum standartlarının gelişmeler doğrultusunda yeniden yapılandırılması•Özel sektörün eğitim yatırımlarının desteklenmesi amacıyla mevzuat düzenlemelerinin yapılması
İhtiyaçlar	

75

HEDEF 1.2. Okul öncesi eğitime erişim imkânları artırılabacaktır.

AMAÇ 1						
HEDEF 1.2						
Tematik Alan						
Performans Göstergeleri						
Hedefe Etkisi (%)	2023 (Başlangıç Değeri)	2024	2025	2026	2027	2028
PG-1.2.1 İlkokul birinci sınıf öğrencilerinden en az bir yıl okul öncesi eğitim almış öğrenci oranı (%)	25	84	87	90	95	100
PG-1.2.2.1 Okul öncesi okullaşma oranı (%) (3-5 Yaş)	25	50	65	75	85	95
PG-1.2.2.2 Okul öncesi okullaşma oranı (%) (4-5 Yaş)	25	50	70	80	85	95
PG-1.2.3 Ebeveynine aile eğitimi verilen okul öncesi çocuk sayısı	25	40	50	55	654	85
Sorumlu Birim						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)						
Temel Eğitim						
Bilgi İşlem, Strateji Geliştirme, İnşaat ve Emlak, Özel Öğretim						
S-1.2.1 Alternatif erişim modelleri yaygınlaştırılacaktır.						
S-1.2.2 Okul öncesi eğitimde fiziki mekân kapasitesi artırılabacaktır.						
S-1.2.3 Okul öncesi eğitimde ebeveyn bilgilendirme çalışmaları artırılabacaktır.						
S-1.2.4 Okul öncesi eğitimde okul-aile iş birliği; farkındalık geliştirme ve bilgilendirme çalışmaları yapılarak geliştirilecektir.						
• Okul öncesi eğitim veren kurumların tek bir çatı altında toplanması için mevzuat düzenlenmesinin gerçekleştirilmesi						
• İhtiyaçların karşılanmasına yönelik mali kaynakların yetersiz kalması						
• Okul öncesi eğitimde kurumsal kapasitede istenilen düzeye ulaşılabilmesi						
Maliyet Tahmini						

76

Tespitler	<ul style="list-style-type: none">• Okul öncesi eğitim standartlarının güncel olmaması• Okul öncesi eğitimde okullaşma oranının OECD ortalamasının altında olması• Okul öncesi eğitim özelinde yardımcı personele ihtiyaç duyulması• Ailelerin okul öncesi eğitime ilişkin farkındalık düzeyinin yeterince yüksek olmaması• Okul öncesi eğitimin standartlarının güncellenmesi• Okul öncesi dönemde erişim imkânlarının artırılması• Okul öncesi eğitimin kurumsal kapasitesinin artırılması• Aile eğitimlerine devam edilmesi
İhtiyaçlar	

77

HEDEF 1.3. Temel eğitimde bilimsel, sosyal, sportif, kültürel, sanatsal ve toplumsal hizmet gibi alanlarda etkinliklere katılım oranı artırılacak ve sürekli öğrenmeye teşvik etmek amacıyla öğrencilere okuma kültürü kazandırılacaktır.

AMAÇ 1		Temel eğitimde fırsat eşitliği ve eğitime erişimin sağlandığı, öğretim süreçleri ve eğitim ortamlarının etkin kullanıldığı bir ekosistem inşa ederek öğrencileri çağın gerektirdiği evrensel yeterliliklere sahip, millî ve manevî değerleri benimsemiş sağlıklı ve mutlu bireyler olarak yetiştirmek						
HEDEF 1.3		Temel eğitimde bilimsel, sosyal, sportif, kültürel, sanatsal ve toplumsal hizmet gibi alanlarda etkinliklere katılım oranı artırılacak ve sürekli öğrenmeye teşvik etmek amacıyla öğrencilere okuma kültürü kazandırılacaktır.						
Tematik Alan		Temel Eğitim						
Performans Göstergeleri		Hedefe Etkisi (%)	2023 (Başlangıç Değeri)	2024	2025	2026	2027	2028
PG-1.3.1.1	Temel eğitimde en az bir sosyal etkinliğe katılan öğrenci oranı (Temel Eğitim) (%) (İlkokul)	15	75,00	75,10	75,20	75,30	75,40	75,50
PG-1.3.1.2	Temel eğitimde en az bir sosyal etkinliğe katılan öğrenci oranı (Temel Eğitim) (%) (Ortaokul)	15	60,00	65,10	65,20	65,30	65,40	65,50
PG-1.3.2	Ortaokulda en az bir sosyal etkinliğe katılan öğrenci oranı (Din Öğretimi) (%) (İmam Hatip Ortaokulu)	15	65	70	75	80	90	100
PG-1.3.3.1	Öğrenci başına okunan kitap sayısı (İlkokul)	10	4	5	6	7	8	10
PG-1.3.3.2	Öğrenci başına okunan kitap sayısı (Ortaokul)	10	5	6	8	10	12	14
PG-1.3.3.4	Okuma kültürünü artırmaya yönelik düzenlenen etkinliklere katılan öğrenci oranı	10	75,00	78	80	85	90	95
PG-1.3.5.1	Geleneksel çocuk oyunlarına yönelik bahçe düzenlemesi yapılan okul oranı (%) (Okul Öncesi)	10	50	58	60	65	70	75
PG-1.3.5.2	Geleneksel çocuk oyunlarına yönelik bahçe düzenlemesi yapılan okul oranı (%) (İlkokul)	10	55	60	65	70	75	80
PG-1.3.5.3	Geleneksel çocuk oyunlarına yönelik bahçe düzenlemesi yapılan okul oranı (%) (Ortaokul)	5	55	60	65	70	75	80
Sorumlu Birim		Temel Eğitim						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)		İnşaat ve Emlak, Bilgi İşlem, Destek Hizmetleri, Din Öğretimi, Hayat Boyu Öğrenme						

78

S-1.3.1 Temel eğitim okulları arasında yarışmalar ve etkinlikler düzenlenecektir.	
S-1.3.2 Türkiye Yüzyılı perspektifinde, ülkemizin gelecek vizyonu doğrultusunda yeni eserlerin bilim, kültür, sanat ve teknoloji alanındaki gelişmelerin tanıtımı yapılacaktır; müze ve ören yerleri, tarihi eserler ve camiler, kaleler, şehitlikler, kütüphaneler, bilim merkezleri, üniversiteler vb. şehirlerimizin tarihi ve kültürel mekânlarının ziyaret edilmesi sağlanacaktır.	
S-1.3.3 Öğrencilerin insan, şehir, kültür ve medeniyet arasındaki ilişkiyi kavrayarak kendi yaşadığı şehri yakından tanıması, imkân ve özelliklerini öğrenerek mekân ve zaman ilişkisi bağlamında keşfetmesi, şehrinin soyut ve somut kültürel mirasını, değerlerini bilmesi ve koruması için okul içi ve okul dışı etkinlikler yapılacaktır.	
S-1.3.4 Öğrencilerin bilimsel, kültürel, sanatsal, sportif ve toplumsal hizmet etkinliklerine katılımını artırmak amacıyla çok yönlü destekleme ve izleme-değerlendirme mekanizmaları geliştirilerek, çocukların sağlıklı yaşam becerileri ve alışkanlıklar edinmeleri için sağlıklı beslenme ve fiziksel aktivitelerine yönelik çalışmalar yürütülecektir.	
S-1.3.5 Okul bahçeleri geleneksel çocuk oyunlarına yönelik düzenlenecek ve e-Okul Sistemi'nde bulunan sosyal etkinlik modülünde geleneksel çocuk oyunlarının izleme ve değerlendirme çalışması gerçekleştirilecektir.	
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> Okul dışı sosyal etkinliklere öğrenci katılımında güvenlik riskinin var olması Mali ihtiyaçların teminindeki kaynak yetersizliği Dezavantajlı bölgelerde sosyal etkinliklerin uygulanmasına yönelik zorluklar
Maliyet Tahmini	<ul style="list-style-type: none"> Öğrencilerin öğrenme etkinliklerini destekleyecek, yenilikçi ve yaratıcı düşünme becerilerini geliştirecek fırsatların yetersiz olması Ailelerin akademik kaygı sebebiyle öğrencileri sosyal ve kültürel etkinliklere daha az göndermeleri Okulların, çevrelerinde bulunan ve öğrencilerin gelişimlerine katkı sunabilecek kurum ve kuruluşlarla yeterince etkileşim içinde olmaması Bağımlılık oluşturan (obezite, dijital bağımlılık vd.) unsurların erken yaşlarda ortaya çıkması
Tespitler	

79

İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> İlgili kurum ve kuruluşlarla iş birliğinin artırılması Öğrencilerin sosyal, sportif, kültürel açıdan fırsat eşitliği temelinde desteklenme ihtiyacı Öğrencileri sosyal, sportif, kültürel faaliyetlere yönlendirecek teşvik mekanizmalarının güçlendirilmesi Okul bahçelerinde ve diğer eğitim ortamlarında geleneksel oyun alanı ihtiyacı
-------------------	---

HEDEF 1.4. İlkokul ve ortaokulda öğrenme kayıplarını azaltmaya yönelik çalışmalar yapılacaktır.

AMAÇ 1	Temel eğitimde fırsat eşitliği ve eğitime erişimin sağlandığı, öğretim süreçleri ve eğitim ortamlarının etkin kullanıldığı bir ekosistem inşa ederek öğrencileri çağın gerektirdiği evrensel yeterliliklere sahip, milli ve manevi değerleri benimsemiş sağlıklı ve mutlu bireyler olarak yetiştirmek						
HEDEF 1.4	İlkokul ve ortaokulda öğrenme kayıplarını azaltmaya yönelik çalışmalar yapılacaktır.						
Tematik Alan	Temel Eğitim						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	2023 (Başlangıç Değeri)	2024	2025	2026	2027	2028
PG-1.4.1 Destekleme ve Yetiştirme Kursları'ndan yararlanan öğrenci oranı (%)	20	39,61	41	43	44	45,5	47
PG-1.4.2 Destekleme ve Yetiştirme Kursları'na katılan öğrencilerin memnuniyet oranı (%)	20	78	79	80	81	82	83
PG-1.4.3 İlkokullarda yetiştirme programına dâhil olması beklenen öğrencilerin programa katılma oranı (%)	20	30	40	50	55	60	65
PG-1.4.4.1 20 gün ve üzeri özürsüz devamsızlık yapan öğrenci oranı (%) (İlkokul)	20	1,28	1,20	1,17	1,15	1,12	1,10
PG-1.4.4.2 20 gün ve üzeri özürsüz devamsızlık yapan öğrenci oranı (%) (Ortaokul)	20	1,48	1,40	1,35	1,30	1,25	1,20
Sorumlu Biri	Temel Eğitim						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Ortaöğretim, Bilgi İşlem, Din Öğretimi, Özel Öğretim						
Stratejiler	<p>S-1.4.1 Destekleme ve Yetiştirme Kursları'na yönelik ihtiyaç analizleri doğrultusunda nitelik artırma çalışmaları yapılacaktır.</p> <p>S-1.4.2 İlkokullarda mevcut yetiştirme programlarının tamamlanmasına sebep olan durumlara yönelik tedbirler geliştirilecektir.</p> <p>S-1.4.3 Evde ya da hastanede eğitim alan öğrencilerin durumlarının, e-Okul Yönetim Bilgi Sistemi'ne eksiksiz bir şekilde işlenmesi ve eğitim hizmetlerine yönelik gerekli planlamanın yapılması sağlanacaktır.</p> <p>S-1.4.4 Öğrencilerin devamsızlık nedenleri analiz edilerek ailelere yönelik bilgilendirme çalışmaları yapılacaktır.</p>						

Riskler	<ul style="list-style-type: none"> • Aileleri gelişim temelli değerlendirme anlayışından uzaklaştıran kademeler arası geçişlerde uygulanan sınav yöntemlerinin devam ettirilmesi • Öğrencilerin okula devamının sağlanması hususunda okul-aile iş birliğinin yetersiz kalması • Öğrenme kayıplarının telafi edilmesi amacıyla düzenlenen mekanizmaların yetersiz kalması
Maliyet Tahmini	
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> • Destekleme ve Yetiştirme Kursları'nda devamsızlık oranının ve kapanan kurs sayısının fazla olması • İlkokullarda yetiştirme programına katılımın az olması • Öğrenme kayıplarını önlemeye yönelik mekanizmaların yetersiz kalması
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> • Devamsızlığın önlenmesi ve öğrenme kayıplarının giderilmesi için rehberlik sisteminin geliştirilmesi • Öğrenciler üzerinde sınav baskısı oluşturmayacak bir geçiş sistemi • Öğrenme kayıplarını telafi edecek güçlü mekanizmalara ihtiyaç duyulması

HEDEF 1.5. Ortaokullarda Çoklu Yabancı Dil Eğitim Modeli ile yeterli ve kalıcı dil becerilerinin kazanılması sağlanacaktır.

AMAÇ 1	Temel eğitimde fırsat eşitliği ve eğitime erişiminin sağlandığı, öğretim süreçleri ve eğitim ortamlarının etkin kullanıldığı bir ekosistem inşa ederek öğrencileri çağın gerektirdiği evrensel yeterliliklere sahip, millî ve manevî değerleri benimsemiş sağlıklı ve mutlu bireyler olarak yetiştirmek						
HEDEF 1.5	Ortaokullarda Çoklu Yabancı Dil Eğitim Modeli ile yeterli ve kalıcı dil becerilerinin kazanılması sağlanacaktır.						
Tematik Alan	Temel Eğitim						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	2023 (Başlangıç Değeri)	2024	2025	2026	2027	2028
PG-1.5.1 Çoklu Yabancı Dil Eğitim Modeli uygulanan okul sayısı	50	4	5	6	7	8	9
PG-1.5.2 Eğitim verilen yabancı dil öğretmeni sayısı	50	0	3	4	4	5	6
Sorumlu Birim	Temel Eğitim						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Bilgi İşlem, Destek Hizmetleri, Din Öğretimi, Ölçme, Değerlendirme ve Sınav Hizmetleri, Öğretmen Yetiştirme ve Geliştirme						
Stratejiler	S-1.5.1 Çoklu Yabancı Dil Eğitim Modeli kapsamında yabancı dil eğitim materyallerinin basım ve dağıtımı yapılacaktır. S-1.5.2 Çoklu Yabancı Dil Eğitim Modeli kapsamında yabancı dil öğretmenlerine yabancı dil eğitim materyallerinin kullanımını ile ilgili eğitimler verilecektir.						
Riskler	Öğrencilerin dil öğrenmeye karşı ön yargılı davranarak olumsuz tutum göstermeleri						
Maliyet Tahmini							
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> • Hedef yaş grubundaki öğrencilerin yeni bir dilin seslerini ve yapısını öğrenme becerisinin daha yüksek olması • Erken yaşta öğrenilen dil becerilerinin kalıcı olması • Erken yaşlarda verilen yabancı dil eğitiminin öğrencilerin motivasyon ve özgüvenini artırması 						

İhtiyaçlar

- Öğrencilerin yabancı dil eğitimine destek olacak materyal, içerik ve platform desteğinin sağlanması
- Yabancı dil öğretmen ihtiyacının karşılanması
- Sınıf mevcutlarının belirli bir sayıda tutularak uygun dil öğrenme ortamının sağlanması

84

AMAÇ 2

Çağın ihtiyaç duyduğu bilgi, beceri ve yetkinlikleri kazandıran, teknolojiyi üreten, tarih bilinci ve bilim aracılığıyla geleceği kurgulayan, nitelikli insan kaynağı yetiştiren, ekonomiye katkı sunan, değerleriyle bireyi hayata hazır kılan, **empati ve nezaket kazandıran bir orta-öğretim yapısı ile öğrenciler yetiştirmek**

Hedef 2.1. Öğrencilerin yetkinliklerini ve niteliklerini geliştirmeye yönelik bireysel olarak yapılacak çalışmalarla devamsızlık ve sınıf tekrarları azaltılacak ve eğitime katılımı artırılacaktır.

AMAÇ 2	HEDEF 2.1	Tematik Alan	Performans Göstergeleri	Ortaöğretim						
				Hedefe Etkisi (%)	2023 (Başlangıç Değeri)	2024	2025	2026	2027	2028
PG-2.1.1 Ortaöğretimde okullaşma oranı (%) (14-17 Yaş)	10			97	98	98	98	98	99	99
PG-2.1.2.1 Ortaöğretimde 20 gün ve üzeri devamsız öğrenci oranı (%) (Özürlü ve Özürsüz) (OGM)	10			27	25	24	22	21	20,5	20,5
PG-2.1.2.2 Ortaöğretimde 20 gün ve üzeri devamsız öğrenci oranı (%) (Özürlü ve Özürsüz) (DÖGM)	10			29	28	27	26	24	20	20
PG-2.1.2.3 Ortaöğretimde 20 gün ve üzeri devamsız öğrenci oranı (%) (Özürlü ve Özürsüz) (MTEGM)	10			46	44	42	40	39	37	37
PG-2.1.2.4 Ortaöğretimde 20 gün ve üzeri devamsız öğrenci oranı (%) (Özürlü ve Özürsüz) (ÖÖKGM)	10			8	7	6	5	4	3	3
PG-2.1.3.1 Ortaöğretimde 9. sınıf tekrar oranı (%) (OGM)	10			2	2	1	1	1	1	1
PG-2.1.3.2 Ortaöğretimde 9. sınıf tekrar oranı (%) (DÖGM)	10			9	5	3	2	1	1	1
PG-2.1.3.3 Ortaöğretimde 9. sınıf tekrar oranı (%) (MTEGM)	5			60	65	70	75	80	85	85
PG-2.1.4.1 Ortaöğretimde en az bir sosyal etkinliğe katılan öğrenci oranı (OGM)	5			75	78	80	82	85	85	85
PG-2.1.4.2 Ortaöğretimde en az bir sosyal etkinliğe katılan öğrenci oranı (DÖGM)	5			67	76	84	92	99	100	100
PG-2.1.4.3 Ortaöğretimde en az bir sosyal etkinliğe katılan öğrenci oranı (MTEGM)	5			80	85	87	88	90	92	92

85

PG-2.1.4.4 Ortaöğretimde en az bir sosyal etkinliğe katılan öğrenci oranı (ÖÖKGM)	5	2	2	3	5	7	10
PG-2.1.5 Özel ortaöğretim okullarında eğitim alan öğrenci oranı	5	5	6	8	9	10	12
Sorumlu Birim	Ortaöğretim						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Bilgi İşlem, Din Öğretimi, Mesleki ve Teknik Eğitim, Özel Öğretim, Hukuk Hizmetleri						
Stratejiler	<p>S-2.1.1 Öğrencilerin ortaöğretime katılımlarının artırılmasına, devamsızlık ve sınıf tekrarlarının azaltılmasına ve örgün eğitim içinde kalmalarına yönelik çalışmalar yapılacaktır.</p> <p>S-2.1.2 Ortaöğretimde öğrencilerin akademik, bilimsel, sosyal, kültürel, sanatsal, sportif faaliyetler ile sosyal sorumluluk programı kapsamındaki çalışmalara katılımları sağlanacaktır.</p> <p>S-2.1.3 Toplumun tüm kesimlerinden daha çok öğrenciye özel okullara erişim imkânını sağlamaya yönelik mekanizmalar geliştirilecektir.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sosyoekonomik nedenlerle yurt içi nüfus hareketlerinde yaşanan düzensizlik • Bölgeler arası gelişmişlik düzeyinde farklılıkların devam etmesi • Ortaöğretim çağındaki öğrencilerin örgün eğitimden yaygın eğitim kurumlarına geçiş talebi • Uluslararası konjonktürel gelişmelerin ve ekonomik göstergelerin eğitim üzerindeki baskısı • Mevzuatın özel öğretimle ilgili yeterli uygulama alanı sunmaması 						
Maliyet Tahmini	<ul style="list-style-type: none"> • Eğitim ortamlarının öğrencilerin sosyal, sportif ve kültürel ihtiyaçlarını karşılamakta yetersiz olması • Bazı öğrencilerin maddi imkânsızlıklar sebebiyle ortaöğretime devam edememesi • Eğitim maliyetlerinde öngörülemeyen artışın yaşanması • Doğa kaynaklı afetlerin, salgın hastalık vb. durumların eğitim süreçlerinin sürdürülebilirliğine engel oluşturması • Özel öğretim kurumlarına devam eden öğrenci oranlarının OECD ortalamasının altında kalması 						
Tespitler							

86

İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> • Öğrencilerin devamsızlıklarının önlenmesi, ilgi ve yeteneklerine uygun olarak yönlendirilmesi ve ortaöğretime katılımlarının artırılması için rehberlik sisteminin güçlendirilmesi • Okul aidiyetinin geliştirilmesi amacıyla öğrencilere yönelik sosyal etkinliklerin artırılması • Eğitim ortamlarının öğrenci ihtiyaçlarına cevap verecek şekilde geliştirilmesi ve buna yönelik finansmanın sağlanması • Ortaöğretimde akademik başarısızlık, devamsızlık, sınıf tekrarı ve okul terkine sebep olan faktörlerin tespit edilmesi • Özel sektörün eğitim yatırımlarının desteklenmesi amacıyla mevzuat düzenlemelerinin yapılması
-------------------	---

87

Hedef 2.2. Ortaöğretim sisteminde, öğrencilere değişen dünyanın gerektirdiği başta okuma kültürü olmak üzere bilgi, beceri, yetkinlik ve yeterlilikleri kazandırılacaktır.

AMAÇ 2							
Çağın ihtiyaç duyduğu bilgi, beceri ve yetkinlikleri kazandıran, teknolojiyi üreten, tarih bilinci ve bilim aracılığıyla geleceği kurgulayan, nitelikli insan kaynağı yetiştiren, ekonomiye katkı sunan, değerleriyle bireyi hayata hazır kılan, empati ve nezaket kazandıran bir ortaöğretim yapısı ile öğrenciler yetiştirmek							
Ortaöğretim sisteminde, öğrencilere değişen dünyanın gerektirdiği başta okuma kültürü olmak üzere bilgi, beceri, yetkinlik ve yeterlilikleri kazandırılacaktır.							
HEDEF 2.2							
Tematik Alan							
Performans Göstergeleri							
		2023	2024	2025	2026	2027	2028
Hedefe Etkisi (%)							(Başlangıç Değeri)
PG-2.2.1 Genel ortaöğretimde öğrencilerin yıl sonu başarı puan ortalaması		85	86	87	88	89	90
PG-2.2.2 Genel ortaöğretimde Destekleme ve Yetiştirme Kursları'na katılan öğrencilerin memnuniyet oranı (%)		50	55	60	65	70	75
PG-2.2.3 Genel ortaöğretim son sınıf düzeyinde yükseköğretime yerleşen öğrenci oranı (%)		50	55	60	65	70	75
PG-2.2.4 Genel ortaöğretimde tescil edilen patent, faydalı model, marka ve tasarım sayısı		14	16	18	20	22	24
PG-2.2.5 Öğrenci başına okunan kitap sayısı		8	9	10	12	14	16
Sorumlu Birim							
Ortaöğretim							
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)							
Bilgi İşlem, Din Öğretimi, Mesleki ve Teknik Eğitim, Özel Öğretim							
S-2.2.1 Türkiye Yüzyılı vizyonu kapsamında dünyada bilim, kültür ve sanatta söz sahibi olabilmek için genel ortaöğretimde niteliğin geliştirilmesine yönelik çalışmalar yapılacaktır.							
S-2.2.2 Ortaöğretimde öğretim programları, öğrencilerin bütüncül gelişimini destekleyecek yeni bir eğitim yaklaşımı ile hazırlanacak ve güncellenecektir.							
S-2.2.3 Genel ortaöğretimde eğitim ve öğretim süreçlerinin geliştirilmesi amacıyla okullar arası nitelik ve başarı farklılıklarının izlenmesi ve iyileştirilmesine yönelik çalışmaların yapılması sağlanacaktır.							
S-2.2.4 Eğitim süreçleri; öğrencilerin millî, manevi ve evrensel değerleri tutum ve davranışa dönüştürebilecekleri bir anlayışla güçlendirilecek, okuma kültürünü desteklemeye yönelik çalışmalar yürütülecektir.							
Stratejiler							

88

Riskler	
<ul style="list-style-type: none"> • Öğrenci velilerinin yükseköğretime çok fazla değer atfetmesi • Konjonktürel ve sosyoekonomik alandaki gelişmelerin eğitimde yeni uygulamaların hayata geçirilmesi ve geliştirme çalışmaları üzerinde baskı oluşturmaması • Bölgesel ve okullar arası farklılıkların devam etmesi • Kurumsal kapasitede gelişirmeye açık alanların olması ve değişime karşı farklı kesimlerden direnç gösterilmesi 	
Maliyet Tahmini	
<ul style="list-style-type: none"> • Genel ortaöğretimde, öğrencilerin çok yönlü gelişimini destekleyecek uygulamaların istenen düzeyde olmaması • Genel ortaöğretim kurumları arası imkân ve başarı farklılıklarının olması • Projelerin yürütülebilmesi için finans kaynağının yeterli olmaması ve proje yürütücülerinin yeterince desteklenmemesi • Eğitimin paydaşları ile iş birliklerinin artırılması 	
Tespitler	
<ul style="list-style-type: none"> • Genel ortaöğretimde, ulusal ve uluslararası projeler ile patent, faydalı model, marka ve tasarım sayısının artırılması amacıyla fen ve sosyal bilimler liseleri öğretmen seçiminde standartların geliştirilmesi • Genel ortaöğretimde mevcut uygulamaların öğrencilerin çok yönlü gelişimini destekleyecek projelerle ilgilenmesine ve yeni projeler üretmesine imkân verecek şekilde düzenlenmesi • Öğretim programları ile öğrencilerin fiziksel, sosyal, duyuşsal yanlarının bütüncül bir şekilde geliştirilmesi • Proje okulu anlayışı yerine "Proje Üreten Okul" anlayışının yerleştirilmesi 	
İhtiyaçlar	

89

Hedef 2.3. İmam hatip okullarında bilgi, beceri ve yeterlilikler odağında, akademik başarı ve değerlere yönelik çalışmalar, proje ve sosyal etkinlikler yaygınlaştırılacaktır.

AMAÇ 2		Çağın ihtiyaç duyduğu bilgi, beceri ve yetkinlikleri kazandıran, teknolojiyi üreten, tarih bilinci ve bilim aracılığıyla geleceği kurgulayan, nitelikli insan kaynağı yetiştiren, ekonomiye katkı sunan, değerleriyle bireyi hayata hazır kılan, empati ve nezaket kazandıran bir ortaöğretim yapısı ile öğrenciler yetiştirmek						
HEDEF 2.3		İmam hatip okullarında bilgi, beceri ve yeterlilikler odağında, akademik başarı ve değerlere yönelik çalışmalar, proje ve sosyal etkinlikler yaygınlaştırılacaktır.						
Tematik Alan		Ortaöğretim						
Performans Göstergeleri		Hedefe Etkisi (%)	2023 (Başlangıç Değeri)	2024	2025	2026	2027	2028
PG-2.3.1 İmam hatip okullarıyla ilgili yükseköğretim kurumlarıyla iş birliği hâlinde yapılan bilimsel çalışma sayısı		20	1	5	9	13	17	20
PG-2.3.2 Din öğretiminde Destekleme ve Yetiştirme Kursları'na katılan öğrencilerin memnuniyet oranı (%)		20	47	46	60	64	68	70
PG-2.3.3 Din öğretiminde tescil edilen patent, faydalı model, marka ve tasarım sayısı		20	0	4	7	11	18	23
PG-2.3.4 İmam hatip okullarında yürütülen ulusal ve uluslararası proje sayısı		20	1	5	10	14	21	26
PG-2.3.5 Din öğretiminde öğrencilerin yıl sonu başarı puanı ortalaması		20	69	72	76	79	82	84
Sorumlu Birim		Din Öğretimi						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)		Bilgi İşlem, Ortaöğretim, Mesleki ve Teknik Eğitim, Yükseköğretim ve Yurtdışı Eğitim						

90

Stratejiler	<p>S-2.3.1 İmam hatip okullarının eğitim öğretim süreçleri iyileştirilecek, öğrencilerin akademik gelişimleri desteklenecek, rehberlik ve mesleki planlama çalışmalarının etkinliği artırılabilecektir.</p> <p>S-2.3.2 İmam hatip okullarında inanç ve değerler alanında yürütülen çalışmalar yükseköğretim kurumları ile iş birliğinde geliştirilecektir.</p> <p>S-2.3.3 İmam hatip okullarında yürütülen proje ve sosyal etkinliklerin sayısı ve çeşitliliği artırılabilecektir.</p> <p>S-2.3.4 İlimizdeki din eğitimi modeli ve kurumlarının uluslararası düzeyde tanıtımına ve uygulanmasına yönelik çalışmalar yürütülecek ve bu bağlamda din, dil, tarih ve kültürel bağımız olan ülke ve topluluklarla iş birlikleri geliştirilecektir.</p> <p>S-2.3.5 Türkiye Yüzyılı perspektifi ve ihtiyaç analizleri doğrultusunda imam hatip okullarında program çeşitliliği güncellenerek güçlendirilecek ve geliştirilecektir.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Akademik ve bilimsel etkinliklere katılım için finans kaynaklarının yeterli olmaması • Yükseköğretim kurumlarının düzenlediği etkinliklerin ortaokul ve lise öğrenci seviyelerine uyumunun zorluğu • Proje hazırlama konusunda istendik düzeyde imkân ve fırsatın olmayışı • Din öğretiminde tescil edilen patent, faydalı model, marka ve tasarım sayısı ile ulusal ve uluslararası projelerin niteliğinin artırılması için alternatif finans kaynaklarının bulunmaması
Riskler	
Maliyet Tahmini	

91

Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> İmam hatip okullarının haftalık ders dağılımının, öğrencilerin çok yönlü gelişimini destekleyecek projelerle ilgilenmesine istenen düzeyde imkân vermemesi Yükseköğretim Kurumları Sınavı'ndaki başarının daha fazla artırılmak istenmesi İmam hatip okulları arası imkân ve başarı farklılıklarının olması Projelerin yürütülebilmesi için finans kaynağının yeterli olmaması ve proje yürütücülerinin yeterince desteklenmemesi Yükseköğretim kurumları ile imam hatip okulları arasındaki iş birliğinin istenen düzeyde olmaması
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> Eğitimin niteliğinin geliştirilmesine yönelik Diyanet İşleri Başkanlığı, yerel yönetimler, üniversiteler vd. paydaşlarla iş birliklerinin artırılması İmam hatip okullarında eğitim alan öğrencilerin mesleki planlamalarını ilgi, istek ve kabiliyetleri doğrultusunda yapabilmeleri için mesleki ve akademik rehberlik çalışmalarının gerçekleştirilmesi İmam hatip okullarında yürütülen ulusal ve uluslararası projeler için görünürlük çalışmalarının artırılması

Hedef 2.4. Sosyal ve ekonomik sektörler ile iş birliği içinde ulusal ve uluslararası mesleki yeterliliğe, ahilik kültürüne, meslek ahlakına ve mesleki değerlere sahip; yenilikçi, girişimci, üretken, ekonomiye değer katan ehil iş gücü yetiştirilecektir.

AMAÇ 2	Çağın ihtiyaç duyduğu bilgi, beceri ve yetkinlikleri kazandıran, teknolojiyi üreten, tarih bilinci ve bilim aracılığıyla geleceği kurgulayan, nitelikli insan kaynağı yetiştiren, ekonomiye katkı sunan, değerleriyle bireyi hayata hazır kılan, empati ve nezaket kazandıran bir ortaöğretim yapısı ile öğrenciler yetiştirmek						
HEDEF 2.4	Sosyal ve ekonomik sektörler ile iş birliği içinde ulusal ve uluslararası mesleki yeterliliğe, ahilik kültürüne, meslek ahlakına ve mesleki değerlere sahip; yenilikçi, girişimci, üretken, ekonomiye değer katan ehil iş gücü yetiştirilecektir.						
Tematik Alan	Ortaöğretim						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	2023 (Başlangıç Değeri)	2024	2025	2026	2027	2028
PG-2.4.1.1 Mesleki eğitimde öğrencilerin yılsonu başarı puan ortalaması (Genel Bilgi Dersleri)	20	55	62	68	69	75	81
PG-2.4.1.2 Mesleki eğitimde öğrencilerin yılsonu başarı puan ortalaması (Meslek Dersleri)	20	70	73	76	78	80	83
PG-2.4.1.3 Mesleki eğitimde öğrencilerin yılsonu başarı puan ortalaması (Ortalama)	20	60	67	71	72	78	83
PG-2.4.2 Mesleki eğitimde Destekleme ve Yetiştirme Kursları'na katılan öğrencilerin memnuniyet oranı (%)	20	80	83	85	87	88	90
PG-2.4.3 İş başı eğitimine katılan atölye ve laboratuvar öğretmeni sayısı	20	16	46	68	94	95	96
Sorumlu Birim	Meslekî ve Teknik Eğitim						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Bilgi İşlem, Ortaöğretim, Özel Öğretim, Öğretmen Yetiştirme ve Geliştirme, Hayat Boyu Öğrenme, Özel Eğitim ve Rehberlik						

	<p>S-2.4.1 Mesleki ve teknik ortaöğretim okulları arası imkân ve başarı farkının azaltılmasına yönelik çalışmalar yapılacak, rehberlik ve mesleki planlama çalışmalarının etkinliği artırılabilecektir.</p> <p>S-2.4.2 Mesleki ve teknik ortaöğretimde okulların ihtisaslaşması sağlanacak ve “bölge okulları, sektör içi okul ve sektöre entegre okul” benzeri okul modelleri geliştirilecektir.</p> <p>S-2.4.3 Mesleki ve teknik eğitim almak isteyen her bireyin erişebileceği ve belge alabileceği eğitim imkânları geliştirilecektir.</p> <p>S-2.4.4 Öncelikle 8. sınıf öğrencileri olmak üzere meslek seçimlerinde teşvik edici olacak beceri ölçme bataryası uygulanması ve çıkan netice çerçevesinde ailelere gerekli rehberlik hizmetinin sağlanması çalışmaları yürütülecektir.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Eğitimin süreç odaklı değil sonuç odaklı görülmesi • Akademik ve bilimsel etkinliklere katılım için finansman kaynaklarının yeterli olmaması • Mesleki ve teknik eğitimde eğitim hizmeti verilen her alanda iş birliği çalışmaları için gerekli desteğin sağlanamaması
	<ul style="list-style-type: none"> • Mesleki ve teknik ortaöğretim kurumları arası imkân ve başarı farklılıklarının olması • Projelerin yürütülebilmesi için proje yürütücülerinin yeterince desteklenememesi • Protokoller kapsamında öğretmenlerin mesleki gelişimi için düzenlenen işbaşı eğitimlerinin her alanda gerçekleştirilmemesi • Mesleki eğitimde kalite sistemi kapsamında gerçekleştirilen öz değerlendirme sürecine okulların istendik düzeyde destek vermemesi

	<ul style="list-style-type: none"> • Eğitim süreçlerinin niteliğinin artırılması için alternatif finansman kaynaklarının kullanılması • Mesleki eğitimin paydaşları ile iş birliklerinin artırılması • Mesleki ve teknik eğitim alan öğrencilerin mesleki planlamalarını ilgi, istek ve kabiliyetleri doğrultusunda yapabilmeleri için mesleki ve akademik rehberlik çalışmalarına ihtiyaç duyulması • Mesleki eğitimde kalite sisteminin yaygınlaştırılması • Mesleki eğitimde yapılan iş birlikleri ile atölye ve laboratuvar öğretmenlerinin sektörde işbaşı eğitimi almalarının sağlanması
--	---

Hedef 2.5. Mesleki ve teknik eğitim alanında eğitim-istihdam-üretim ilişkisi güçlendirilecek, ulusal ve uluslararası iş birliği ve deneyim paylaşımı teşvik edilecektir.

AMAÇ 2		Çağın ihtiyaç duyduğu bilgi, beceri ve yetkinlikleri kazandıran, teknolojiyi üreten, tarih bilinci ve bilim aracılığıyla geleceği kurgulayan, nitelikli insan kaynağı yetiştiren, ekonomiye katkı sunan, değerleriyle bireyi hayata hazır kılan, empati ve nezaket kazandıran bir ortaöğretim yapısı ile öğrenciler yetiştirmek						
HEDEF 2.5		Mesleki ve teknik eğitim alanında eğitim-istihdam-üretim ilişkisi güçlendirilecek, ulusal ve uluslararası iş birliği ve deneyim paylaşımı teşvik edilecektir.						
Tematik Alan		Ortaöğretim						
Performans Göstergeleri		2023 (Başlangıç Değeri)		2024	2025	2026	2027	2028
PG 2.5.1.1 İşletmelerin ve mezunların mesleki ve teknik eğitime ilişkin memnuniyet oranı (%) (İşletmelerin Memnuniyet Oranı)		20	82	89	92	95	97	99
PG 2.5.1.2 İşletmelerin ve mezunların mesleki ve teknik eğitime ilişkin memnuniyet oranı (%) (Mezunların Memnuniyet Oranı)		20	85	94	96	97	98	99
PG-2.5.2 Mesleki Eğitim Merkezi Programı'na kayıt olan öğrenci sayısı (Telafi Programı Hariç) (9.Sınıf)		20	211	208	218	228	238	249
PG-2.5.3 Önceki öğrenmeler kapsamında belgelendirilen birey sayısı		20	1005	1082	1117	1146	1173	1202
PG-2.5.4. Sektörle yapılan işbirliği protokolü sayısı		20	0	9	10	15	18	20
Sorumlu Birim		Meslekî ve Teknik Eğitim						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)		Bilgi İşlem, Ortaöğretim, Özel Öğretim, Öğretmen Yetiştirme ve Geliştirme, Hukuk Hizmetleri, Temel Eğitim, Yükseköğretim ve Yurtdışı Eğitim						

96

Stratejiler	<p>S-2.5.1 Bağımsız meslekî eğitim merkezlerinin sayıları artırılabilecek, mesleki eğitim merkezi bulunmayan yerlere irtibat noktaları kurulacak, mesleki eğitim merkezlerinin mesleklerle göre itislaşması sağlanacak ve yaygın veya serbest öğrenmeler yoluyla edinilen mesleki becerilerin tanınması ve belgelendirilmesine yönelik yöntemler geliştirilerek belge alan birey sayısı artırılabilecektir.</p> <p>S-2.5.2 Öğrencilerin 7 ve 8. sınıflardan başlamak üzere modüller mesleki eğitim yöntemi ile temel mesleki becerileri alması sağlanacak ve akademik eğitim alan ortaöğretim öğrencilerinin öğrenim dönemi içerisinde mesleki eğitim alarak istihdam edilebilirliklerinin artırılması sağlanacaktır.</p> <p>S-2.5.3 Mesleki ve teknik eğitim programları hakkında iyi uygulamaları ve deneyimleri paylaşmak için uluslararası ortaklıklar ve ağlar geliştirilerek mesleki ve teknik eğitim alanında elde edilen tecrübe, Türk mesleki ve teknik eğitim modeli olarak tasarlanacak, dost ve kardeş ülkelerle paylaşılacaktır.</p> <p>S-2.5.4 Özel öğretimin mesleki eğitimdeki etkinliğini artırmaya yönelik özel sektörle iş birliği sağlanarak mesleki eğitim alanında yatırımları destekleyici mevzuat düzenlemeleri yapılacak ve tedbirler geliştirilecektir.</p> <ul style="list-style-type: none"> Eğitim-istihdam-üretim ilişkisinin güçlendirilmesinde paydaşlardan beklenen desteğin sağlanamaması Hızla değişen teknoloji sonucunda mesleki eğitimdeki eğitim araçlarının atıl duruma düşmesi Teknolojik gelişmelerin hızı ve sektörün taleplerinin bu doğrultuda değişken olması Mesleki eğitim merkezlerine yönelik olumsuz algı Uluslararası politik gelişmeler ve ekonomik göstergelerin olumsuz etkisi Uluslararası iş birliklerine yönelik bürokratik engellerin ortaya çıkması Özel mesleki ve teknik Anadolu liselerinde destek verilen alanların iş piyasasının ihtiyaçlarına cevap vermemesi
Riskler	
Maliyet Tahmini	

97

Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> Mesleki eğitimin paydaşlarıyla etkileşiminin istenen seviyede olmaması Mesleki ve teknik eğitimde politika belirleme ve karar alma süreçlerinde sektör temsilcilerinin isteksiz olması Gelişen teknolojinin mesleklerde değişikliklere sebep olması ve yeni mesleklerin ortaya çıkması Özel sektörün mesleki eğitim alanına yatırımının yetersiz olması Mesleki ve teknik eğitimde eğitim-üretim ve istihdam ilişkisinin güçlendirilmesi için ilgili taraflarla iş birlikleri kurulması Öncelikle Türk devletleri ve akraba toplulukları olmak üzere yabancı ülkelerle mesleki ve teknik eğitim alanında iş birliklerinin geliştirilmesi için ilgili kurumların desteğine ihtiyaç duyulması Özel sektörün mesleki eğitim alanına yatırımının desteklenmesi amacıyla mevzuat düzenlemelerinin yapılması
İhtiyaçlar	

AMAÇ 3

Bireyin bilgi, beceri ve yetkinliklerini geliştirmek amacıyla bireysel, toplumsal ve istihdam odaklı yeni bir yaklaşımla hayat boyu öğrenme imkânları sunmak

Hedef 3.1. Farklı yeteneklere, özelliklere, ihtiyaçlara ve birikimlere sahip tüm bireylerin yaygın eğitimden aktif olarak yararlanabilmeleri amacıyla eğitimde kapsayıcılık sağlanacaktır.

AMAÇ 3	Bireyin bilgi, beceri ve yetkinliklerini geliştirmek amacıyla bireysel, toplumsal ve istihdam odaklı yeni bir yaklaşımla hayat boyu öğrenme imkânları sunmak						
HEDEF 3.1	Farklı yeteneklere, özelliklere, ihtiyaçlara ve birikimlere sahip tüm bireylerin yaygın eğitimden aktif olarak yararlanabilmeleri amacıyla eğitimde kapsayıcılık sağlanacaktır.						
Tematik Alan	Hayat Boyu Öğrenme						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	2023 (Başlangıç Değeri)	2024	2025	2026	2027	2028
PG-3.1.1 Dezavantajlı gruplara yönelik açılan kurslara katılan kursiyer oranı (%)	40	10,49	12	15	17	19	21
PG-3.1.2 Hayat boyu öğrenme kapsamında yürütülen proje sayısı	30	2	3	4	4	5	6
PG-3.1.3 Açık öğretim okullarında öğrenim gören zorunlu öğrenim çağı dışına çıkmış bireylerin oranı (%)	30	70	72	73	74	80	90
Sorumlu Birim	Hayat Boyu Öğrenme						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Bilgi İşlem, Özel Eğitim ve Rehberlik						
Stratejiler	<p>S-3.1.1 Dezavantajlı gruplara (kadınlar, gençler, yaşlılar, engelliler, uzun süreli işsizler, hükümlüler vb.) temel beceri ihtiyaçları doğrultusunda eğitim ve öğretim verilecektir.</p> <p>S-3.1.2 Örgün eğitim çağı dışına çıkmış, öğrenimlerini çeşitli nedenlerle tamamlayamamış bireylerin yarım kalan eğitimlerini açık öğretim okullarında tamamlayabilmeleri için eğitime erişimlerini kolaylaştırıcı çalışmalar yapılacaktır.</p> <p>S-3.1.3 İlimizdeki bulunan yabancı uyrukluların eğitimde eşitlik ve kapsayıcılık ilkesine uygun şekilde desteklenmelerini ve Türk Eğitim Sistemi'ne uyumlarını sağlamak amacıyla uyum eğitimleri, dil desteği, kültürel farkındalık programları gibi kaynaklardan yararlanarak örgün eğitim ve yaygın eğitim imkânlarından en üst düzeyde faydalanmaları sağlanacaktır.</p>						

Riskler	<ul style="list-style-type: none"> Yaşlanan nüfus ve eğitim talebindeki sık değişimler Dezavantajlı grupların dijital okur-yazarlık becerilerinin artırılmaması Geçici koruma altındaki Türk eğitim sistemine uyumunda sorunlar yaşaması Yabancı uyruklu öğrenci sayısının beklenenden fazla artış göstermesi Yabancı uyruklu öğrenci velilerinin eğitime bakış açısı
Maliyet Tahmini	
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> Dezavantajlı grupların eğitim ihtiyaçlarının olması Örgün eğitim dışına çıkmış öğrencilerin, eğitim fırsatlarından eşit şekilde yararlanmalarının sağlanması İlimize gelen geçici koruma altındaki bireylerin eğitim ihtiyaçlarının olması Dezavantajlı gruplar için hayat boyu öğrenme fırsatlarının artırılması Dezavantajlı grupların hayat boyu öğrenmeye erişimini artırabilmek için projeler yürütülmesi Açık öğretim programları ile örgün eğitim çağı dışına çıkmış bireylere ulaşılması Yabancı uyruklu öğrencilerin Türk Eğitim Sistemi'ne uyumlarının sağlanması
İhtiyaçlar	

100

Hedef 3.2. Hayat boyu öğrenme faaliyetleri ile bireylerde kişisel, çevresel ve mesleki anlamda farkındalık oluşturulacaktır.

AMAÇ 3	Bireyin bilgi, beceri ve yetkinliklerini geliştirmek amacıyla bireysel, toplumsal ve istihdam odaklı yeni bir yaklaşımla hayat boyu öğrenme imkânları sunmak						
HEDEF 3.2	Hayat boyu öğrenme faaliyetleri ile bireylerde kişisel, çevresel ve mesleki anlamda farkındalık oluşturulacaktır.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program	Hayat Boyu Öğrenme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yaygın Eğitim						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	2023 (Başlangıç Değeri)	2024	2025	2026	2027	2028
PG-3.2.1 Hayat Boyu Öğrenmeye katılım oranı	20	9,60	11,5	12,5	14	15	16
PG-3.2.2 Hayat Boyu Öğrenme Kurslarından yararlanma oranı	20	20	22	24	26	30	40
PG-3.2.3 Hayat Boyu öğrenme kapsamındaki kursları tamamlama oranı	20	75,0	76	78	79	80	82
PG-3.2.4 Çevreye duyarlı proje sayısı	20	0	2	2	2	2	3
PG-3.2.5 Olgunlaşma markasının ürün sayısı	20	0	2	4	8	9	10
Sorumlu Birim	Hayat Boyu Öğrenme						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Bilgi İşlem						

101

	<p>S-3.2.1 Bireylerde hayat boyu öğrenmenin kişisel ve mesleki faydaları konusunda farkındalık oluşturulması ve hayat boyu öğrenmeye katılımın artırılması sağlanacaktır.</p> <p>S-3.2.2 Bireylerin öğrenme fırsatları hakkında bilgilendirilmesi ve öğrenme imkânları kapsamında farkındalığının artırılmasına yönelik faaliyetler yürütülecektir.</p> <p>S-3.2.3 Yenilenebilir enerji, temiz enerji ve yeşil dönüşüm gibi konularda projeler yürütülecek bu alanda sektörün ihtiyaç duyduğu işgücünün yaygın eğitim faaliyetleri ile yetiştirilmesi sağlanacaktır.</p> <p>S-3.2.4 Olgunlaşma enstitülerinin kurum bazıl yetkinlikleri de göz önünde bulundurularak, daha spesifik alanlarda etkin çalışmalar yapılması, özgün ve kaliteli ürünler ortaya koymaları ve bu yolla hayat boyu öğrenme katılımına katkı sunmaları sağlanacaktır.</p> <p>S-3.2.5 Eğitime erişimde dezavantajlı durumda olan çeşitli hedef kitlelerin hayat boyu öğrenmeye erişimini artırabilmek için uzaktan eğitim teknolojilerinden yararlanılması sağlanacaktır.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bireylerin sosyo ekonomik kaygıları nedeniyle hayat boyu öğrenmeye öncelik vermemeleleri • Yetişkinlerin hayat boyu öğrenme konusunda isteksizliği • Olgunlaşma enstitülerine talebin düşük kalması • İklim değişikliği ve çevre duyarlılığın zayıf olması
	<ul style="list-style-type: none"> • Yetişkin eğitimi ve hayat boyu öğrenmeye ilişkin farklı katılım fırsatlarının olması • Çevre dostu eğitim materyalleri ve uygulamaların eksikliği • Hayat boyu öğrenmenin yeşil dönüşüme destek verecek nitelikte olması
Maliyet Tahmini	
Tespitler	

102

İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> • Toplumun ihtiyaçlarına uygun hayat boyu öğrenme programlarının nitelik ve niceliğinin artırılması • Hayat boyu öğrenmeye katılanların kurslarını tamamlamalarına yönelik çalışmaların yapılması • Hayat boyu öğrenmeye katılımın artırılması amacıyla farkındalık ve bilgilendirme çalışmalarında kitle ile iletişim araçlarının daha etkin kullanılması • Eğitim kurumlarının çevre dostu uygulamaları benimsemesi yönünde politikalar oluşturulması
-------------------	--

Hedef 3.3. Tüm bireyler, günümüz ihtiyaçlarına uygun hazırlanan genel, mesleki ve teknik eğitim kurs programlarına yönlendirilecektir.

AMAÇ 3	Bireyin bilgi, beceri ve yetkinliklerini geliştirmek amacıyla bireysel, toplumsal ve istihdam odaklı yeni bir yaklaşımla hayat boyu öğrenme imkânları sunmak						
HEDEF 3.3	Tüm bireyler, günümüz ihtiyaçlarına uygun hazırlanan genel, mesleki ve teknik eğitim kurs programlarına yönlendirilecektir.						
Tematik Alan	Hayat Boyu Öğrenme						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	2023 (Başlangıç Değeri)	2024	2025	2026	2027	2028
PG-3.3.1 Aile Okulu alanı altında yer alan programlara katılan kursiyer sayısı	50	1.268	2500	5000	8000	1200	15000
PG-3.3.2 Afet ve acil durumlara ilişkin yaygın eğitim kurslarına katılan kursiyer sayısı	50	250	1000	2000	2500	2750	3000
Sorumlu Birim	Hayat Boyu Öğrenme						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Bilgi İşlem, Destek Hizmetleri						
Stratejiler	<p>S-3.3.1 Aile Okulu Projesi ile aile değerleri, aile içi iletişim, sosyal, psikolojik ve duygusal gelişim, stres yönetimi, bağımlılıkları önlemeye ilişkin yaklaşımlar başta olmak üzere çeşitli alanlarda aileler desteklenecektir.</p> <p>S-3.3.2 Toplumun afetlere ve acil durumlara hazırlıklı olmasını sağlamak, riskleri azaltmak ve hızlı tepki verme kapasitesini artırmak amacıyla afet ve acil durumlara ilişkin yaygın eğitim kursları düzenlenecektir.</p>						

103

Riskler	<ul style="list-style-type: none"> • Yaygın mesleki ve teknik eğitim kurslarında uygulamalı eğitimin yapılabilmesi için ihtiyaç duyulan teknolojik aletlerin maliyetlerinin yüksekliği • Ekonomik zorlukların eğitim bütçesine olumsuz etkisi • Hızlı değişim sonucu bireylerin okulda aldığı eğitimin zamanla güncelliğini yitirmesi • Önceki öğrenmelerin değerlendirilmesi sürecinin karmaşıklığı
Maliyet Tahmini	
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> • Teknolojik gelişmelerin mesleklerde ve iş süreçlerinde hızlı değişiklikler ve yenilikler getirmesi • İş dünyasında çalışanların sürekli olarak güncel ve özelleştirilmiş becerilere ihtiyaç duyması • Hayat boyu öğrenme kursları ile nitelikli iş gücü yetiştirme imkânı • Bireylerin ihtiyaç ve beklentilerine uygun bazı hayat boyu öğrenme programlarının güncelliğini yitirmesi • Toplumun ihtiyaçlarına uygun hayat boyu öğrenme programlarının oluşturulması ve bireylerin yaygın mesleki eğitimlerle istihdam piyasasına kazandırılması • Çeşitli öğrenme alanlarında, genel veya mesleki ve teknik eğitim programların hazırlanması ve hazırlanan programların güncel ihtiyaçlarına uygun hâle getirilmesi • Mesleki yeterliliklerin geliştirilmesi ve belgelendirilmesi için kursların tanınırlığı ve sayısının artırılması • Eğitim kurumlarının önceki öğrenmeleri tanıma süreçlerini yönetecek altyapı ve uzmanlığının artırılması
İhtiyaçlar	

104

Hedef 3.5. Özel yaygın eğitim hizmetleri nitelik, fırsat eşitliği ve erişilebilirlik bağlamında hayat boyu öğrenmeyi destekleyecek şekilde sunulacaktır.

AMAÇ 3	Bireyin bilgi, beceri ve yetkinliklerini geliştirmek amacıyla bireysel, toplumsal ve istihdam odaklı yeni bir yaklaşımla hayat boyu öğrenme imkânları sunmak						
HEDEF 3.4	Özel yaygın eğitim hizmetleri nitelik, fırsat eşitliği ve erişilebilirlik bağlamında hayat boyu öğrenmeyi destekleyecek şekilde sunulacaktır.						
Tematik Alan	Hayat Boyu Öğrenme						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	2023 (Başlangıç Değeri)	2024	2025	2026	2027	2028
PG-3.4.1 Uzaktan eğitim veren özel öğretim kurumlarından sertifika alan kişi sayısı	50	150	200	300	450	750	1500
PG-3.4.2 Trafik ve sürücü eğitimi alanında eğitim verilen personel sayısı	50	942	1000	1200	1350	1500	2500
Sorumlu Birim	Özel Öğretim						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Bilgi İşlem, Mesleki ve Teknik Eğitim, Hayat Boyu Öğrenme, Hukuk Hizmetleri						
Stratejiler	S-3.4.1 Trafik ve sürücü eğitiminde eğitim, sınav ve belgelendirme süreçlerinin Avrupa Birliği standartları doğrultusunda geliştirilmesine yönelik mevzuat düzenlemeleri ve araştırma-geliştirme çalışmaları yapılacak, trafik güvenliğine katkı sağlamak üzere sürücü eğitiminde görevli personele yeni gelişmeler ve teknolojik ilerlemeler konularında eğitim verilecektir.						
Riskler	S-3.4.2 Çevrim içi eğitim yapan platformlar Bakanlıkça takip edilerek sundukları eğitim ve eğitim materyallerinin incelenmesine ilişkin mevzuat değişiklikleri yapılacaktır.						
Maliyet Tahmini	<ul style="list-style-type: none"> • Mevcut mevzuatın özel öğretime ilişkin yeterli esnekliği sağlamaması • Özel yaygın eğitim kurumlarında uygulanan programlara kursiyerlerin yeterli talep göstermemesi • Trafik güvenliğine ilişkin farkındalık düzeyinin yeterli seviyeye ulaşmaması 						

105

Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> • Özel eğitim kurumlarıyla ilgili iş ve işlemlerin uzun sürmesi • Uzaktan eğitim verilecek alanlara ilişkin meslek standartlarının belirlenmemiş olması • Trafik sürücü eğitimi ile trafik güvenliği süreçlerine ilişkin ulusal düzeyde bilgi eksikliği olması • Özel yaygın eğitim kurumlarına ilişkin mevzuat düzenlemeleri • Trafik sürücü eğitimi ile trafik güvenliğine ilişkin bilgilendirme ve farkındalık çalışmaları • Özel yaygın eğitim kurumlarında eğitim, sınav ve belgelendirme süreçlerini kapsayan kalite ve akreditasyon çalışmaları
İhtiyaçlar	

AMAÇ 4

Farklılıkları dikkate alan bir özel eğitim ve rehberlik anlayışıyla öğrencilerin, eğitim ve yaşam süreçlerindeki potansiyellerini en üst düzeye çıkaracak ve özel gereksinimli bireylerin toplumla bütünleşmelerini sağlayacak bilgi ve beceriler ile ilgi ve yetenekleri doğrultusunda gelişimlerini destekleyecek fiziki, beşerî ve teknolojik imkânları artırmak

Hedef 4.1. Öğrencilerin bireysel özelliklerine ve öğrenme ihtiyaçlarına uygun fiziksel ve beşerî iyileştirmeler sağlanarak eğitime erişimleri artırılacaktır.

AMAÇ 4	Farklılıkları dikkate alan bir özel eğitim ve rehberlik anlayışıyla öğrencilerin, eğitim ve yaşam süreçlerindeki potansiyellerini en üst düzeye çıkaracak ve özel gereksinimli bireylerin toplumla bütünleşmelerini sağlayacak bilgi ve beceriler ile ilgi ve yetenekleri doğrultusunda gelişimlerini destekleyecek fiziki, beşerî ve teknolojik imkânları artırmak						
HEDEF 4.1	Öğrencilerin bireysel özelliklerine ve öğrenme ihtiyaçlarına uygun fiziksel ve beşerî iyileştirmeler sağlanarak eğitime erişimleri artırılacaktır.						
Tematik Alan	Özel Eğitim ve Rehberlik						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	2023	2024	2025	2026	2027	2028
PG-4.1.1 Kaynaştırma/bütünleştirme uygulamaları yoluyla eğitim alan öğrencilerin örgün eğitimdeki toplam özel eğitim ihtiyacı olan öğrencilere oranı (%)	40	70	71	72	73	90	100
PG 4.1.2.1 Özel eğitim alanında eğitim verilen paydaş sayısı (Personel)	30	240	300	320	350	400	450
PG 4.1.2.2 Özel eğitim alanında eğitim verilen paydaş sayısı (Veli)	30	300	320	340	350	380	400
Sorumlu Birim	Özel Eğitim ve Rehberlik						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Bilgi İşlem, Temel Eğitim, Ortaöğretim, Din Öğretimi, Özel Öğretim, Mesleki ve Teknik Eğitim, İnşaat ve Emlak						

	<p>S-4.1.1 Kaynaştırma/bütünleştirme yoluyla eğitimlerini sürdüren öğrencilere yönelik bilgi, beceri, tutum ve farkındalık kazandırmak için ilgili tüm paydaşlara (öğretmenler, okul yöneticileri, il/ilçe MEM şef ve şube müdürleri ve aileler) çevrim içi veya yüz yüze eğitimler verilecektir.</p> <p>S-4.1.2 Öğretmenlere, en son özel eğitim stratejileri, teknikleri ve en iyi uygulamalar hakkında hizmet içi eğitim, velilere ise Rehberlik ve Araştırma Merkezleri'nde özel eğitim alanında seminerler yüz yüze ve çevrim içi olarak sunulacaktır.</p> <p>S-4.1.3 Kaynaştırma/bütünleştirme uygulamalarının yürütüldüğü okullarda özel eğitim hizmetlerinin koordinasyonunun sağlanmasına yönelik çalışmalar (mevzuat düzenlemeleri, kaynaştırma/bütünleştirme uygulamalarının yürütüldüğü okullarda özel eğitim öğretmeni normu sağlanması vb.) yürütülecektir.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Özel eğitim ihtiyacı olan öğrencilerin öğrenim gördüğü pansiyonu bulunan özel eğitim okullardaki barınma hizmetlerinin iyileştirilmesinin mali kaynak yetersizliği nedeniyle yürütülememesi • Sunulacak eğitimler için paydaşların talebinin istenen düzeyde olmaması • İlgili paydaşlara sunulacak eğitimler için uzman personel sayısının ihtiyacı karşılamaması
<p>Stratejiler</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Pansiyonu bulunan özel eğitim okullarının özel eğitim ihtiyacı olan öğrencilerin kullanımına yeterince uygun olmaması • Kaynaştırma/bütünleştirme uygulamaları yoluyla eğitim hakkında ilgili paydaşların yeterli düzeyde bilgi sahibi olmaması • Özel eğitim ihtiyacı olan öğrencilerin özellikleri ve eğitim süreçleri hakkında ilgili paydaşların yeterli düzeyde bilgi sahibi olmaması • Pansiyonu bulunan özel eğitim okullarının tümünün özel eğitim ihtiyacı olan öğrencilerin kullanımına uygun şekilde düzenlenmesi • İlgili paydaşların kaynaştırma/bütünleştirme uygulamaları yoluyla eğitim hakkında bilgi ve farkındalık düzeylerinin artırılması • Öğretmenler, okul yöneticileri ve diğer personel ile ailelerin özel eğitim ihtiyacı olan öğrencilere yönelik bilgi, beceri, tutum ve farkındalıklarının geliştirilmesi
<p>Riskler</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Pansiyonu bulunan özel eğitim okullarının özel eğitim ihtiyacı olan öğrencilerin kullanımına yeterince uygun olmaması • Kaynaştırma/bütünleştirme uygulamaları yoluyla eğitim hakkında ilgili paydaşların yeterli düzeyde bilgi sahibi olmaması • Özel eğitim ihtiyacı olan öğrencilerin özellikleri ve eğitim süreçleri hakkında ilgili paydaşların yeterli düzeyde bilgi sahibi olmaması • Pansiyonu bulunan özel eğitim okullarının tümünün özel eğitim ihtiyacı olan öğrencilerin kullanımına uygun şekilde düzenlenmesi • İlgili paydaşların kaynaştırma/bütünleştirme uygulamaları yoluyla eğitim hakkında bilgi ve farkındalık düzeylerinin artırılması • Öğretmenler, okul yöneticileri ve diğer personel ile ailelerin özel eğitim ihtiyacı olan öğrencilere yönelik bilgi, beceri, tutum ve farkındalıklarının geliştirilmesi
<p>Maliyet Tahmini</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Pansiyonu bulunan özel eğitim okullarının özel eğitim ihtiyacı olan öğrencilerin kullanımına yeterince uygun olmaması • Kaynaştırma/bütünleştirme uygulamaları yoluyla eğitim hakkında ilgili paydaşların yeterli düzeyde bilgi sahibi olmaması • Özel eğitim ihtiyacı olan öğrencilerin özellikleri ve eğitim süreçleri hakkında ilgili paydaşların yeterli düzeyde bilgi sahibi olmaması • Pansiyonu bulunan özel eğitim okullarının tümünün özel eğitim ihtiyacı olan öğrencilerin kullanımına uygun şekilde düzenlenmesi • İlgili paydaşların kaynaştırma/bütünleştirme uygulamaları yoluyla eğitim hakkında bilgi ve farkındalık düzeylerinin artırılması • Öğretmenler, okul yöneticileri ve diğer personel ile ailelerin özel eğitim ihtiyacı olan öğrencilere yönelik bilgi, beceri, tutum ve farkındalıklarının geliştirilmesi
<p>Tespitler</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Pansiyonu bulunan özel eğitim okullarının özel eğitim ihtiyacı olan öğrencilerin kullanımına yeterince uygun olmaması • Kaynaştırma/bütünleştirme uygulamaları yoluyla eğitim hakkında ilgili paydaşların yeterli düzeyde bilgi sahibi olmaması • Özel eğitim ihtiyacı olan öğrencilerin özellikleri ve eğitim süreçleri hakkında ilgili paydaşların yeterli düzeyde bilgi sahibi olmaması • Pansiyonu bulunan özel eğitim okullarının tümünün özel eğitim ihtiyacı olan öğrencilerin kullanımına uygun şekilde düzenlenmesi • İlgili paydaşların kaynaştırma/bütünleştirme uygulamaları yoluyla eğitim hakkında bilgi ve farkındalık düzeylerinin artırılması • Öğretmenler, okul yöneticileri ve diğer personel ile ailelerin özel eğitim ihtiyacı olan öğrencilere yönelik bilgi, beceri, tutum ve farkındalıklarının geliştirilmesi
<p>İhtiyaçlar</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Pansiyonu bulunan özel eğitim okullarının özel eğitim ihtiyacı olan öğrencilerin kullanımına yeterince uygun olmaması • Kaynaştırma/bütünleştirme uygulamaları yoluyla eğitim hakkında ilgili paydaşların yeterli düzeyde bilgi sahibi olmaması • Özel eğitim ihtiyacı olan öğrencilerin özellikleri ve eğitim süreçleri hakkında ilgili paydaşların yeterli düzeyde bilgi sahibi olmaması • Pansiyonu bulunan özel eğitim okullarının tümünün özel eğitim ihtiyacı olan öğrencilerin kullanımına uygun şekilde düzenlenmesi • İlgili paydaşların kaynaştırma/bütünleştirme uygulamaları yoluyla eğitim hakkında bilgi ve farkındalık düzeylerinin artırılması • Öğretmenler, okul yöneticileri ve diğer personel ile ailelerin özel eğitim ihtiyacı olan öğrencilere yönelik bilgi, beceri, tutum ve farkındalıklarının geliştirilmesi

108

Hedef 4.2. Özel eğitim ihtiyacı olan öğrencilerin kendi ilgi ve yetenekleri doğrultusunda sosyal ve akademik gelişimleri desteklenecektir.

<p>AMAÇ 4</p>	<p>Farklılıkları dikkate alan bir özel eğitim ve rehberlik anlayışıyla öğrencilerin, eğitim ve yaşam süreçlerindeki potansiyellerini en üst düzeye çıkaracak ve özel gereksinimli bireylerin toplumla bütünleşmelerini sağlayacak bilgi ve beceriler ile ilgi ve yetenekleri doğrultusunda gelişimlerini destekleyecek fiziki, beşerî ve teknolojik imkânları artırmak</p>																																			
<p>HEDEF 4.2</p>	<p>Özel eğitim ihtiyacı olan öğrencilerin kendi ilgi ve yetenekleri doğrultusunda sosyal ve akademik gelişimleri desteklenecektir.</p>																																			
<p>Tematik Alan</p>	<p>Özel Eğitim ve Rehberlik</p>																																			
<p>Performans Göstergeleri</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Hedefe Etki Kisi (%)</th> <th>2023 (Başlangıç Değeri)</th> <th>2024</th> <th>2025</th> <th>2026</th> <th>2027</th> <th>2028</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>25</td> <td>50</td> <td>60</td> <td>65</td> <td>70</td> <td>80</td> <td>85</td> </tr> <tr> <td>25</td> <td>10</td> <td>15</td> <td>20</td> <td>25</td> <td>30</td> <td>35</td> </tr> <tr> <td>25</td> <td>80</td> <td>85</td> <td>88</td> <td>92</td> <td>96</td> <td>100</td> </tr> <tr> <td>25</td> <td>60</td> <td>65</td> <td>70</td> <td>75</td> <td>80</td> <td>85</td> </tr> </tbody> </table>	Hedefe Etki Kisi (%)	2023 (Başlangıç Değeri)	2024	2025	2026	2027	2028	25	50	60	65	70	80	85	25	10	15	20	25	30	35	25	80	85	88	92	96	100	25	60	65	70	75	80	85
Hedefe Etki Kisi (%)	2023 (Başlangıç Değeri)	2024	2025	2026	2027	2028																														
25	50	60	65	70	80	85																														
25	10	15	20	25	30	35																														
25	80	85	88	92	96	100																														
25	60	65	70	75	80	85																														
<p>PG-4.2.1 Dağıtım yapılan özel eğitim materyal seti</p>	<p>25</p>																																			
<p>PG-4.2.2 Bilim ve Sanat Merkezleri tarafından yapılan patent, faydalı model, tasarım ve marka başvuru sayısı</p>	<p>10</p>																																			
<p>PG-4.2.3 Sosyal etkinliklerde en az bir faaliyete katılan özel eğitim oranının toplam özel eğitim öğrenci sayısına oranı</p>	<p>80</p>																																			
<p>PG-4.2.4 Özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerinde özel eğitim desteğinden yararlanan aylık ortalama öğrenci oranının özel eğitimi ihtiyacı olan toplam öğrenci sayısına oranı</p>	<p>60</p>																																			
<p>Sorumlu Birim</p>	<p>Özel Eğitim ve Rehberlik</p>																																			
<p>İş Birliği Yapılacak Birim(ler)</p>	<p>Bilgi İşlem, Temel Eğitim, Ortaöğretim, Din Öğretimi, Özel Öğretim, Mesleki ve Teknik Eğitim, Hukuk Hizmetleri</p>																																			
<p>Stratejiler</p>	<p>S-4.2.1 Özel yetenekli öğrencilere yönelik öğrenme ortamlarının iyileştirilmesi sağlanacaktır.</p> <p>S-4.2.2 Özel yetenekli öğrencilerin fikri ve sınai mülkiyet farkındalığının artırılması sağlanacaktır.</p> <p>S-4.2.3 Özel eğitim ihtiyacı olan öğrencilerle olağan gelişim gösteren öğrencilerin birlikte yer alacakları sosyal, kültürel, sanatsal ve sportif faaliyetlerin standart olarak düzenlenmesine yönelik çalışmalar yapılacaktır.</p>																																			

109

Riskler	<ul style="list-style-type: none"> • Öğrenme ortamlarının geliştirilmesinde ve materyallerin üretilmesinde mali kaynakların yetersizliği nedeniyle çalışmaların yürütülememesi • Fikri ve sınai mülkiyet haklarına yönelik yapılacak çalışmalarda sürecin uzun olması nedeniyle motivasyonun korunamaması • Özel eğitim ihtiyacı olan bireylerin Özel Eğitim ve Rehabilitasyon Merkezleri'nde verilen eğitimlerden etkin ve verimli bir şekilde yararlanamaması
Maliyet Tahmini	<ul style="list-style-type: none"> • Özel eğitim alanına yönelik öğrenme ortamları, ders yapıları ve materyallerinin geliştirme çalışmalarının yeterli düzeyde olmaması
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> • Sosyal, kültürel, sanatsal ve sportif faaliyetlere özel eğitim ihtiyacı olan öğrencilerin yeterli düzeyde katılmaması • Özel Eğitim ve Rehabilitasyon Merkezleri'nden hizmet alanların devam takibi ile eğitim hizmeti kalitesine ilişkin denetimlerin etkili bir şekilde yürütülememesi
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> • Özel eğitim alanına yönelik öğrenme ortamları, ders yapıları ve materyallerinin geliştirilmesinde çalışmaların artırılması • Sosyal, kültürel, sanatsal ve sportif faaliyetlere özel eğitim ihtiyacı olan öğrencilerin katılımlarının artırılması • Özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerinde devam durumu ve eğitim hizmeti kalitesinin izlenmesine ve iyileştirilmesine yönelik mevzuat düzenlenmesi yapılması

110

Hedef 4.3. Akademik, sosyal, duygusal ve mesleki gelişim alanlarında sunulan rehberlik hizmetleri desteklenecektir.

AMAÇ 4	Farklılıkları dikkate alan bir özel eğitim ve rehberlik anlayışıyla öğrencilerin, eğitim ve yaşam süreçlerindeki potansiyellerini en üst düzeye çıkaracak ve özel gereksimli bireylerin toplumla bütünleşmelerini sağlayacak bilgi ve beceriler ile ilgi ve yetenekleri doğrultusunda gelişimlerini destekleyecek fiziki, beşerî ve teknolojik imkânları artırmak						
HEDEF 4.3	Akademik, sosyal, duygusal ve mesleki gelişim alanlarında sunulan rehberlik hizmetleri desteklenecektir.						
Tematik Alan	Özel Eğitim ve Rehberlik						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	2023 (Başlangıç Değeri)	2024	2025	2026	2027	2028
PG-4.3.1.1 Bağımlılıkla mücadele amacıyla verilen eğitimlere katılan kişi sayısı (Öğrenci)	15	500	600	6500	7500	8000	12000
PG-4.3.1.2 Bağımlılıkla mücadele amacıyla verilen eğitimlere katılan kişi sayısı (Öğretmen)	15	750	1250	1500	1550	1600	1650
PG-4.3.2 Mesleki rehberlik alanında bilgi ve becerileri artırma kapsamında verilen eğitimlere katılan rehber öğretmen sayısı	15	400	500	750	1000	265	1200
PG-4.3.3 Gelişimsel, önleyici ve iyileştirici psikososyal destek çalışmaları kapsamında verilen eğitim sayısı	15	12	24	36	48	50	62
PG-4.3.4 Rehberlik ve psikolojik danışma servislerinde kullanılan dijital platformlar-da paylaşılan içerik sayısı	20	24	50	75	100	120	150
PG-4.3.5 Mesleki gelişim eğitimlerine katılan Rehberlik ve Araştırma Merkezi (RAM) personeli sayısı	20	53	55	58	60	62	70
Sorumlu Birim	Özel Eğitim ve Rehberlik						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Bilgi İşlem, Temel Eğitim, Ortaöğretim, Din Öğretimi, Özel Öğretim, Hayat Boyu Öğrenme, Mesleki ve Teknik Eğitim, Öğretmen Yetiştirme ve Geliştirme						

111

	<p>S-4.3.1 Öğretmenlerin bağımlılıkla mücadele programlarını uygulama konusundaki yetkinliklerinin artırılması ve öğrencilerin bağımlılıkla mücadele bilinçlerinin geliştirilmesi amacıyla eğitimler düzenlenecektir.</p> <p>S-4.3.2 Rehber öğretmenlerin, öğrencilerin mesleki rehberlik konusundaki ihtiyaçlarını karşılamaları için merkezi hizmet içi eğitimler düzenlenecektir.</p> <p>S-4.3.3 Gelişimsel, önleyici ve iyileştirici psikososyal destek çalışmaları kapsamında öğrencilere yönelik düzenlenen eğitimler yaygınlaştırılacaktır.</p> <p>S-4.3.4 Rehberlik ve Araştırma Merkezleri'nde (RAM) görev yapan personele yönelik mesleki gelişim faaliyetleri yürütülecektir.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bağımlılıkla ilgili olarak verilecek eğitimlerin maliyetinin yüksek olması • Sunulacak eğitimler için paydaşların yeterli zaman ayıramaması • İlgili paydaşlara sunulacak eğitimler için uzman personel sayısına ulaşulamaması • Eğitim içerikleri ve materyallerin üretilmesinde maliyetlerin sürekli artması
	<p>Maliyet Tahmini</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gelişen şartlar ve ortaya çıkan ihtiyaçlar doğrultusunda öğretmenlerin rehberlik hizmetleri konusunda eksikliklerinin olması • Rehberlik hizmetlerinin sunumuna yönelik dijital içeriklerin yeterli düzeyde olmaması • RAM'larda görev yapan personele bilgi ve becerilerinin geliştirilmesi gerekliliği • Bağımlılıkla mücadele programlarını uygulama etkinliği olan rehber öğretmen sayısının yetersizliği
	<p>İhtiyaçlar</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rehberlik hizmetlerinin sunumuna yönelik dijital içeriklerin hazırlanması • Rehber öğretmenlere yönelik hizmet içi eğitimlerin düzenlenmesi • RAM'larda görev yapan personele yönelik mesleki gelişim programlarının uygulanması • Rehber öğretmenlerin bağımlılıkla mücadele programlarını uygulama konusunda eğitim alması

AMAÇ 5

Türkiye Yüzyılı inşasında millî, manevi ve kültürel değerlerini özümsemiş; çağın gereklerine uygun bilgi, beceri, tutum ve davranışlar ile demokratik anlayışa ve millî şüura sahip şahsiyetli ve üretken öğrenciler yetiştirmek

HEDEF 5.1. Çağın gerektirdiği beceriler, güncel gelişmeler, Türkçenin doğru ve güzel kullanımını destekleyecek millî-manevi değerler temelinde çocukların seviyesine uygun şekilde güncellenecek eğitim öğretim programlarının, e-İçeriklerle bir bütün olarak sunulan ders kitapları ve eğitim araçlarının etkin kullanılmasını sağlayacaktır.

AMAÇ 5		Öğrenme Kazanımları						
HEDEF 5.1		2023 (Başlangıç Değeri)						
Tematik Alan		Hedefe Et-kisi (%)	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Performans Göstergeleri								
PG-5.1.1.1 AB projeleri kapsamında yurt dışında faaliyetlere katılan birey sayısı (Yönetici)		10	10	10	14	18	20	24
PG-5.1.1.2 AB projeleri kapsamında yurt dışında faaliyetlere katılan birey sayısı (Öğretmen)		10	30	30	35	42	48	54
PG-5.1.1.3 AB projeleri kapsamında yurt dışında faaliyetlere katılan birey sayısı (Öğrenci)		10	30	35	40	46	52	60
PG-5.1.2.1 Ulusal Ajans Akreditasyonu kapsamında yurt dışında faaliyetlere katılan birey sayısı (Okul Eğitimi Hareketliliği-Öğrenci)		10	20	25	30	35	40	45
PG-5.1.2.2 Ulusal Ajans Akreditasyonu kapsamında yurt dışında faaliyetlere katılan birey sayısı (Okul Eğitimi Hareketliliği-Öğretmen)		10	52	80	85	90	95	105
PG-5.1.2.3 Ulusal Ajans Akreditasyonu kapsamında yurt dışında faaliyetlere katılan birey sayısı (Mesleki Eğitim Staj Hareketliliği-Öğrenci)		10	30	38	45	52	58	65
PG-5.1.2.4 Ulusal Ajans Akreditasyonu kapsamında yurt dışında faaliyetlere katılan birey sayısı (Mesleki Eğitim Staj Hareketliliği-Öğretmen)		10	20	28	32	45	50	55
PG-5.1.3.1 Okul-kurumlar tarafından hazırlanarak yürütülen proje sayısı (Ulusal)		10	3	3	7	10	13	15
PG-5.1.3.2 Okul-kurumlar tarafından hazırlanarak yürütülen proje sayısı (Uluslararası)		5	120	130	145	150	165	180

114

PG-5.1.4.1 TÜBİTAK tarafından düzenlenen projelene başvuru sayısı (4004, 4005, 4006, 4007, 4008, 2204-A/B/C/D, 2237-A/B, Bilim Söyleşileri)	5	217	250	270	280	300	320	
PG-5.1.4.1 TÜBİTAK tarafından düzenlenen projelerde kabul sayısı (4004, 4005, 4006, 4007, 4008, 2204-A/B/C/D, 2237-A/B, Bilim Söyleşileri)	5	55	65	70	85	90	100	
PG-5.1.5.1 Ulusal veya uluslararası düzeyde ödül süreci içeren etkinliklerde kazanılan derece veya ödül sayısı (Sanatsal, Kültürel, Sportif, Bilimsel, Akademik)	5	150	190	220	250	275	300	
Sorumlu Birim								
Strateji Geliştirme								
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)								
Bilgi İşlem, Temel Eğitim, Ortaöğretim, Din Öğretimi, Din Öğretimi, Özel Öğretim, Mesleki ve Teknik Eğitim, Özel Eğitim ve Rehberlik								
S-5.1.1 Öğretim programlarının kazanım ve açıklamaları, kök değerlerimizle ilişkilendirilecek ve eğitim içeriği değerler eğitimi pekiştirecek şekilde tasarlanacak, Türkçenin doğru ve güzel kullanımının artırılması ve öğrencilerin söz dağarcığının geliştirilmesi sağlanacaktır.								
S-5.1.2 Ders kitapları ve eğitim araçları millî, manevi ve kültürel değerleri daha fazla yansıtabilecek nitelikte yazılı, görsel ve elektronik içeriklerle desteklenerek öğrenmeyi kolaylaştırıcı etkileşimli e-İçerikler ile zenginleştirilecektir.								
S-5.1.3 Mevcut ve gelecekteki iş piyasalarıyla ilgili meslek standartları, ulusal ve uluslararası yeterlikler, teknolojik, sosyolojik ve ekonomik gelişmeler ve iş gücü piyasası değerlendirmeleri ve geleceğin mesleklerine yönelik beceriler öğretim programlarına dâhil edilecektir.								
S-5.1.4 Değişen meslekler, gelişen teknoloji ve sektörün talebi dikkate alınarak tüm alanlar için yeni seçmeli meslek dersleri veya sertifika programına götüren yeni seçmeli ders paketleri oluşturulması sağlanacaktır.								
S-5.1.5 Öğrencilerin üst düzey bilişsel, sosyal, duygusal becerilerinin geliştirilmesi için program, eğitim aracı, materyal geliştirme çalışmaları ile uygulamaya dönük faaliyetlerin sayısı ve çeşidi artırılabilecektir.								
• Ders kitabı ve eğitim aracı ile programların hazırlanma sürecindeki aksaklıklar								
• Diğer birimlerle iş birliğinde yaşanan sorunlar								
• Teknolojik uyumlaştırma sürecinde yaşanabilecek sorunların devam etmesi								
• Ders kitapları ve e-İçeriklerin oluşturulmasındaki mali kaynak yetersizliği								
Riskler								
Maliyet Tahmini								

115

Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> • Ders kitabı yazarlarının içerik oluşturma konusunda bilgi ve destek talepleri • Teknolojik gelişmelerle birlikte öğrenmenin çevrim içi ortamlarda sunulmasına olanak sağlanması • Ders kitaplarının (etkinlik ve soru sayıları) e-İçeriklerle desteklenmesi gerekliliği
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> • Ders kitaplarında yer alan içeriklerin; millî, manevi ve kültürel değerleri daha fazla yansıtacak şekilde hazırlanması • Ders kitaplarının e-İçeriklerle zenginleştirilmesi • Ders kitaplarına yönelik e-İçeriklerin tek bir platform üzerinden kullanıcılara ulaştırılması

116

Hedef 5.2. Bireyin gelişimini temel alan, uzun vadeli öğrenme sürecini içeren yeterlik temelli ölçme, izleme ve değerlendirme süreçlerinin etkinliği sağlanacaktır.

AMAÇ 5	Türkiye Yüzyılı inşasında millî, manevî ve kültürel değerlerini özümsemiş; çağın gereklerine uygun bilgi, beceri, tutum ve davranışlar ile demokratik anlayışa ve millî şura sahip şahsiyetli ve üretken öğrenciler yetiştirmek						
HEDEF 5.2	Bireyin gelişimini temel alan, uzun vadeli öğrenme sürecini içeren yeterlik temelli ölçme, izleme ve değerlendirme süreçlerinin etkinliği sağlanacaktır.						
Tematik Alan	Öğrenme Kazanımları						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	2023 (Başlangıç Değeri)	2024	2025	2026	2027	2028
PG-5.2.1 Ölçme Değerlendirme Merkezli tarafından öğretmenlere verilen eğitim sayısı	50	6	10	12	14	16	20
PG-5.2.2 İzleme araştırmaları rapor sayısı (PISA, TIMSS, ABİDE, Dört Beceride Türkçe Dil Sınava, Okul Tabanlı İzleme vd.)	50	0	2	2	2	2	2
Sorumlu Birim	Ölçme, Değerlendirme ve Sınav Hizmetleri						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Bilgi İşlem, Hayat Boyu Öğrenme, Mesleki ve Teknik Eğitim, Ortaöğretim, Öğretmen Yetiştirme ve Geliştirme, Özel Eğitim ve Rehberlik, Özel Öğretim, Temel Eğitim, Yükseköğretim ve Yurt Dışı Eğitim						
Stratejiler	<p>S-5.2.1 Ölçme ve değerlendirme alanında ulusal ve uluslararası literatür incelenecek, bu alanda bilimsel araştırma ve proje çalışmaları yürütülecektir.</p> <p>S-5.2.2 Öğrencilerin akademik ve sosyal gelişimlerinin takibi ve süreç odaklı ölçme değerlendirme yaklaşımı benimsenerek biçimlendirici değerlendirilmeye yönelik örnek ölçme araçları hazırlanacaktır. Öğrencilerin gelişimini takip etmek, müfredatın işlenmesinde okullar arasında bütünlük sağlamak ve uygulama birliği oluşturmak için, il, ilçe ve okul genelinde ortak sınavlar yapılacaktır.</p> <p>S-5.2.3 Ölçme ve değerlendirme merkezlerinde görev yapan öğretmenlere hizmet içi eğitimler verilmeye devam edilecek, ulusal ve uluslararası araştırma süreçlerindeki deneyimlerin paylaşımında bulunulacaktır.</p> <p>S-5.2.4 Türkçenin etkin kullanılmasına yönelik ölçme ve değerlendirme uygulamaları hayata geçirilecektir.</p>						

117

Riskler	<ul style="list-style-type: none"> • Personel değişikliği sonucu sürekliliğin sağlanamaması • Doğa kaynaklı afetler, salgın hastalıklar vb. nedenlerle eğitim öğretimin sekteye uğraması • Teknolojiye erişim olanaklarının kısıtlılığının giderilememesi
Maliyet Tahmini	
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> • Öğrencilerin, bilgi ve becerilerine yönelik ölçme ve değerlendirme çalışmalarında bireyin bilişsel yönünün yanı sıra duyuşsal özelliklerinin yeterince uygulamaya geçirilememesi • Ölçme ve değerlendirme alanında ulusal ve uluslararası araştırma, geliştirme, uygulama ve projelerin sayısının artırılması • Merkezi ölçme ve değerlendirme faaliyetlerinin yanı sıra il/ilçe/okul düzeyinde gerçekleştirilen çalışmaların yetersiz olması • Ölçme ve değerlendirme alanında yöntem, teknik ve kriterleri belirlemeye yönelik bilimsel araştırma faaliyetlerinin yapılması • Ölçme değerlendirme merkezlerinin yaygınlaştırılması ve işlevselliğinin artırılması, kurumsal yapı, iş ve işlem süreçlerinin güncel bilişim teknolojilerden yararlanılarak geliştirilmesi • Okul tabanlı izleme araştırmalarıyla sınıf içi ölçme ve değerlendirme süreçlerinin niteliğinin artırılması • Ölçme ve değerlendirme alanında hizmet içi eğitim ihtiyacı • e-Sınav salonlarının yaygınlaştırılması
İhtiyaçlar	

118

Hedef 5.3. Uluslararası kalite standartlarına uygun bir şekilde bilimsel veriler ışığında yabancı dil eğitimi verilecektir.

AMAÇ 5	Türkiye Yüzyılı inşasında millî, manevî ve kültürel değerlerini özümsemiş; çağın gereklerine uygun bilgi, beceri, tutum ve davranışlar ile demokratik anlayışa ve millî şura sahip şahsiyetli ve üretken öğrenciler yetiştirmek					
HEDEF 5.3	Uluslararası kalite standartlarına uygun bir şekilde bilimsel veriler ışığında yabancı dil eğitimi verilecektir.					
Tematik Alan	Öğrenme Kazanımları					
Performans Göstergeleri	2023	2024	2025	2026	2027	2028
PG-5.3.1 D-AOBM eğitimlerini alan yabancı dil öğretmen sayısı	Hedefe Etkisi (%)	(Başlangıç Değeri)				
Sorumlu Birim	100	0	10	20	50	100
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Öğretmen Yetiştirme ve Geliştirme					
Stratejiler	Temel Eğitim, Ortaöğretim, Din Öğretimi, Mesleki ve Teknik Eğitim, Özel Öğretim, Hayat Boyu Öğrenme, Öğretmen Yetiştirme ve Geliştirme, İnsan Kaynakları					
Riskler	S-5.3.1 Yabancı dil öğretmenlerinin mesleki gelişimlerine katkı sunulacaktır.					
Maliyet Tahmini	S-5.3.2 dört temel dil becerisi geliştirilecek ve öğretim programlarında kullanılan dil yeterlik çerçevesi ile ilgili hizmet içi eğitimler yapılarak branş öğretmenlerinin bilgi ve becerileri artırılabilecektir					
	<ul style="list-style-type: none"> • Yabancı dil eğitimine destek verecek farklı branştaki öğretmenlerin yeterli sayıda bulunmaması • Yabancı dil eğitimine ilişkin üretilen içeriklerin hedef kitleye duyurulamaması • İlgili birimler ile yeterli koordinasyonun sağlanamaması 					

119

Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> • Öğrencilerin yabancı dil eğitimine destek olacak dijital içeriklerin ve platformların geliştirilmesi • Öğrencilerin yabancı dil yeterliklerinin dört temel dil becerisini kapsayacak şekilde ölçülmesine imkân sağlayacak dil testlerinin geliştirilmesi • Yabancı dil öğretim programlarında temel alınan diller için Avrupa Ortak Başvuru Metni'nin (D-AOBM) öğretim sürecinde uygulanması ile ilgili öğretmenlere eğitimler verilmesi • Yabancı dil öğretmenlerinin seçiminde öğretmenlerin çok yönlü dil becerilerinin ölçülmesi • Öğrencilerin yabancı dil eğitimine destek olacak dijital içeriklerin ve platformların geliştirilmeye açık olması • Öğrencilerin dört temel dil becerisini kapsayacak şekilde ölçülmesine imkân sağlayacak dil testlerinin olmaması • Yabancı dil öğretim programlarında temel alınan diller için Avrupa Ortak Başvuru Metni'nin (D-AOBM) öğretim sürecinde uygulanması ile ilgili sorunlar olması • Yabancı dil öğretmenlerinin seçiminde öğretmenlerin çok yönlü dil becerilerinin ölçülmemesi
İhtiyaçlar	

120

Hedef 5.4. Sürdürülebilir kalkınma hedeflerine uygun bir yaklaşımla çevre ve iklim değişikliği konusunda farkındalığın artırılması sağlanacaktır.

AMAÇ 5	Türkiye Yüzyılı inşasında millî, manevi ve kültürel değerlerini özümsemiş; çağın gereklerine uygun bilgi, beceri, tutum ve davranışlar ile demokratik anlayışa ve millî şuura sahip şahsiyetli ve üretken öğrenciler yetiştirmek						
HEDEF 5.4	Sürdürülebilir kalkınma hedeflerine uygun bir yaklaşımla çevre ve iklim değişikliği konusunda farkındalığın artırılması sağlanacaktır.						
Tematik Alan	Öğrenme Kazanımları						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	2023 (Başlangıç Değeri)	2024	2025	2026	2027	2028
PG-5.4.1 Kurulan iklim atölyesi sayısı	20	2	7	8	10	12	14
PG-5.4.2 İklim atölyelerinde düzenlenen etkinlik sayısı (bir atölye)	20	15	24	28	36	45	57
PG-5.4.3 İklim atölyelerinde düzenlenen etkinliklere katılan öğrenci sayısı (bir atölye)	20	60	157	175	214	272	324
PG-5.4.4 Sıfır Atık Belgesi alan okul/kurum sayısı (Temel Seviye)	20	241	254	281	300	325	376
PG-5.4.5 Atık yönetimi sistemi kurulan okul sayısı	20	372	376	384	400	409	421
Sorumlu Birim	Destek Hizmetleri, İşyeri Sağlığı ve Güvenlik, mesleki ve teknik eğitim						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Bilgi İşlem, Din Öğretimi, Hayat Boyu Öğrenme, İnşaat ve Emlak, Mesleki ve Teknik Eğitim, Ortaöğretim, Özel Eğitim ve Rehberlik, Temel Eğitim						
Stratejiler	<p>S-54.1 Sıfır atık ve geri dönüşüm uygulamalarının yaygınlaştırılması amacıyla okul/kurumlarda "Sıfır Atık Projesi" kapsamında atıklar (ambalaj atığı, özel atık, tıbbi atık, tehlikeli atıklar) kaynağından ayrı ayrı toplanarak geri dönüşüm ve geri kazanım süreci içerisinde değerlendirilecektir.</p> <p>S-5.4.2 İklim Atölyeleri'nin Sıfır Atık Projesi'ne ve sürdürülebilir kalkınma hedeflerine uygun bir yaklaşımla kurulması sağlanacaktır.</p> <p>S-5.4.3 MEB İklim Değişikliği Eylem Planı'na ilişkin farkındalık, bilgilendirme çalışmaları yürütülecek ve uygulamalar gerçekleştirilecektir.</p> <p>S-5.4.4 Merkez ve taşra teşkilatı personeli ile tüm öğrencilere çevre bilincinin kazandırılması kapsamında "Su Verimliliği Seferberliği" konusunda faaliyetler yürütülecektir.</p> <p>S-5.4.5 Okulum Temiz Belgelendirme Sistemi kurulan okul ve kurumların belgelendirme başvurularının alınarak tarafsız, bağımsız ve tutarlı bir şekilde uygunluk değerlendirme ve belgelendirme süreçleri yürütülecektir.</p>						

121

Riskler	<ul style="list-style-type: none"> Faaliyetlerde sürekliliğin sağlanamaması Çevre bilinci konusunda toplumun farkındalıklarına karşı dirençli olması Mali kaynakların yetersiz kalması
Maliyet Tahmini	
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> Merkez ve taşra teşkilatı birimlerimizde ve okullarımızda çevre ve iklim değişikliği konusunda yeterli duyarlılık ve farkındalığın olmaması İklim değişikliğine bağlı olarak ortaya çıkabilecek afetlerde gerekli önlemlerin eksikliği Doğal kaynakların korunması ve tasarrufuna karşı tedbirler alınmaması Toplumda çevre ve iklim değişikliği bilincinin oluşturulması Enerji verimliliğinin sağlanması Su tasarrufunun sağlanması Atıkların yönetilmesi
İhtiyaçlar	

122

AMAÇ 6

Türkiye Yüzyılı vizyonu doğrultusunda fiziki ve teknolojik altyapısıyla güçlü, nitelikli personelle eğitime erişimi ve eğitimde kaliteyi artıracak, etkin ve hesap verebilen kurumsal yapıyı geliştirmek

Hedef 6.1. Öğretmen yetiştirme ve geliştirme süreci; öğretmenlik mesleğinin niteliğini ve toplumsal statüsünü güçlendirilecek, ihtiyaç duyulan personel niteliklerini ve mesleki gelişimi sağlayacak şekilde yürütülecektir.

AMAÇ 6	Türkiye Yüzyılı vizyonu doğrultusunda fiziki ve teknolojik altyapısıyla güçlü, nitelikli personelle eğitime erişimi ve eğitimde kaliteyi artıracak, etkin ve hesap verebilen kurumsal yapıyı geliştirmek						
HEDEF 6.1	Öğretmen yetiştirme ve geliştirme süreci; öğretmenlik mesleğinin niteliğini ve toplumsal statüsünü güçlendirilecek, ihtiyaç duyulan personel niteliklerini ve mesleki gelişimi sağlayacak şekilde yürütülecektir.						
Tematik Alan	Kurumsal Kapasite						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	2023 (Başlangıç Değeri)	2024	2025	2026	2027	2028
PG-6.1.1 Öğretmen başına düşen yıllık hizmet içi eğitim süresi (Saat)	50	1.28	2	3	4	5	6
PG-6.1.2 Uzaktan Eğitim Kapısı aracılığıyla eğitimlere katılan personel oranı (%)	50	65	70	75	80	85	90
Sorumlu Birim	Öğretmen Yetiştirme ve Geliştirme, İnsan kaynakları						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Bilgi İşlem, Din Öğretimi, Hayat Boyu Öğrenme, Mesleki ve Teknik Eğitim, Ortaöğretim, Özel Eğitim ve Rehberlik, Özel Öğretim, Temel Eğitim						
Stratejiler	S-6.1.1 "Öğretmenlik Mesleği Genel Yeterlikleri", ulusal ve uluslararası standartlar ile ihtiyaçlar doğrultusunda güncellenecektir. Bu çerçevede Öğretmen Dijital Yeterlik Çerçevesi oluşturulacak ve dijital hizmet içi eğitim faaliyetlerinin desteklenmesi için dijital eğitim platformları içerik yönünden zenginleştirilecektir. S-6.1.2 Öğretmenlerimizin ve okul yöneticilerimizin mesleki gelişimlerini sürebilmesini desteklemek üzere üniversitelerle ve STK'larla yüz yüze, örgün ve/veya uzaktan eğitim iş birlikleri hayata geçirilerek eğitimler düzenlenecek ve öğretmenlerin mesleki gelişim programları, güncel ihtiyaçlar temelinde bölgenin, okulun ve öğretmenin gereksinimlerine uygun şekilde belirlenerek okullarda uygulanacaktır.						
Riskler	YÖK ve üniversiteler ile yeterli düzeyde iş birliği imkanı sağlanamaması Politika değişiklikleri yaşanması Değişen teknolojik gelişmelere karşı uyum						
Maliyet Tahmini							

123

Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> • Yönetici ve öğretmenlerin mesleki gelişim eğitimlerinde üniversiteler ile yeterli düzeyde iş birliği imkânı sağlanamaması • Öğretmen ve yöneticilere verilen mesleki gelişim eğitimlerinin nitelik ve niceliğinin geliştirilmeye açık olması • Öğretmenlerin talep ettikleri düzeyde eğitim alamaması • Öğretmenlerin mesleki gelişim ihtiyaç ve önceliklerini belirlemede okulların ihtiyaçlarının yeterli düzeyde dikkate alınmaması • Pedagojik formasyon eğitimlerinin, öğretmenleri yeterli düzeyde mesleğe hazırlayamaması
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> • İhtiyaç duyulan alanlarda öğretmen ve yöneticilere üniversiteler aracılığıyla mesleki gelişim eğitimlerinin verilmesi • Mesleki gelişimde, yerel ihtiyaçlara duyarlı ve okul bağlamıyla uyumlu yeni yaklaşımlar olarak tanımlanan mesleki gelişim toplulukları, okul temelli mesleki gelişim ve öğretmen-yönetici hareketlilik programlarının yaygınlaştırılması ve öğretmenlerin bu faaliyetlere erişilebilirliğinin artırılması • Pedagojik formasyona ilişkin eğitimlerin adayların uygulama becerilerini önceleyecek biçimde yeniden ele alınması

124

Hedef 6.2. Tüm kademelerde eğitime erişimi sağlayacak çalışmalar yapılarak doğa kaynaklı afetlere ve bulaşıcı hastalıklara karşı dirençli, çevreci ve nitelikli mimariye sahip eğitim ortamlarının oluşturulması sağlanacaktır.

AMAC 6	Türkiye Yüzyılı vizyonu doğrultusunda fiziki ve teknolojik altyapısıyla güçlü, nitelikli personelle eğitime erişimi ve eğitimde kaliteyi artıracak, etkin ve hesap verebilen kurumsal yapıyı geliştirmek						
HEDEF 6.2	Tüm kademelerde eğitime erişimi sağlayacak çalışmalar yapılarak doğa kaynaklı afetlere ve bulaşıcı hastalıklara karşı dirençli, çevreci ve nitelikli mimariye sahip eğitim ortamlarının oluşturulması sağlanacaktır.						
Tematik Alan	Kurumsal Kapasite						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	2023 (Başlangıç Değeri)	2024	2025	2026	2027	2028
PG-6.2.1 Deprem tahkiki yapılan eğitim binası sayısı	40	0	7	15	20	25	30
PG-6.2.2 Güçlendirilen/yıkılıp yeniden yapılan eğitim binası sayısı	30	2	20	22	25	30	35
PG-6.2.3 Büyük onarımları yapılarak iyileştirilen eğitim binası sayısı	30	54	55	60	62	65	70
Sorumlu Birim	İnşaat ve Emlak, Destek Hizmetleri						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Temel Eğitim, Ortaöğretim, Mesleki ve Teknik Eğitim, Özel Eğitim ve Rehberlik, Özel Öğretim, Hayat Boyu Öğrenme, Din Öğretimi, Bilgi İşlem, Strateji Geliştirme						
Stratejiler	<p>S-6.2.1 Deprem tahkiki işlerine öncelik verilerek risk taşıyan eğitim binaları belirlenecek ve belirlenen eğitim binalarının güçlendirilmesi sağlanacak ya da gerekiyorsa deprem riski sebebiyle yıkılması gereken eğitim binalarının yerine yeni eğitim binaları yapılacaktır.</p> <p>S-6.2.2 Okulların niteliğinin artırılması için fiziksel imkânları yetersiz olan eğitim binalarında büyük onarım çalışmaları yapılacak, afete karşı dirençli ve erişilebilir; enerji ihtiyacı, yalıtım özellikleri, ısıtma ve/veya soğutma sistemlerinin verimli, su kaynaklarının tasarruflu kullanıldığı çevreye duyarlı eğitim yapıları tesis edilecektir.</p> <p>S-6.2.3 Bölgenin ihtiyacı, ikili eğitim ve çağ nüfusu vb. hususlar ele alınarak değişen istekler ve sahadan gelen öneriler doğrultusunda sistematiik bir şekilde yürütülen yenilikçi çalışmalarla, çevreye daha uyumlu, günümüzün beklenti ve ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde teknolojiye gelişmelere uygun, kendi enerjisini üretebilen, minimum alan, maksimum fayda anlayışında kompakt tasarımı sahip, güvenli, ekonomik, estetik, herkes için erişilebilir olan nitelikli eğitim ortamlarına sahip örnek mimari projeler geliştirilecektir.</p>						

125

Riskler	<ul style="list-style-type: none"> Maliyetlerdeki öngörülemeyen artışlar Doğa kaynaklı afetler Tasarruf önceliklerindeki değişiklikler
Maliyet Tahmini	<ul style="list-style-type: none"> Var olan eğitim binalarının bir kısmının deprem riski taşınması Var olan eğitim binalarının bir kısmının fiziksel imkânlarının yetersiz olması Okullarda salgın ve bulaşıcı hastalıkların bulaş ve yayılma oranının yüksek olması
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> Eğitim binalarının güçlendirme çalışmalarıyla depremden etkilenmelerinin önüne geçilmesi Yıkılması gereken eğitim binalarının yerlerine yeni eğitim binalarının yapılması Eğitim binalarının niteliğinin artırılması için fiziksel imkânlarının iyileştirilmesi Ortak kullanım alanlarında hijyen kurallarına uyulmasının sağlanması Bulaşıcı hastalıklara karşı personelin ve öğrencilerin bilinçlendirilmesi
İhtiyaçlar	

126

Hedef 6.3. Tüm kademelerde eğitime erişimi sağlayacak çalışmalar yapılarak doğa kaynaklı afetlere ve bulaşıcı hastalıklara karşı dirençli, çevreci ve nitelikli mima-riye sahip eğitim ortamlarının oluşturulması sağlanacaktır.

AMAÇ 6	Türkiye Yüzyılı vizyonu doğrultusunda fiziki ve teknolojik altyapısıyla güçlü, nitelikli personelle eğitime erişimi ve eğitimde kaliteyi arttıracak, etkin ve hesap verebilen kurumsal yapıyı geliştirmek																																			
HEDEF 6.3	Eğitim sistemimizi en uygun teknoloji ile bütünleştirerek eğitim faaliyetlerinin kesintisiz olarak sürdürülmesine ve ülkemizin bilgi toplumu olmasına katkı sağlanacaktır.																																			
Tematik Alan	Kurumsal Kapasite																																			
Performans Göstergeleri	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Hedefe Etkisi (%)</th> <th>2023 (Başlangıç Değeri)</th> <th>2024</th> <th>2025</th> <th>2026</th> <th>2027</th> <th>2028</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>25</td> <td>4622</td> <td>4722</td> <td>4822</td> <td>4922</td> <td>5022</td> <td>5150</td> </tr> <tr> <td>25</td> <td>182</td> <td>232</td> <td>282</td> <td>322</td> <td>372</td> <td>422</td> </tr> <tr> <td>25</td> <td>113</td> <td>163</td> <td>213</td> <td>263</td> <td>313</td> <td>363</td> </tr> <tr> <td>25</td> <td>8</td> <td>16</td> <td>24</td> <td>32</td> <td>40</td> <td>48</td> </tr> </tbody> </table>	Hedefe Etkisi (%)	2023 (Başlangıç Değeri)	2024	2025	2026	2027	2028	25	4622	4722	4822	4922	5022	5150	25	182	232	282	322	372	422	25	113	163	213	263	313	363	25	8	16	24	32	40	48
Hedefe Etkisi (%)	2023 (Başlangıç Değeri)	2024	2025	2026	2027	2028																														
25	4622	4722	4822	4922	5022	5150																														
25	182	232	282	322	372	422																														
25	113	163	213	263	313	363																														
25	8	16	24	32	40	48																														
PG-6.3.1 Okullara sağlanan etkileşimli tahta sayısı																																				
PG-6.3.2 Ağ altyapısı kurulan okul sayısı																																				
PG-6.3.3 Geniş bant internet erişimi sunulan okul sayısı																																				
PG-6.3.4 Yenilikçi sınıf kurulan okul sayısı																																				
Sorumlu Birim	Bilgi İşlem																																			
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Bilgi İşlem, Din Öğretimi, Hayat Boyu Öğrenme, Mesleki ve Teknik Eğitim, Ortaöğretim, Ölçme, Değerlendirme ve Sınav Hizmetleri, Özel Eğitim ve Rehberlik, Özel Öğretim, Temel Eğitim																																			
Stratejiler	S-6.3.1 Etkileşimli tahta ile yenilikçi sınıf donatım malzemeleri temin süreçleri tamamlanacak ve etkileşimli tahtaların kurulumu sağlanacaktır.																																			
	S-6.3.2 Okulların teknoloji altyapıları iyileştirilecek ve mevcut altyapıların kullanılabilir olarak kalması sağlanacaktır.																																			
	S-6.3.3 Ağ altyapısı kurulan okullara geniş bant internet hizmeti sağlanacaktır.																																			
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> Olağanüstü durumlarda (deprem, salgın hastalık vb.) verilen hizmetlerde yaşanabilecek aksaklıklar Bakım-onarım ihtiyacının zamanında giderilememesi Teknolojinin beklenenden daha hızlı gelişmesi 																																			
Maliyet Tahmini																																				

127

Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> • Teknolojik altyapı ve donanım açısından bölgesel farklılıklar • Eğitim ortamlarında teknolojik olanaklardan daha fazla yararlanma imkânı • Öğrencilerin eğitim teknolojilerini kullanmaya yatkınlığı
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> • Teknolojik altyapı ve donanım açısından bölgesel farklılıkların ortadan kaldırılması amacıyla ağ altyapısı, internet erişimi ve fiziki yeterliliklerin geliştirilmesi

Hedef 6.4. Tüm kademelerde eğitime erişimi sağlayacak çalışmalar yapılarak doğa kaynaklı afetlere ve bulaşıcı hastalıklara karşı dirençli, çevreci ve nitelikli mima-riye sahip eğitim ortamlarının oluşturulması sağlanacaktır.

AMAÇ 6	Türkiye Yüzyılı vizyonu doğrultusunda fiziki ve teknolojik altyapısıyla güçlü, nitelikli personelle eğitime erişimi ve eğitimde kaliteyi artıracak, etkin ve hesap verebilen kurumsal yapıyı geliştirmek						
HEDEF 6.4	Yol gösterici ve önleyici rehberlik anlayışı ön plana çıkarılarak düzenleme, iyileştirme ve geliştirmeyi esas alan bir anlayışla denetisel ve hukuksal hizmetler etkin bir şekilde yürütülecektir.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program	Kurumsal Kapasite						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Denetim ve Rehberlik Hizmetleri						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	2023 (Başlangıç Değeri)	2024	2025	2026	2027	2028
PG-6.4.1 Denetim elemanlarınca hazırlanan denetim raporu sayısı	100	18	25	40	53	60	67
Sorumlu Birim	Eğitim Müfettişleri Başkanlığı						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler						
Stratejiler	S-6.4.1 Rehberlik ve teftiş faaliyetleri, okul ve kurumların geliştirilmesini ve iyileştirilmesini sağlayacak şekilde kurumsal ve konu esası olarak yürütülecektir. S-6.4.2 Hizmette kalite ve verimliliği en üst düzeyde tutabilmek ve insan kaynağını geliştirmek amacıyla hukuksal eğitim ve bilgilendirme program-ları düzenlenecektir.						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> • Merkez teşkilatında bazı branşlarda/alanlarda yeteri kadar müfettişin bu-lunmaması • Bilişim teknik desteğinin yeterli olmaması • Güncellenmesi ve geliştirilmesi planlanan sistemin (HTS) hazırlık çalışma-ları ve yazılım sürecinin beklenenden uzun zaman alması • Alt yapı yetersizliği nedeniyle Hukuk Takip Sistemi'ne mevcut verilerden sağlıklı istatistikî veri alınmaması 						
Maliyet Tahmini							

Tespitler	<ul style="list-style-type: none">• Denetim ve rehberlik hizmetlerine ilişkin bilişim sisteminin yeniden yapılandırılması• Merkez teşkilatında bazı branşlarda/alanlarda mütferit iş istihdamının olmaması• Mevzuat tasarımların ilgili birimlerce üst hukuk normları ve yargı kararları dikkate alınmadan hazırlanması• Bakanlık birimleri ve taşra teşkilatı ile yeterli kadar iş birliği sağlanamaması• Denetim ve rehberlik hizmetlerine yönelik teknik desteğin sağlanması• Merkez teşkilatında yeterli sayıda denetim elemanının istihdam edilmesi• Denetim ve rehberlik hizmetleri verilerinin dijital ortama aktarılması• Hukuk Takip Sistemi'nin alt yapısının güçlendirilmesi ve geliştirilmesi• Bakanlık birimleri ve taşra teşkilatı personeli ile yüz yüze/çevrim içi toplantılar düzenlenmesi
İhtiyaçlar	



BÖLÜM 3

MALİYETLENDİRME





MALİYETLENDİRME

İl Millî Eğitim Müdürlüğü 2024- 2028 Stratejik Planı'nın maliyetlendirilmesi sürecindeki temel gaye, stratejik amaç, hedef ve eylemlerin gerektirdiği maliyetlerin ortaya konulması suretiyle politika tercihlerinin ve karar alma sürecinin rasyonelleştirilmesine katkıda bulunmaktır. Bu sayede, stratejik plan ile bütçe arasındaki bağlantı güçlendirilecek ve harcamaların önceliklendirilme süreci iyileştirilecektir.

Bu temel gayeden hareketle İlimiz Stratejik Planının tahmini maliyetlendirilmesi şu şekilde yapılmıştır:

- Hedeflere ilişkin eylemler durum analizi çalışmaları sonuçlarından hareketle birimlerin katılımlarıyla tespit edilmiştir,
- İl Milli Eğitim Müdürlüğümüzün bütçesi, Bakanlığımızdan gelen genel bütçe, İl Özel İdaresinden gelen pay ve okul aile birliklerinin katkıları dâhil edilerek hesaplanmıştır,
- Hedefleri gerçekleştirmeye yönelik eylemlere ilişkin tahmini maliyetler belirlenmiştir,
- Eylem maliyetlerinden hareketle hedef maliyetleri belirlenmiştir,
- Hedef maliyetlerinden yola çıkılarak amaç maliyetleri belirlenmiş ve amaç maliyetlerinden de stratejik planın toplam bütçe maliyeti belirlenmiştir.

Genel bütçe, İl Özel İdare, okul aile birliklerinin yıllık bütçe artışları ve eğilimleri dikkate alındığında İl Millî Eğitim Müdürlüğü 2024- 2028 Stratejik Planı'nda yer alan stratejik amaçların gerçekleştirilebilmesi için tabloda da belirtildiği üzere beş yıllık süre için tahmini 1.649.144.995 TL'lik kaynağın elde edileceği düşünülmektedir.

Tablo 19 Kaynak

	2019	2020	2021	2022	2023	TOPLAM MALİYET
GENEL BÜTÇE	59.038.246	20.141.476	31.897.551	118.968.159	1.267.289.563	1.497.334.995
İL ÖZEL İDARESİ	18.000.000	24.000.000	30.000.000	36.000.000	42.000.000	150.000.000
OKUL AİLE BİRLİKLERİ	300.000	330.000	360.000	390.000	430.000	1.810.000
GENEL TOPLAM	77.338.246	121.809.722	190.067.273	345.425.432	1.309.719.563	1.649.144.995

Bu kaynağın dağılım oranlarına yıllık bazda bakıldığında 2019 yılında %93.35'inin Bakanlığımız bütçesi, % 6,54'ünün İl Özel İdaresinin, % 0,11'inin okul aile birliklerinin katkısı olduğu görülmektedir. Zonguldak İl Millî Eğitim Müdürlüğü Stratejik Planında 21 hedef bulunmaktadır. Söz konusu hedeflere ilişkin bütçe dağılımları 5 yıllık olarak alttaki tabloda belirtilmiştir. Tabloda görüldüğü üzere son iki yılın gelir ve giderlerinde yaşanan artıştan hareketle hazırlanan beş yıllık maliyetlendirme sonucunda İl Millî Eğitim Müdürlüğü'müzün tahmini olarak 1.649.144.995 TL'lik bir harcama yapacağı düşünülmektedir. Plan dönemi amaç maliyetlerine ilişkin **Tablo 20**'ta ayrıntılı bilgiye yer verilmiştir.

Tablo 20-Amaç ve Hedef Maliyetleri

AMAÇ VE HEDEF NO	2024	2025	2026	2027	2028	TOPLAM MALİYET
AMAÇ 1	6.787.429,64	1.466.172,60	57.612.789,86	63.374.068,85	9.711.475,73	138.951.936,68
HEDEF 1.1	3.393.714,82	5.733.086,30	28.306.394,93	31.137.034,42	4.250.737,86	72.820.968,33
HEDEF 1.2	7.953.863,04	8.749.249,34	9.624.174,27	10.586.591,70	2.645.250,87	39.559.129,22
HEDEF 1.3	15.439.851,78	16.983.836,96	19.682.220,66	21.650.442,73	6.815.487,00	80.571.839,13
HEDEF 1.4	3.123.215,3	7.562.365,23	2.365.326,36	4.128.302,62	2.064.151,31	16.120.145,52
HEDEF 1.5	6.865.896,65	3.125.326,32	3.123.215,3	1.967.824,25	1.967.824,25	13.926.871,47
AMAÇ 2	8.898.118,31	31.787.930,14	4.966.723,16	8.463.395,48	4.309.735,03	58.425.902,12
HEDEF 2.1	4.128.302,62	4.541.132,88	4.995.246,17	5.494.770,79	6.044.247,87	25.203.700,33
HEDEF 2.2	4.769.815,69	7.246.797,26	9.971.476,99	32.968.624,69	6.265.487,16	61.222.201,79
HEDEF 2.3	3.125.653,32	2.365.326,36	3.632.906,30	8.242.156,16	8.242.156,16	25.608.198,30
HEDEF 2.4	5.356.321,23	5.236.321,36	9.624.174,27	9.624.174,27	4.128.302,62	33.969.293,75
HEDEF 2.5	7.563.526,93	9.326.365,32	2.064.151,31	9.326.365,32	9.624.174,27	30.341.056,22
AMAÇ 3	5.225.179,33	7.747.697,27	1.522.466,99	674.713,69	88.742.185,07	103.912.242,35
HEDEF 3.1	9.494.095,02	3.443.504,52	47.787.854,97	4.566.640,47	4.023.304,52	69.315.399,50
HEDEF 3.2	73.346.176,46	80.680.794,11	8.748.873,52	9.623.760,87	11.586.136,96	183.985.741,92
HEDEF 3.3	12.384.907,85	3.623.398,64	14.985.738,50	6.484.312,35	18.132.743,59	55.611.100,93
HEDEF 3.4	7.563.254,23	4.256.325,30	1.967.824,25	9.624.174,27	7.563.526,93	23.411.578,05
AMAÇ 4	30.274.219,18	3.301.640,84	6.631.804,94	294.985,79	44.324.484,37	84.827.135,12
HEDEF 4.1	7.293.234,52	11.322.557,97	12.454.813,77	13.700.295,51	15.070.325,06	15.070.325,06
HEDEF 4.2	9.137.109,59	16.650.820,55	18.315.902,61	147.492,87	22.162.242,16	22.162.242,16
HEDEF 4.3	3.632.906,30	3.996.196,67	4.395.816,34	4.835.397,97	5.318.937,77	5.318.937,77

136

AMAÇ VE HEDEF NO	2024	2025	2026	2027	2028	TOPLAM MALİYET
AMAÇ 5	641.513,08	2.705.664,39	4.976.230,82	27.473.853,90	30.221.239,30	66.018.501,49
HEDEF 5.1	2.064.151,31	2.270.566,44	2.497.623,08	2.747.385,39	3.022.123,93	12.601.850,15
HEDEF 5.2	10.384.907,85	3.623.398,64	14.985.738,50	16.484.312,35	18.132.743,59	63.611.100,93
HEDEF 5.3	6.192.453,92	6.811.699,31	7.492.869,24	6.242.156,16	10.066.371,78	36.805.550,41
HEDEF 5.4	4.536.232,56	8.242.156,16	5.236.321,36	5.236.321,36	8.497.623,08	31.748.654,52
AMAÇ 6	7.889.311,34	9.679.243,03	1.647.167,33	23.811.884,08	26.193.072,49	69.220.678,27
HEDEF 6.1	3.577.862,27	3.936.648,50	4.330.313,35	3.763.344,69	6.239.679,16	21.847.847,97
HEDEF 6.2	3.398.969,15	3.738.866,61	4.112.753,27	4.524.028,60	4.976.431,46	20.751.049,09
HEDEF 6.3	1.967.824,25	2.164.606,68	2.381.067,35	2.619.174,09	3.881.091,50	13.013.763,87
HEDEF 6.4	5.944.655,67	9.839.121,24	6.823.033,36	11.905.336,70	13.095.870,37	47.608.017,34
AMAÇ TOPLAM	271.403.841,37	292.743.192,11	324.017.511,33	361.419.262,85	399.561.189,16	1.649.144.995

137

BÖLÜM 5

İZLEME DEĞERLENDİRME





İZLEME VE DEĞERLENDİRME

ZONGULDAK İL MİLLÎ EĞİTİM 2024- 2028 STRATEJİK PLANI İZLEME VE DEĞERLENDİRME MODELİ

Zonguldak İl Millî Eğitim Müdürlüğü'nün 2024-2028 Stratejik Planında yer alan amaç ve hedeflerin gerçekleşmesinde planın İzleme ve Değerlendirmesi önem arz etmektedir. Bakanlığımızın 2023 Eğitim Vizyon belgesi ve 2024-2028 Stratejik Planında yer alan amaç ve hedefler, İlimiz Stratejik Planıyla ilişkilendirildiğinde planımızda yer alan amaç ve hedeflerin belirlenen süreç zarfında gerçekleşmiş olması, aynı zamanda Bakanlığımızın amaç ve hedeflerinin gerçekleşmesine de hizmet edecektir. Stratejik Planımızın sekteye uğramadan uygulanması, planlanan faaliyetlerin takvime uygun gerçekleşmesinde İzleme ve Değerlendirme bunlara bağlı olarak sağlanacak geri dönütler plana hizmet edecektir. İzleme, stratejik plan uygulamasının sistematik olarak takip edilmesi ve raporlanmasıdır. Değerlendirme ise, uygulama sonuçlarının amaç ve hedeflere kıyasla ölçülmesi ve söz konusu amaç ve hedeflerin tutarlılık ve uygunluğunun analizidir.

İzleme faaliyetleri yönetim süreçlerine yardımcı olan sistemli bir çalışmadır. Raporlama ise İzleme Faaliyetlerinin temel aracı olup geri dönütler için önemli bir veri kaynağıdır. İzleme raporları oluşturulurken objektif değerlendirmelere dayalı olmalı, amaç ve hedeflere göre ilerleme sağlanan alanların belirtildiği gibi mesafe alınamayan, iyileştirme gerektiren alanlar da raporlanmalıdır. Zonguldak İl Millî Eğitim Müdürlüğü'nün 2024-2028 Stratejik Planı onaylanarak uygulamaya konulduktan sonra plana dair İzleme ve Değerlendirme faaliyetleri başlayacaktır. İzleme ve Değerlendirme faaliyetleri yürütülürken Bakanlığımızın 2024-2028 Stratejik Planının İzleme ve Değerlendirme sürecinde benimsediği temel ilkeler olan "Katılımcılık, Saydamlık, Hesap Verebilirlik, Bilimsellik, Tutarlılık ve Nesnellik" ilkeleri ilimiz planı için de benimsenmiştir.

"İlimiz Stratejik Planında yer alan performans göstergelerinin yıllara göre takibi yapılırken kurumumuz istatistik birimi, ARGE birimi verileri, e-okul veri tabanı, MEBBİS veri tabanı, TEFBİS veri tabanı gibi performans göstergelerinde yer alan faaliyetlere göre diğer kurumlardan alınan veriler değerlendirilerek sonuçlara ulaşılabilecektir. Gelen verilerin girdiler ve çıktılar açısından niceliksel olarak değerlendirilmesi yapılırken İzleme ve Değerlendirme sürecinde nitel değerlendirmelere de yer verilecektir. Bu

değerlendirmeler yapılırken kalite unsurları açısından katılımcılık, kurum içi ve kurumlar arası işbirliği ve koordinasyon, iç ve dış paydaşlarımızca sahiplenme, sonuçların sürdürülebilirliği ve benimsediğimiz temel politika belgeleri ile uyumları gibi hususlar dikkate alınacaktır. Belirtilen temel ilkeler ve veri analiz yöntemleri doğrultusunda İl Millî Eğitim Müdürlüğü 2024-2028 Stratejik Planı İzleme ve Değerlendirme Modeli'nin çerçevesini

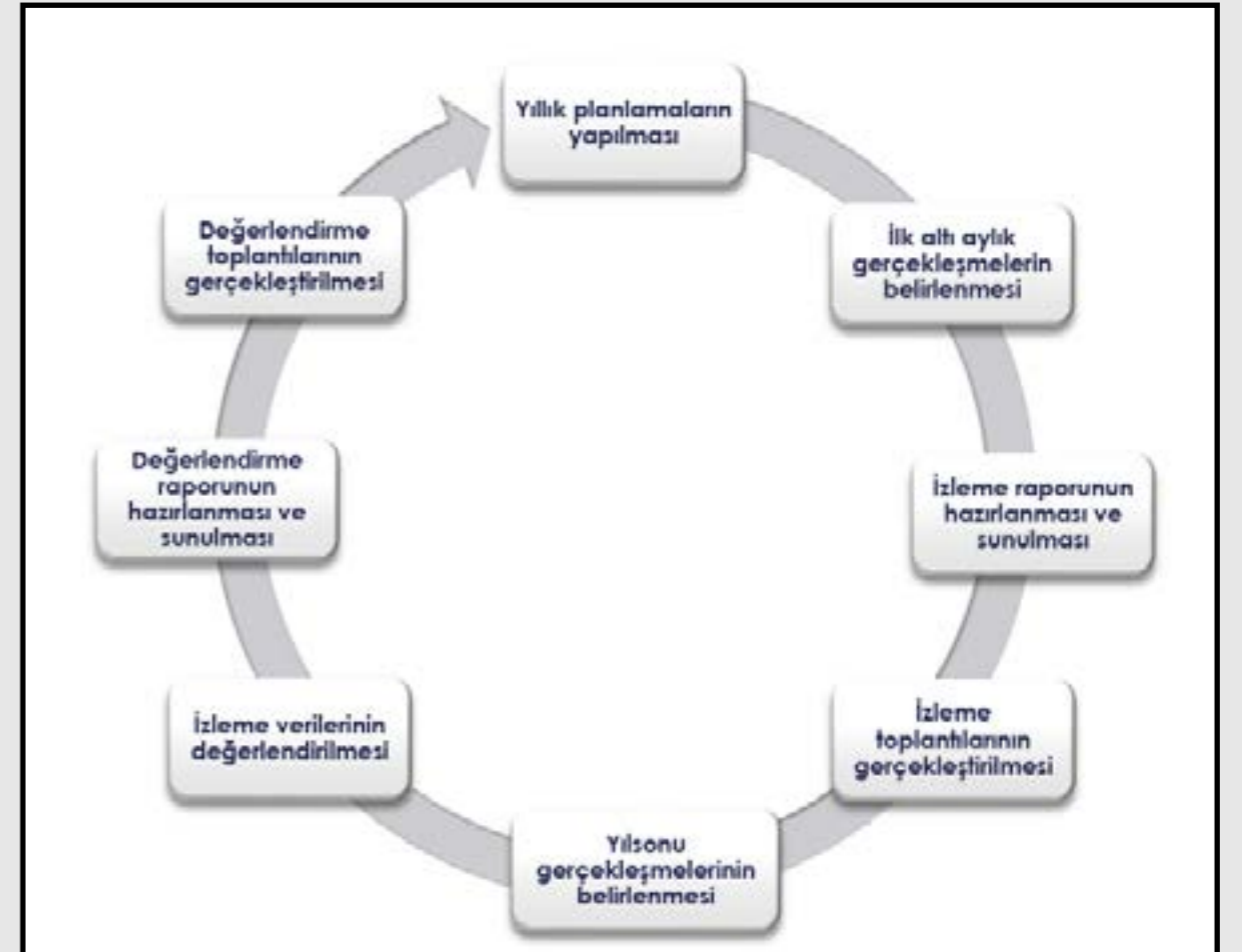
1. Performans göstergeleri ve stratejiler bazında gerçekleşme durumlarının belirlenmesi,
2. Performans göstergelerinin gerçekleşme durumlarının hedeflerle kıyaslanması,
3. Stratejiler kapsamında yürütülen faaliyetlerin Müdürlük faaliyet alanlarına dağılımının belirlenmesi,
4. Sonuçların raporlanması ve paydaşlarla paylaşımı,
5. Hedeflerden sapmaların nedenlerinin araştırılması,
6. Alternatiflerin ve çözüm önerilerinin geliştirilmesi süreçleri oluşturmaktadır.



İZLEME VE DEĞERLENDİRME SÜRECİNİN İŞLEYİŞİ

İzleme ve değerlendirme sürecinin işleyişi ana hatlarıyla aşağıdaki şekilde özetlenmiştir: İl Millî Eğitim Müdürlüğü 2024–2028 Stratejik Planı'nda yer alan performans göstergelerinin gerçekleşme durumlarının tespiti altı aylık periyotlar halinde yılda iki kez yapılacaktır. Ara izleme olarak nitelendirilebilecek yılın ilk altı aylık dönemini kapsayan birinci izleme kapsamında, İl Millî Eğitim Müdürlüğü Stratejik Plan İzleme ve Değerlendirme Ekibi vasıtasıyla, ARGE Birimi tarafından yapılacak koordinatörlüğe göre İl Millî Eğitim Müdürlüğü ilgili birimlerinden sorumlu oldukları performans göstergeleri ve stratejiler ile ilgili gerçekleşme durumlarına ilişkin veriler toplanarak değerlendirilecektir. Performans hedeflerinin gerçekleşme durumları hakkında hazırlanan "stratejik plan izleme raporu", Stratejik Plan İzleme ve Değerlendirme Ekibi tarafından hazırlandıktan sonra Vali, ilgili Vali Yardımcısı, İl Millî Eğitim Müdürü, birim amirleri ve kurum içi paydaşların görüşüne sunulacaktır.

Bu aşamada, İlimiz Stratejik Planının amaç ve hedeflerine, yıllık bazda düzenlenen eylem planında belirtilen hedeflere ulaşmanın önündeki engeller görülmüş olacak ve belirlenen hedeflere ulaşabilmek için alınacak tedbirlerde yol gösterici olacaktır. İkinci periyotta yapılacak değerlendirmede yılın tamamı değerlendirilecek olup birinci periyotta yapılan değerlendirmede tanımlanan görev ve sorumluluklar dikkate alınarak yeni veriler istenecek, Stratejik Plan İzleme ve Değerlendirme ekibi tarafından Stratejik Planın yıllık bazdaki gerçekleşme durumu ortaya konacaktır. Hazırlanacak rapor İl Millî Eğitim Müdürümüze sunulacaktır. İl Millî Eğitim Müdürümüz başkanlığında yapılacak değerlendirme toplantısında ele alınacak, amaç ve hedefler bazında gerçekleşme durumu gözden geçirilerek hedeflenen ve ulaşılan sonuçlar İlimiz açısından karşılaştırılacaktır. Bu kapsamda yapılan çalışmalarla uygulamadaki aksaklıkların tespiti ve giderilmesi sağlanarak



Şekil 6-İzleme ve Değerlendirme Süreci



PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Bakanlığımız tarafından performans göstergelerinin izlenmesinde standartlaşmanın sağlanması ve güvenilirliğin temin edilmesi adına hazırlanan 'Performans Göstergesi Kartı', İlimiz Stratejik Planı'nda da uygulanacaktır. Bu kapsamda Bakanlığımız tarafından geliştirilen performans göstergesi kartı ile İlimiz hedeflerine dair her bir performans göstergesinin veri kaynağı, analitik çerçevesi, kapsamı, veri temin dönemi, ilişkili olduğu stratejiler ve sorumlu birimlerin tanımlaması açıkça ortaya konmuştur.

Bu performans kartları ile performans göstergelerine ilişkin izleme verilerinin güvenilirliğinin ve karşılaştırılabilirliğinin güvence altına alınması sağlanmıştır. Gösterge kartlarının birleştirilmesi ile de hedef kartları oluşturulmuştur. Gösterge kartlarında belirtilen kavramsal çerçeve, tanım, hesaplama yöntemi gibi göstergelere ilişkin temel bilgiler Bakanlığımızda işletilen mantık örnek alınarak İlimize uyarlanmış ve Gösterge Bilgi Tablosu hazırlanmıştır.

Tablo 21-Hedef Kartı Sorumlulukları

Birimler/ Hedefler	1.1	1.2	1.3	1.4	1.5	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	3.3	3.2	3.3	3.4	4.1	4.2	4.3	5.1	5.2	5.3	5.4	6.1	6.2	6.3	6.4
BIETH	i			i		i								i											
DH	i			i		i								i											
DÖH	i			i		i								i											
HBÖH	i			i		i								i											
HH				i		i																			
İEH	i			i		i								i											
İKYPH				i		K								i											
İSGH				i																					
MM				i																					
MTEH	i			i		i								i											
OÖH	i			i		i								i											
ÖB				i																					
ÖDSH	K			i		i																			
ÖERH	i			i		i																			
ÖÖKH	i			i		i																			
SGH	i			K		i																			
TEH	i			i		K																			
YEĞİTEK				i																					
YÖEH				K																					



T.C. ZONGULDAK VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu gereğince; Ok İkinci Kalkınma Planı ve diğer üst politika belgeleri esas alınarak İl Millî Eğitim Müdürlüğümüzce benimsenen temel politika, öncelik ve ilkeler çerçevesinde Millî Eğitim Bakanlığı taşra teşkilatı birimlerinin katkılarıyla katılımcı yöntemlerle hazırlanan Zonguldak İl Millî Eğitim Müdürlüğü 2024 – 2028 Stratejik Planı tarafımızca uygun görülmüştür.

Sıra	Adı Soyadı	Ünvanı	İmza
1	Osman BOZKAN	İl Millî Eğitim Müdürü	
2	Abdullah TURAN	İl Millî Eğitim Müdür Yardımcısı	
3	Adem GÜLŞEN	İl Millî Eğitim Müdür Yardımcısı	
4	Cemile GÜL	İl Millî Eğitim Müdür Yardımcısı	
5	Recep ALKUŞ	Kilimli İlçe Millî Eğitim Müdürü	
6	İsmail BAŞ	Çaycuma İlçe Millî Eğitim Müdürü	
7	Hamza ERYİĞİT	İl Millî Eğitim Şube Müdürü	
8	Volkan ATILGAN	İl Millî Eğitim Şube Müdürü	
9	Murat ABAY	İl Millî Eğitim Şube Müdürü	
10	Yakup KELEŞ	İl Millî Eğitim Şube Müdürü	
11	Abdulkadir ALTUNTAŞ	İl Millî Eğitim Şube Müdürü	



Sıra	Adı Soyadı	Ünvanı	İmza
1	Erdal YILMAZ	İl Millî Eğitim Şube Müdürü	
2	Murat KARA	Ekip Koordinatörü	
3	Tuba GÖK	AR-GE Öğretmeni	
4	Sevda MINAK ÇELİK	AR-GE Öğretmeni	
5	Beytiye MUTLU KARANFİL	AR-GE Öğretmeni	
6	Derya SELÇUK	AR-GE Öğretmeni	
7	Vedat AKSOY	Şef	
8	Nevzat ÖKSÜZ	Şef	
9	Şaban ASAR	Şef	
10	Murat ÇOLAK	Şef	
11	Sevim SARI	Şef	
12	Cem SATAN	Şef	
13	Sunay EREN	Şef	
14	Mustafa ERDEM	Şef	
15	Meral GÜRLER	Şef	
16	Meryem KABACALI	Şef	



17	Muhammet ÖZDEMİR	Şef	
18	Muammer ARSLAN	Şef	
19	Ali AYMUK	Şef	
20	Selçuk BODUR	Şef	
21	Hilal SARI GENÇ	Şef	
22	Nihan ALKAN	Şef	
23	Ayşe BAKIRCI	Şef	
24	Fatma BODUR	Memur	
25	Ramazan AY	Memur	
26	Nihal GİTTİ	Memur	





ZONGULDAK
İL MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ

2024-2028 STRATEJİK PLANI

