2019
2023

KAYSERİ İL MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ STRATEJİK PLANI

Gültepe Mh Talas Bulvarı No 1/B Melikgazi KAYSERİ

0352 3301125 pbx

http://kayseri.meb.gov.tr

T.C.
KAYSERİ VALİLİĞİ
İl Milli Eğitim Müdürlüğü

2019-2023
Stratejik Planı

Strateji Geliştirme Şubesi
KAYSERİ

“Bir millet, savaş meydanlarında ne kadar parlak zaferler elde ederse etsin, o zaferlerin yaşayacak sonuçlar vermesi ancak irfan ordusuyla kaimdir.”

Mustafa Kemal ATATÜRK

Milli Eğitim Müdürü Sunuşu

Eğitim, hayatın her döneminde toplumları şekillendiren bir öze ve öneme sahip olmuştur. Yaşadığımız yüzyılda, hayatımızda var olan her şey çok yönlü ve çeşitli olarak hızlı bir şekilde gelişmektedir. Klasik eğitim anlayışı ve yöntemleri artık yerini, daha kolay, ulaşılabilir ve yayılabilir bilgi teknolojilerine bırakmıştır. Günümüzde toplumsal, kültürel, ekonomik ve teknolojik gelişmelere uyum sağlamak; yenilikçi değişimlerin öncüsü olmak ve sürdürülebilir bir gelişme sağlamak, güçlü temeller üzerine kurulan bir eğitim vizyonuyla mümkün olmaktadır. Kurum ve kuruluşların başarılarının sürekliliği, hızlı değişmeler karşısında stratejik yaklaşımlarla sorunlara çözüm sunabilmekten geçmektedir.

Stratejik Planlama yapmak her kurumun olduğu gibi geleceğimize şekil verecek insanımızı yetiştirme hedefiyle hareket eden Milli Eğitim Kurumumuzun da olmazsa olmazlarındandır. Stratejik planlama kurumlarımızın içinden ve dışından bizi etkileyen ve bizden etkilenen paydaşlarımızın şimdiki durumlarını, beklentilerini ve gelecekle ilgili fikirlerini öğrenerek elimizdekilerle daha iyi noktalara ulaşma gayretinin önemli bir parçasıdır.

İl Milli Eğitim Müdürlüğümüz stratejik yönetim sürecinde diğer kurumların da görüşüne önem veren bir yaklaşım benimsemiş, ürünlerin hizmetlerin ve kurum kültürünün geliştirilmesinde, ildeki diğer kurumlarla karşılıklı etkileşim ve gelişimin temellerini atmıştır.

Bu minvalde Kayseri İl Milli Eğitim Müdürlüğü olarak ***Milli kültür öğelerini içselleştirmiş, eğitim - öğretim, kurum kültürü ve kalitesi ile yenilikçi ve girişimci bir kurum olmak vizyonuyla*** *yolumuza devam ediyoruz.*

Başarılabilir bir gelecek için planımızın hazırlanmasında emeği geçen stratejik plan hazırlama ekibine, destek veren birim amirleri ile çalışanlarına ve diğer paydaşlarımıza teşekkür ediyor; tüm paydaşlarımızı planlama aşamasında olduğu gibi, uygulama aşamasına da aktif olarak katılmaya ve destek vermeye davet ediyorum.

Saygılarımla,

Celalettin EKİNCİ

Kayseri İl Milli Eğitim Müdürü

İçindekiler

Milli Eğitim Müdürü Sunuşu III
İçindekiler IV
Tablolar V
Şekiller VI
Ekler VII
Kısaltmalar VIII
Müdürlük Hizmet Birimlerinin Kısaltılması IX
Tanımlar X
Giriş 1
1. Stratejik Plan Hazırlık Süreci 1
A. Genelge ve Hazırlık Programı 4
B. Ekip ve Kurullar 5
2. Durum Analizi 8
A. Kurumsal Tarihçe 8
B. Uygulanmakta Olan Planın Değerlendirilmesi 9
C. Mevzuat Analizi 12
D. Üst Politika Belgeleri Analizi 13
E. Faaliyet Alanları İle Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi 13
F. Paydaş Analizi 16
G. Kuruluş İçi Analiz 19
Teşkilat Yapısı 21
H. PESTLE Analizi 24
İ. GZFT Analizi 26
J. Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi 29
3. Geleceğe bakış 30
Misyon, Vizyon ve Temel Değerler 30
Misyonumuz: 30
Vizyonumuz: 30
Temel Değerlerimiz 30
Amaç ve Hedeflere İlişkin Mimari 31
Amaç, Hedef, Gösterge ve Stratejiler 34
4. Maliyetlendirme 55
5. İzleme ve Değerlendirme 57
Kayseri İl MEM 2019-2023 Stratejik Planı İzleme ve Değerlendirme Modeli 57
İzleme ve Değerlendirme Sürecinin İşleyişi 57
Stratejik Plan İzleme ve Değerlendirme Modülü 57
Birim Sorumlulukları 58
Performans Göstergeleri Bilgileri 59

Tablolar

Tablo 1: Stratejik Geliştirme Kurulu 6
Tablo 2: İl MEM Stratejik Planlama Ekibi.....7
Tablo 3: Erasmus + Programı Yıllara Göre Dağılım 11
Tablo 4: Erasmus + Programı Yıllara Göre Dağılımı 11
Tablo 5: Üst Politika Belgeleri 13
Tablo 6: Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetler 14
Tablo 7: Kayseri İl MEM ve İlçe Müdürlükleri Personel Yapısı.....22
Tablo 8: Genel İdare, Teknik, Sağlık Ve Yardımcı Hizmetler Sınıfındaki Personel Durumu.....22
Tablo 9: FATİH Projesi Okullara Dağıtılan Tablet, Akıllı tahta, Projeksiyon ve Yazıcı Sayıları.....23
Tablo 10: Teknolojik Kaynaklar 23
Tablo 11: Kayseri İl MEM Bütçesi (Ekonomik Sınıflandırma).....24
Tablo 12: Kayseri İl MEM Kaynak Tablosu (2017-2018).....24
Tablo 13: Kayseri İl MEM Bütçe Tasarısı (Ekonomik Sınıflandırma).....55
Tablo 14: Kayseri İl MEM Kaynak Tablosu.....56
Tablo 15: Amaç ve Hedef Maliyetleri Tablosu 56
Tablo 16: Hedeflerden Sorumlu ve İşbirliği Yapılacak Birimler 59

Şekiller

Şekil 1: Stratejik Plan Oluşum Şeması 2
Şekil 2: Kayseri İl Milli Eğitim Müdürlüğü Stratejik Planlama Modeli 3
Şekil 3 : 6aydaşların faaliyette bulundukları sektörler 17
Şekil 4: Paydaşların Müdürlüğümüz Faaliyetlerinden Memnuniyet Düzeyi 17
Şekil 5: Memnun Olunan Faaliyet Alanları 18
Şekil 6: Öncelik Verilmesi Gerekli Görülen Faaliyet Alanları 18
Şekil 7: Teşkilat Şeması 21

Ekler

EK 1: Paydaş Analizi 60

Kısaltmalar

AB	: Avrupa Birliği
ABİDE	: Akademik Becerilerin İzlenmesi ve Değerlendirilmesi
AR-GE	: Araştırma, Geliştirme
BT	: Bilişim Teknolojileri
DYS	: Doküman Yönetim Sistemi
EBA	: Eğitim Bilişim Ağı
E-Okul	: Okul Yönetim Bilgi Sistemi
FATİH	: Fırsatları Artırma ve Teknolojiyi İyileştirme Hareketi
GZFT	: Güçlü ve Zayıf Yönler Fırsatlar ve Tehditler
HBÖ	: Hayat Boyu Öğrenme
İHL	: İmam-Hatip Lisesi
İKB	: İnsan Kaynakları Bölümü
MEB	: Milli Eğitim Bakanlığı
MEBBİS	: Millî Eğitim Bakanlığı Bilişim Sistemleri
MEBİM	: Millî Eğitim Bakanlığı İletişim Merkezi
MEİS	: Milli Eğitim İstatistik Modülü
MEM	: Milli Eğitim Müdürlüğü
MTE	: Mesleki ve Teknik Eğitim
OECD	: Organisation for Economic Co-operation and Development (İktisadi İşbirliği ve Kalkınma Teşkilatı)
OSB	: Organize Sanayi Bölgesi
PESTLE	: Politik, Ekonomik, Sosyolojik, Teknolojik, Yasal ve Ekolojik Analiz
PISA	: Programme for International Student Assesment (Uluslararası Öğrenci Değerlendirme Programı)
RAM	: Rehberlik Araştırma Merkezi
SGB	: Strateji Geliştirme Başkanlığı
SP	: Stratejik Plan
STK	: Sivil Toplum Kuruluşları
TIMSS	: Trends in International Mathematics and Science Study (Matematik ve Fen Bilimleri Uluslararası Araştırması)
TÜBİTAK	: Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
TÜİK	: Türkiye İstatistik Kurumu
TYÇ	: Türkiye Yeterlikler Çerçevesi
YEĞİTEK	: Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü

Müdürlük Hizmet Birimlerinin Kısaltılması

BİETHŞ	: Bilgi İşlem ve Eğitim Teknolojileri Hizmetleri Şubesi
DHŞ	: Destek Hizmetleri Şubesi
DÖHŞ	: Din Öğretimi Hizmetleri Şubesi
HBÖHŞ	: Hayat Boyu Öğrenme Hizmetleri Şubesi
HHB	: Hukuk Hizmetleri Birimi
İEHŞ	: İnşaat ve Emlak Hizmetleri Şubesi
İKHŞ	: İnsan Kaynakları Hizmetleri Şubesi
MTEHŞ	: Mesleki ve Teknik Eğitim Hizmetleri Şubesi
OHŞ	: Ortaöğretim Hizmetleri Şubesi
ÖERHŞ	: Özel Eğitim ve Rehberlik Hizmetleri Şubesi
ÖDSHŞ	: Ölçme, Değerlendirme ve Sınav Hizmetleri Şubesi
ÖÖKHŞ	: Özel Öğretim Kurumları Hizmetleri Şubesi
ÖZLB	: Özel Büro
SGHŞ	: Strateji Geliştirme Hizmetleri Şubesi
TEHŞ	: Temel Eğitim Hizmetleri Şubesi

Tanımlar

Bütünleştirici Eğitim (Kaynaştırma Eğitimi): Özel eğitime ihtiyacı olan bireylerin eğitimlerini, destek eğitim hizmetleri de sağlanarak akranlarıyla birlikte resmî 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.

Destekleme ve Yetiştirme Kursları: Resmî 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.

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

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

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

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.

Öğrenme Analitiği Platformu: Eğitsel Veri Ambarı üzerinde çalışacak, 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 eğitimdir. Örgün eğitim; okul öncesi, ilkokul, ortaokul, ortaöğretim ve yükseköğretim kurumlarını kapsar.

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.

Tanılama: Özel eğitime ihtiyacı olan bireylerin tüm gelişim alanlarındaki özellikleri ile yeterli ve yetersiz yönlerinin, bireysel özelliklerinin ve ilgilerinin belirlenmesi amacıyla tıbbî, psiko-sosyal ve eğitim alanlarında yapılan değerlendirme sürecidir.

Ulusal Dijital İçerik Arşivi: Öğrenme süreçlerini destekleyen beceri destekli dönüşüm ile ülkemizin her yerinde yaşayan öğrenci ve öğretmenlerimizin eşit öğrenme ve öğretme fırsatlarını yakalamaları ve öğrenmenin sınıf duvarlarını aşması sağlamaya yönelik eğitsel dijital içerik ambarıdır.

Uzaktan Eğitim: Her türlü iletişim teknolojileri kullanılarak zaman ve mekân bağımsız olarak insanların eğitim almalarının sağlanmasıdır.

Yaygın Eğitim: Örgün eğitim sistemine hiç girmemiş ya da örgün eğitim sisteminin herhangi bir kademesinde bulunan veya bu kademeden ayrılmış ya da bitirmiş bireylere; ilgi, istek ve yetenekleri doğrultusunda ekonomik, toplumsal ve kültürel gelişmelerini sağlayıcı nitelikte çeşitli süre ve düzeylerde hayat boyu yapılan eğitim, öğretim, üretim, rehberlik ve uygulama etkinliklerinin bütününü ifade eder.

Zorunlu Eğitim: Dört yıl süreli ve zorunlu ilkokullar ile dört yıl süreli, zorunlu ve farklı programlar arasında tercihe imkân veren ortaokullar ve imam-hatip ortaokullarından oluşan ilköğretim ile ilköğretime dayalı, dört yıllık zorunlu, örgün veya yaygın öğrenim veren genel, mesleki ve teknik ortaöğretim kademelerinden oluşan eğitim sürecini ifade eder.

Giriş

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.

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu 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. Müdürlüğümüz de ilk stratejik planını 2010-2014 ikincisini ise 2015-2019 yıllarını kapsayacak şekilde hazırlamış ve uygulamıştır.

Müdürlüğümüzün üçüncü stratejik planı olan Kayseri İl Millî Eğitim Müdürlüğü 2019-2023 Stratejik Planı'nı kalkınma planları, programlar, ilgili mevzuatlar ve MEB 2019-2023 Stratejik Planlama Kılavuzu dikkate alınarak hazırlanmıştır.

Müdürlüğümüz 2019-2023 Stratejik Planı çalışmaları kapsamında, Bakanlık merkez ve taşra teşkilatı birimleri ile ilgili paydaşların katılımıyla başta Eğitim Vizyonu 2023, uygulanmakta olan stratejik planın değerlendirilmesi, mevzuat, üst politika belgeleri, paydaş, PESTLE, GZFT ve kuruluş içi analizlerinden elde edilen veriler ışığında eğitim ve öğretim sistemine ilişkin sorun ve gelişim alanları ile eğitime ilişkin öneriler tespit edilmiş, bunlara yönelik stratejik amaç, hedef, strateji, gösterge ve eylemler planlanmıştır. Bu doğrultuda Milli Eğitim Bakanlığı tarafından belirlenen yedi amaç ile bu stratejik amaçlar altında beş yıllık hedefler ve bu hedefleri gerçekleştirecek eylemler ortaya çıkartılmıştır. Stratejilerin yaklaşık maliyetlerinden yola çıkılarak stratejik amaç ve hedeflerin tahmini kaynak ihtiyaçları hesaplanmıştır. Planda yer alan stratejik amaç ve hedeflerin gerçekleşme durumlarının takip edilebilmesi için de stratejik plan izleme ve değerlendirme modeli oluşturulmuştur.

1. Stratejik Plan Hazırlık Süreci

Stratejik planlama uygulamalarının başarılı olması plan öncesi hazırlık çalışmalarının iyi planlanmış olmasına ve sürece katılımın sağlanmasına bağlıdır. Hazırlık dönemindeki çalışmalar Strateji Geliştirme Başkanlığınca yayınlanan "Millî Eğitim Bakanlığı 2019-2023 Stratejik Plan Hazırlık Programı" dikkate alınarak ele alınmıştır. Program aşağıdaki konuları içermektedir:

- Stratejik plan hazırlık çalışmalarının başladığının duyurulması
- Strateji geliştirme kurul ve ekiplerinin oluşturulması
- Stratejik Plan ile ilgili paydaşlara yönelik anket çalışmasının yapılması
- Stratejik planlama ekiplerine ArGe birimi tarafından bilgilendirme eğitimleri düzenlenmesi
- Stratejik plan hazırlama takviminin oluşturulması

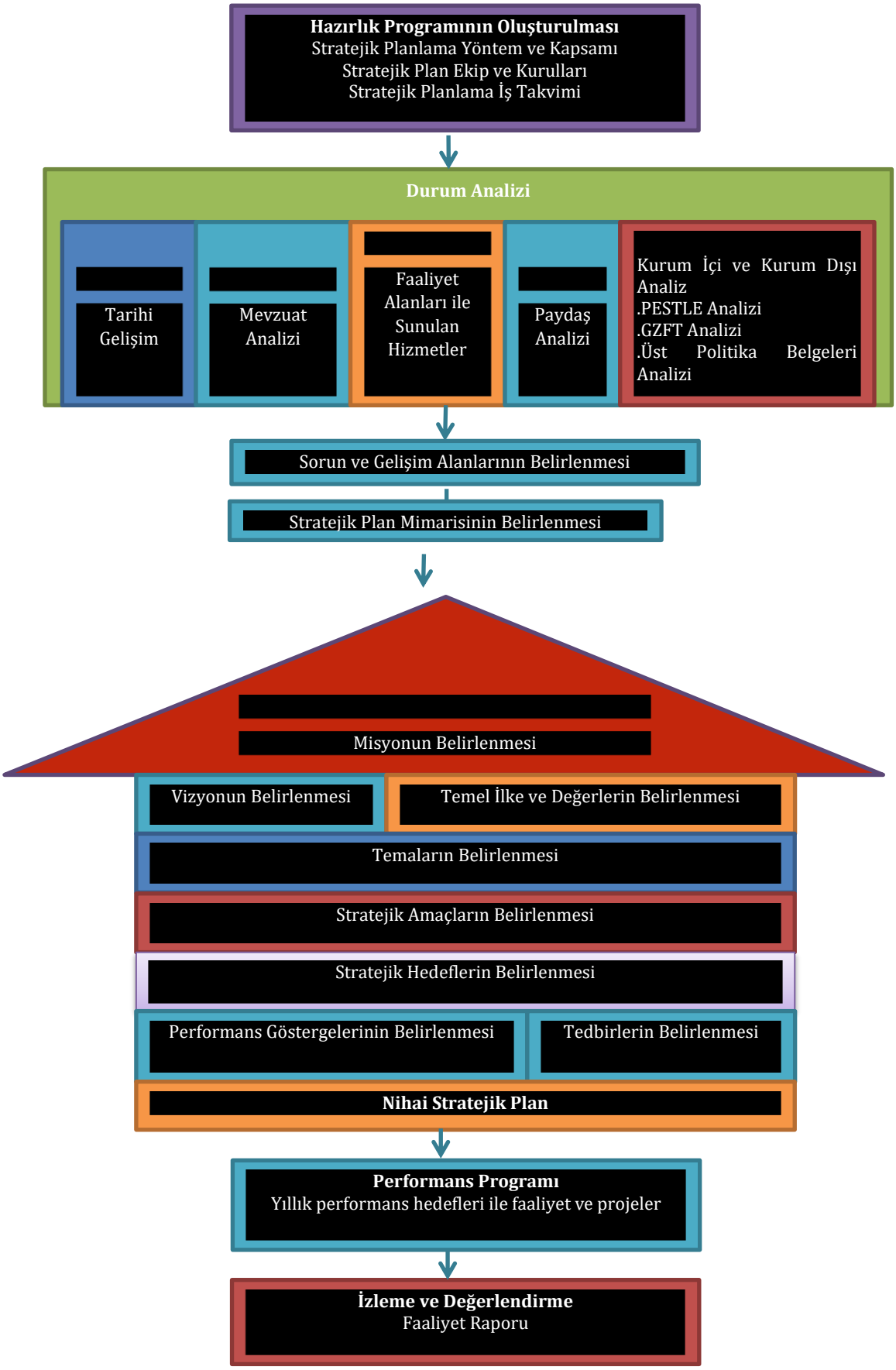
Müdürlüğümüzün 2019-2023 stratejik planın hazırlanmasında tüm tarafların görüş ve önerileri ile eğitim önceliklerinin plana yansıtılabilmesi için geniş katılım sağlayacak bir model benimsenmiştir. Bu amaca ulaşabilmek için farklı fikirlerin plan metninde yer almasına ve değerlendirilmesine özen gösterilmeye çalışılmıştır. Stratejik plan temel yapısı Müdürlüğümüz Stratejik Planlama Üst Kurulu tarafından kabul edilen Müdürlük Vizyonu ulaşabilmek amacıyla eğitimin üç temel bölümü (erişim, kalite, kapasite) ile paydaşların görüş ve önerilerini baz alır nitelikte oluşturulmuştur.

Şekil 1: Stratejik Plan Oluşum Şeması

2019-2023 Stratejik Plan çalışmalarının başladığı 18 /09/ 2018 tarihinde Milli Eğitim Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı tarafından onaylanan ve yayımlanan 16702371 sayılı resmi yazı ile müdürlüğümüz birimlerine duyurulmuştur. Birimlerin çalışmalara azami katılım ve desteklerinin, açıklama yazısı ve ekler doğrultusundaki dokümanlardan faydalanılarak yapılması sağlanmıştır.

Stratejik Planlama Ekibi ilk toplantısını 08/10/2018 tarihinde gerçekleştirmiş; misyon, vizyon, amaç ve hedeflerimizin müdürlüğümüz statüsüne uygun olması hususunda genel çerçeve belirlenmiştir. Ayrıca, Birim Stratejik Plan Hazırlık Ekiplerine stratejik plan hazırlık sürecine ilişkin bilgilendirme yapılmış, müdürlüğümüzün güçlü ve zayıf yönleri ile dış etkenlere bağlı ortaya çıkan fırsatlar ve tehditler konusunda eğitim verilmiştir. Diğer taraftan, paydaş analizleri kapsamında, iç ve dış paydaşların görüşlerini alabilmek için Bilgi İşlem ve Eğitim Teknolojileri Şube Müdürlüğü desteğiyle anket.meb.gov.tr web sitesi üzerinden paydaş anketlerinin online olarak cevaplandırılmasına imkan verebilen bir platform oluşturulmuştur. Müdürlüğümüzün faaliyet alanlarını düzenleyen mevzuatın sınırlarının çizilmesi, bu yasal

yükümlülüklere ilişkin tespit ve ihtiyaçların belirlenmesi çalışması, müdürlüğümüzün birimlerinden alınan bilgi ve öneriler çerçevesinde gerçekleştirilmiştir.



Şekil 2: Kayseri İl Milli Eğitim Müdürlüğü Stratejik Planlama Modeli

A. Genelge ve Hazırlık Programı

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun 3. Maddesi ve 9. Maddesi Kamu Kurumlarının 5 yıllık Stratejik Plan yapmalarını zorunlu hale getirmiştir. "Kamu idareleri; kalkınma planları, programlar, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve vizyonlarını oluşturmak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını önceden belirlenmiş olan göstergeler doğrultusunda ölçmek ve bu sürecin izleme ve değerlendirmesini yapmak amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlarlar" hükmü çerçevesinde ve "Kamu İdareleri için Stratejik Planlama Rehberi" taslağı ile belirlenmiş olan şablona göre katılımcı bir anlayışla hazırlanmıştır.

Bu kapsamda 3797 Sayılı Milli Eğitim Bakanlığı'nın Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun ve Milli Eğitim Bakanlığı tarafından 2018 yılında yayınlanan 2018/16 nolu genelgesi kapsamında ilimizin stratejik plan hazırlıklarının yapılması istenmiştir. Genelge kapsamında ilimiz Stratejik Plan Hazırlama Üst Kurulu ve hazırlama ekibinin oluşturulması talep edilmiştir. Daha sonra Bakanlığımız SGB tarafından 2019-2023 Stratejik Plan Hazırlama Kılavuzu yayınlanarak yapılacak olan çalışmaların şekil ve muhteviyatı belirlenmiştir. Kapsam olarak "Mevcut Durum Analizinin" yapılması ve bu çalışmaların hangi araçlarla tespit edileceğinin belirlenmesi, gelişim alanlarının belirlenmesi sonucunda oluşan Vizyon ifadesine ulaşmak için yapılması gereken hedeflerin neler olduğunun tespiti istenmiştir.

Milli Eğitim Bakanlığının yayınladığı 18 Eylül 2018 tarihli ve 2018/16 sayılı Genelge ile 2019-2023 Stratejik Plan Hazırlık Çalışmaları, tüm İl Milli Eğitim Müdürlüklerine duyurulmuştur. Ardından MEB 2019-2023 Stratejik Plan Hazırlık Programı yayımlanmıştır. Buna göre Kayseri İl Milli Eğitim Müdürlüğü, 2019-2023 Stratejik Plan çalışmalarını ivedilikle başlatmıştır.

Stratejik Plan Hazırlık Programında sunulan takvime uygun olarak il, ilçe, okul stratejik plan çalışmaları takvimi oluşturulmuştur. Çalışmalar, hazırlık programında belirtilen "Hazırlık, Durum Analizi, Geleceğe Bakış" bölümlerinden oluşacak şekilde kurgulanmıştır. Çalışmalar, 26 Şubat 2018 tarihinde yayımlanan Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkındaki Yönetmelik ve aynı tarihli Kamu İdarelerin İçin Stratejik Plan Hazırlama Kılavuzunda belirtilen usul ve esaslar temel alınarak yürütülmüştür. Çalışma takviminde belirlendiği üzere il, ilçe ve okul Strateji Geliştirme Kurulları ve Stratejik Plan Hazırlama Ekipleri oluşturulmuştur. 28 Eylül 2018 ve 19 Ekim 2018 tarihleri arasında il, ilçe ve okullarda kurulan Strateji Geliştirme Kurulu ve Stratejik Plan Hazırlama Ekibi üyelerine eğitim faaliyetleri düzenlenmiştir. İl Milli Eğitim Müdürlüğü koordinasyonunda gerçekleşen eğitim faaliyetlerinin dışında, kurul ve ekip üyelerine yüz yüze ve elektronik ortamda destek sağlanarak bilgi ihtiyacı giderilmiştir.

İl Stratejik Planlama Ekibi bir dizi toplantılar gerçekleştirilerek "Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi, Mevzuat Analizi, Üst Politika Belgeleri Analizi ve Paydaş Analizi" gerçekleştirilmiştir. Bu toplantılara, ekipte olmayan çalışmalarla ilgili birim yöneticilerinin katılımı da sağlanmıştır. Paydaş Analizi kapsamında paydaş görüşlerinin alınabilmesi için Milli Eğitim Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığının 25.09.2018 tarihli paydaş anketi örneklenerek ve uyarlanarak öğrenci, öğretmen, personel, yönetici ve velilerden oluşan paydaşlarımıza, Müdürlüğümüzün faaliyetlerini kapsayan konularda "kapalı uçlu, çoktan seçmeli, birden çok seçenekli, yönlendirici" türde 19 sorudan oluşan "Kayseri İl MEM 2019-2023 Stratejik Planı İç Paydaş Anketi" düzenlenmiştir. Anket soruları Müdürlüğümüz

"Anket Değerlendirme Kurulu" tarafından onaylandıktan sonra elektronik ortamda uygulanmıştır. Anketin geçerliliğini ve güvenilirliğini sağlamak için kişisel bilgilere yer verilmemiştir. Anketlere 965 iç paydaşımız katılmıştır. Anket sonuçları her paydaş için nicel olmak üzere ayrı ayrı değerlendirilmiştir.

Kayseri Valiliği başta olmak üzere kamu kurum ve kuruluşları, yerel kuruluşlar, sivil toplum kuruluşları vb. dış paydaşlarımızın yöneticileriyle yüz yüze görüşmeler, mülakat, toplantı gerçekleştirilerek, dilek ve önerileri alınmıştır. Yüz yüze, mülakat, toplantı ve benzeri çalışmalarda elde edilen sonuçlar nitel olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca dış paydaşlarımıza 11 sorudan oluşan "Kayseri İl MEM 2019-2023 Stratejik Planı Dış Paydaş Anketi" uygulanmıştır. Anketimize 1065 dış paydaşımız katılmıştır. İl koordinasyon ekibi tarafından ilçe milli eğitim müdürlükleri ile okul/kurum yetkililerine süreç hakkında bilgilendirme toplantıları gerçekleştirilerek planlama sürecinde rehberlik yapılmıştır

Paydaş Analizi çalışmalarını müteakiben "Kurum İçi Analiz, PESTLE Analizi, GZFT Analizi" çalışmaları yapılmıştır. Tespit ve ihtiyaçların belirlenmesinde "Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi, Mevzuat Analizi, Üst Politika Belgeleri Analizi, Faaliyet ve Ürünler, Paydaş Analizi, Kurum İçi Analiz, PESTLE ve GZFT Analizi" birlikte değerlendirilmiştir. İhtiyaçların belirlenmesi ile birlikte Stratejik Plan hazırlanmasının en önemli aşamalarından biri olan "Durum Analizi" çalışmaları tamamlanmıştır. "Durum Analizi" çalışmasından elde edilen sonuçlarla "Geleceğe Bakış" bölümünün hazırlanmasına geçilmiş, bu bölümde "Misyonumuz, Vizyonumuz ve Temel Değerlerimiz" dışında Müdürlüğümüzün 2019-2023 dönemini kapsayan 5 yıllık süreçte amaçları, hedefleri, performans göstergeleri ve stratejilerine yer verilmiştir. Hedeflerimizi gerçekleştirebilmek için her bir hedefe mahsus olmak üzere 5 yıllık dönem için tahmini maliyet belirlenmiştir. Stratejik Planımızda son olarak stratejik plan döneminin izleme ve değerlendirme faaliyetlerine, bu faaliyetlerin hangi dönemlerde yapılacağına yer verilmiştir.

İl koordinasyon ekibi tarafından ilçe milli eğitim müdürlükleri ile okul/kurum yetkililerine süreç hakkında bilgilendirme toplantıları gerçekleştirilerek planlama sürecinde rehberlik yapılmıştır.

B. Ekip ve Kurullar

Stratejik planlama sürecinin yönetimi kademeli bir organizasyon ile gerçekleştirilmiştir. Stratejik Plan hazırlık çalışmaları, Kalkınma Bakanlığı tarafından hazırlanan "Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Rehberi Taslağı" nın üçüncü sürümü dikkate alınarak Ekim 2018 tarihinde başlatılmıştır. Stratejik plan çalışmalarını yönlendirmek ve yönetsel öncelikleri Stratejik Planlama Ekibine aktarmak üzere Yönlendirme Kurulu oluşturulmuştur.

Kayseri İli Milli Eğitim Müdürlüğü Stratejik Planlama Ekibinin oluşturulmasında temel birimlerin süreçte temsil edilmesine özen gösterilmiştir. İl Milli Eğitim Müdürü Celalettin EKİNCİ başkanlığında yürütülen çalışmalarda, ilimiz düzeyinde plan analizleri yapılmış, paydaş görüşlerinin plana yansıması sağlanmış ve kurulun bilgilendirilmesi ile yönetsel karar alma süreçleri kolaylaştırılmıştır. Birimlerde yürütülen çalışmaların konsolidasyonu ve yürütülen analiz çalışmaları sonucunda planın yazılması sorumluluğunu İl Milli Eğitim Ar-Ge Stratejik Planlama Ekibi listelenmiştir

2018 yılı Kasım ayında hazırlanan "Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Rehberi Taslağı" nın üçüncü sürümünde, Yönlendirme Kurulu'nun adı ve üye kapsamının, aynı zamanda Stratejik Planlama Ekibi'nin üye kapsamının değişmesi nedeniyle, 21.09.2018 tarihli ve

1710 2575 sayılı makam oluru ile Stratejik Planlama Ekibi üye listesi güncellenmiştir. Müdürlüğümüz Strateji Geliştirme Kurulu ile ilgili bilgiler Tablo 1'de, stratejik planlama ekibi ile ilgili bilgiler ise Tablo 2'de yer almaktadır.

Tablo 1: Stratejik Geliştirme Kurulu

Adı Soyadı	Ünvanı
Celalettin EKİNCİ	İl Milli Eğitim Müdürü
Ayhan TELTİK	Maarif Müfettişi
Coşkun FEVZİOĞLU	Müdür Yardımcısı
Fatih Gökhan KOLUKISA	Müdür Yardımcısı
Fatih TANŞU	Müdür Yardımcısı
İlyas YILMAZ	Müdür Yardımcısı
Osman KARACA	Müdür Yardımcısı
Tarık TÜFEKÇİ	Müdür Yardımcısı
Osman MALKOÇOĞLU	Müdür Yardımcısı
Yaşar ÖZTÜRK	İlçe Milli Eğitim Müdürü
Hacı KAYA	İlçe Milli Eğitim Müdürü
Fatih EROĞLU	Şube Müdürü
Nihan ALTINOK	Şube Müdürü
İlhan TÜRKMENOĞLU	Şube Müdürü
Mehmet Sami YAZGAN	Şube Müdürü
Mehmet ULUSOY	Şube Müdürü
Mustafa KÜÇÜKTEPE	Şube Müdürü
Okan AKYOL	Şube Müdürü
Osman ŞEKERCİ	Şube Müdürü
Şahin KANAT	Şube Müdürü
Şemun AKMAN	Şube Müdürü
Ünal ÇOLAK	Şube Müdürü

Tablo 2: İl MEM Stratejik Planlama Ekibi

Adı Soyadı	Ünvanı	Görevi
Tarık TÜFEKÇİ	Müdür Yardımcısı	Başkan
Bilgen TAŞ	AR-GE Birimi Öğretmen	Üye
Hakan YİĞİT	AR-GE Birimi Öğretmen	Üye
Mete SİPAHİOĞLU	AR-GE Birimi Öğretmen	Üye
Mustafa BALABAN	AR-GE Birimi Öğretmen	Üye
Cengiz NALBANT	Strateji Geliştirme Şubesi Şefi	Üye
Yusuf YILDIRIM	Hukuk Şubesi Memuru	Üye
Fatma ZENGİN	İnsan Kaynakları Şubesi Şefi (Atama)	Üye
Hüseyin YANDIM	İnsan Kaynakları Şubesi Şefi (Hizmetiçi)	Üye
Hasan AKDENİZ	İnsan Kaynakları Şubesi Şefi (Özlük)	Üye
Soner KOÇAK	Özel Eğitim ve Rehberlik Şubesi Şefi	Üye
Hasan GÖZÜAK	Din Öğretimi Şubesi Şefi	Üye
Nezihat TAŞ	Ortaöğretim Şubesi Şefi	Üye
Rıfat KARAÇORLU	Hayat Boyu Öğrenme Şubesi Şefi	Üye
Serhat DAĞISTANLI	Mesleki ve Teknik Eğitim Şubesi Şefi	Üye
Bilal COŞKUN	Özel Öğretim Şubesi Memuru	Üye
İsa TEMUR	Temel Eğitim Hizmetleri Şubesi Şefi	Üye
Enise ÇÖRDÜK	Maarif Müfettişleri Koordinatörlüğü Şefi	Üye
Mehmet YILMAZ	Bilgi İşlem ve Eğitim Teknolojileri Şubesi Şefi	Üye
Refik BALCI	İnşaat Ve Emlak Şubesi Şef	Üye
Abdullah ÇAMDALI	Ölçme Değerlendirme Sınav Hiz. Şubesi Şefi	Üye
Ersen METİN	Destek Hizmetleri Birimi Şefi (Taşımalı Birimi)	Üye
Muammer EĞERCİ	İş Sağlığı ve Güvenliği Şefi	Üye
Mustafa AYATA	Sivil Savunma Birimi Şefi	Üye

2. Durum Analizi

Kurumumuz amaç ve hedeflerinin geliştirilebilmesi için sahip olunan kaynakların tespiti, güçlü ve zayıf taraflar ile kurumun kontrolü dışındaki olumlu ya da olumsuz gelişmelerin saptanması amacıyla Müdürlüğümüzce mevcut durum analizi yapılmıştır.

2019-2023 Stratejik Planı hazırlanırken Stratejik Plan Hazırlama ekibi olarak bu alan da Müdürlüğümüzün Tarihsel Gelişimi, Yasal yükümlülükleri ve Mevzuat Analizi, Faaliyet alanları ürün ve hizmetlerin ilişkilendirilmesi, paydaş analizi ve Kurum içi ve dışı analizler yapılmıştır.

A. Kurumsal Tarihçe

Kayseri'de ilk eğitim ve öğretim kurumları mektep ve medreselerdir. Kaynaklarda 1900 yılları başında ilimizde 56 sübyan mektebi bulunduğu belirtilmektedir. Ayrıca Cumhuriyet Dönemine yaklaşırken Kayserimizde 41 medrese görülmektedir.

1907 yılında Kayseri'de okulların toplamı 247'dir. 1910'larda merkezde 9 resmi okul vardır. Kayseri'de azınlık mektepleri olarak Ermeni, Rum, Fransız ve Amerikan mektepleri de bulunmaktadır. Belgelerde ilk olarak 1900-1901 öğretim yılında Kayseri'de bir 'Maarif Komisyonu'nu görüyoruz Müstakil sancağa maarif müdürlerinin tayinin II. Meşrutiyetten sonra atandığı bilinmektedir. Kayseri'de 1909'da müstakil sancak olunca aynı yıl Tevfik Bey ilk maarif müdürü olarak atanır. Cumhuriyetten sonra Maarif Müdürlüğü de ad değiştirmiştir. Şöyle ki: 1920-1935 yılları arasında Maarif Müdürlüğü, 1935-1941 yılları arasında Kültür Müdürlüğü, 1941-1946 yılları arasında Maarif Müdürlüğü, 1946-1950 yılları arasında Milli Eğitim Müdürlüğü, 1950-1960 yılları arasında Maarif Müdürlüğü, 1960-1983 yılları arasında Milli Eğitim Müdürlüğü, 1983-1886 yılları arasında Milli Eğitim Gençlik ve Spor Müdürlüğü, 1986 yılından itibaren Milli Eğitim Müdürlüğü olmuştur.

Kayseri İl Milli Eğitim Müdürlüğü yeni hizmet binası olarak 2014 yılı Mart ayında Gültepe Mah. Talas Bulvarı 1/B Melikgazi/KAYSERİ adresinde hizmet vermeye başlamıştır. Merkez binasında, bağlı tüm birimlerle koordineli bir çalışma içerisinde hizmet vermektedir.

Kayseri eğitiminde önemli sayılacak olan gelişmeler yaşanmıştır. Bu kapsamda, ilimizde yaşayan hayırseverler diğer illerimize de örnek olacak şekilde okul yapımına destek olmaya başlamıştır. Bu kapsamda okul yapımında geç kalınan ve aciliyet gerektiren bölgelere planlamalar kapsamında kamulaştırma çalışmaları tamamlanan alanlara bölge ihtiyaçları dikkate alınarak okul ve derslik yapımına gidilmiştir. Bu kapsamda Büyükşehir Belediyesi ile ortak çalışmalar yapılarak CBS programında okullarımız konumlandırılmış aynı zamanda Kayseri Büyükşehir Belediyesi İmar ve Plan Dairesi ile yapılan çalışmalar ile nüfus hareketleri haftalık bazda takip edilerek okul arsalarının planlamasına önem verilmiştir.

İlimiz Kuzey-Batı yönünde büyümektedir. Aynı zamanda sanayileşen şehirde Kuzey ve Batı yönlerinde Organize Sanayi bölgeleri mevcuttur. Bu alanların insan kaynağına ihtiyaç duyması ile hem şehre göç artmış hem de bu bölgelerin insan kaynağı ihtiyacını karşılayacak okullara olan talep artmıştır. Bu kapsamda; Tekstil, Makine, Elektrik, Elektronik, Mobilya-İç mekân tasarım, Kuyumculuk, İtfaiyecilik, Kimya teknolojileri alanlarını kapsayan okullar son 10 yılda hizmete açılmıştır. İlimizde üstün yetenekli öğrencilerimiz için bir Bilim Sanat Merkezi ve iki Sosyal Bilimler Lisesi hizmete girmiş olup kendi alanlarında ulusal ve uluslararası başarılara sahiptir.

Müdürlüğümüze bağlı 16 ilçe millî eğitim müdürlüğü, 1.103 kurum, 12.542 derslik, 20.118 öğretmen, 304.037 öğrenci bulunmaktadır.

Okul/ kurum sayısında meydana gelen büyüme kapsamında RAM sayısında artışa gidilerek 2014 planı hedefi doğrultusunda 3 RAM hizmet vermeye başlamıştır. Özel eğitimden yararlanan birey sayısında %100 hedefi tutturulmuştur. 2015 yılı Ocak ayında, ilimizde mevcut olan okul sayısı 971 iken 2018 Ocak ayında okul sayısı 1103 olarak gözükmektedir. Bu değişim aslında ilimizde eğitim yatırımlarına önem verilmeye başlandığını göstermekle beraber hali hazırda 1300 dersliğe ihtiyacımız olduğu da müşahede edilmektedir. Bu durumun temel sebebi ilimizin düzenli göç alan ve büyüyen bir yapıya sahip olmasından kaynaklanmaktadır.

Son dönemde Müdürlüğümüzün kuruluş yapısında ve görev alanında çok önemli reform niteliğinde gelişmeler yapılmıştır. Bilişim teknolojisi sınıflarının oluşturulması çalışmalarında sona yaklaşılmıştır. Gelecekte en önemli değişimlerin AB sürecinde yaşanacağı görülmektedir. Bu çerçevede evrensel temelde kabul gören eğitim ve öğretim bakış açıları sistemimize adapte edilme sürecindedir. Dolayısıyla kurumların yöneticileri, geleceği şimdiden görerek değişime ayak uydurarak şartlar onları değiştirmeden onlar şartları olumlu yönde değiştirebilmelidir.

B. Uygulanmakta Olan Planın Değerlendirilmesi

2015 yılında yürürlüğe giren Kayseri İl Milli Eğitim Müdürlüğü 2015-2019 Stratejik Planı; stratejik plan hazırlık süreci, durum analizi, geleceğe bakış, maliyetlendirme ile izleme ve değerlendirme olmak üzere beş bölümden oluşmuştur. Bunlardan izleme ve değerlendirme faaliyetlerine temel teşkil eden stratejik amaç, stratejik hedef, performans göstergesi ve stratejilerin yer aldığı geleceğe bakış 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, 7 stratejik hedef, 54 (alt göstergelerle birlikte 84) performans göstergesi ve 147 stratejiye yer verilmiştir. Kayseri İl Millî Eğitim Müdürlüğü Stratejik Planı İzleme ve Değerlendirme kapsamında, performans göstergeleri ve stratejiler ile gerçekleştirilen faaliyetlerin gerçekleşme durumları tespit edilerek, hedeflerle kıyaslanmış ve aşağıda belirtilen hususlar ortaya çıkmıştır:

2015-2019 stratejik planı dönemi içerisinde yer alan bireyin her alanda okullaşmasını sağlama hedefi altında birbirine bağlı birden çok gösterge ile desteklenmiştir. Kayseri eğitim basamaklarındaki okullaşma oranları itibari ile genel olarak Türkiye ortalamasının üzerinde yer almaktadır. Temel eğitimde okullaşma oranı ulusal hedefin altında kalmakla beraber 2015 yılından itibaren verilerin yıllara göre artış gösterdiği görülmüştür. İlkokul birinci sınıf öğrencilerinden en az bir yıl okulöncesi eğitim almış olanların oranı %71,81 ile %65'lik hedefin üzerine çıkılmıştır. 2018 yılı okulöncesi net okullaşma oranı %69,63'e ulaşmıştır. Bu oran geçmiş yıllar ile karşılaştırıldığında artış sağlanmış ve okul öncesi eğitimin desteklendiği görülmüştür. 71 kurum ile hizmet vermekte olan okulöncesi eğitim tesisi sayısı 2023 sonuna kadar kademeli olarak artacağı öngörülmektedir. Bu artışta okul öncesi eğitimde okulların kapasite kullanımının artırılması gerekmekte olup ilgili şubenin bu konuda 2023 yılına kadar çalışmalarda aktif olması beklenmektedir.

Temel eğitim düzeyinde ilimizde mevcut okullaşma oranı % 90 üzerinde olup ulusal hedefler çizgisinde ilerlemektedir. E-okul verileri üzerinden hareketle bakıldığında 8. sınıf eğitimini tamamlayarak 9. sınıfa geçen öğrenci sayılarında ciddi bir artış görülmekte 21.612 civarında olan ilköğretim sınıf düzeyindeki öğrenci sayısı 9. Sınıflarda 2018 yılı başı itibari ile

21.425 olarak görülmektedir. Bu oran 2015'ten itibaren artarak %99,13'e ulaşmıştır. Yapımı devam eden dersliklerin analizi sonucunda merkez Kocasinan, Melikgazi ve Talas ilçelerine ağırlık verilmektedir. İl geneli nüfusunun %79'luk kısmının bu ilçelerde ikamet ettiği gözlenmektedir. Bu bölgelerde kamulaştırma ve hayırsever desteği ile arsa teminine gidilmektedir.

2017-2018 öğretim yılında açılan kurslara katılım il ortalaması olarak Hayat Boyu Öğrenme açısından%7,04 olup ülke ortalamasının üstünde olduğu görülmüştür. Hayat boyu öğrenmeye katılım ve kursları tamamlama oranları kademeli artış göstermekte bu eğilim doğrultusunda çağ nüfusu içerisinde yer alanların bu merkezlerden ve kurslardan faydalanma oranlarında artış dikkati çekmektedir. Her bireyin Hayat boyu eğitiminden yararlanması isteği doğrultusunda bu tür eğitim alan kursiyer sayısı ve bilinçlenme oranında düzenli bir artışı tespit edilmektedir.

Son üç yılın verileri değerlendirildiğinde açılan okuma yazma ve genel kursların sayısının yıllar itibariyle azaldığı, mesleki ve teknik kursların sayısının arttığı; 2017-2018 eğitim öğretim yılında belge alan kursiyer oranının önceki yıllara göre arttığı; görülmüştür.

Özel MTSK aracılığı ile eğitim alan kursiyer sayısında artış gözlenmekte olup düzenlemelere devam edilmektedir.

Kayseri ili düzenli göç alan şehir konumundadır. Göç yoluyla gelen işçilerin beraberinde getirmiş oldukları ebeveynleri okuryazar oranımızı azaltmaktadır. Okur-yazar bilen oranımız son üç yılda %97,02 seviyesindedir.

Örgün eğitim kurumlarında eğitim alan öğrencilerimizin 12 yıllık zorunlu eğitim basamaklarını tamamlamaları gerekmektedir. Bu kapsamda ilimiz öğrencilerinin içerisinde düzenli devamsızlık yapanların oranı 2016 yılından itibaren düşüşe geçmiştir. 2017-2018 öğretim yılında ilimizde 20 gün ve üzeri devamsızlık yapan öğrenci oranlarına bakıldığında;

- İlkokulda 2,12%
- Ortaokulda 4,95%
- İmam Hatip Ortaokullarında 3,12%
- Genel ortaöğrenimde 14%
- Mesleki ve Teknik ortaöğretimde 5%
- Anadolu İmam Hatip Liselerinde 7,22%'dir

12 yıllık zorunlu öğretimden dolayı tüm öğrencilerin okullara kayıtlarının yapılmasından ve çevresel faktörlerden kaynaklanan sebeplerle sınıf tekrarı oranının yüksek olduğu; bu konuda gerekli rehberlik hizmetlerinin sunulduğu; anlaşılmıştır.

Her okulun akademik başarısının takip edileceği ve okul-veli iletişiminin artırılarak öğrenciye katkı yapılacak faaliyetlere (sınav teknikleri hakkında öğrenci ve velilere bilgi verilmesi, öğrenci ve velileri bilgilendirici programlar düzenlenmesi, deneme sınavları yapılması, gibi) gerçekleştirilmiştir.

Öğrenci başarısı ve öğrenme kazanımları ile ilgili göstergeler incelendiğinde ise 2017-2018 eğitim-öğretim yılı Yükseköğretime Geçiş Sınavındaki net ortalamaları Türkçe: 17.61, Temel Matematik: 5.85, Sosyal Bilimler: 13.31, Fen Bilimleri: 6,29 olup öğrencilerimizin temel öğrenme kazanımları, matematik ve fen okuryazarlığı ile okuma becerileri konularının öncelikli olarak iyileştirilmesi gereken alanlar olduğu göze çarpmaktadır. Nitekim öğrenme

kazanımlarının belirlenmesinde standart test olarak kabul edilebilecek ulusal (ABİDE) ve uluslararası (PISA, TIMSS) değerlendirmelerinin sonuçları da bu yargıyı desteklemektedir. Her okulun akademik başarısının takip edileceği ve okul-veli iletişiminin artırılarak öğrenciye katkı yapılacak faaliyetlere (sınav teknikleri hakkında öğrenci ve velilere bilgi verilmesi, öğrenci ve velileri bilgilendirici programlar düzenlenmesi, deneme sınavları yapılması, gibi) yönlendirme yapılması gerçekleştirilmiştir.

2018 yılı öğrenci başına okunan kitap sayısı ilkokul ve ortaokul düzeyinde ortalama 12 tane olup 2019 hedeflerinin gerisinde kalmıştır. Okullarda kitap okuma verilerinin öğretmenlerimiz tarafından e-Okul sistemine girilmesinde yaşanan aksaklıkların öğrencilerimizin kitap okuma performansının yanlış yansımasına yol açtığı söylenebilir.

Derslik başına düşen öğrenci sayılarımız ile ikili eğitim yapan okul oranları göstergeleri bakanlık 2019 hedefine yakın olmakla birlikte zamanla yeni dersliklerin yapımıyla bu oranlarda iyileşme gözleneceği beklenmektedir.

Küreselleşme ile birlikte eğitim ve iş hayatı için hareketlilik ön plana çıkan konuların başında gelmektedir. Bu bağlamda eğitim ve öğretim sisteminin talep eden bireylerin hareketliliğini destekleyecek şekilde planlanması gerekmektedir. Hareketliliği destekleyen en önemli unsurların başında ise bireylerin yabancı dil becerisine sahip olması gelmektedir. Bu doğrultuda AB ülkeleri başta olmak üzere bütün dünyada bireylerin en az bir yabancı dili iyi derecede öğrenmesi konusu bir zorunluluk olarak kabul edilmektedir. Bu kapsamda yenilikçi yaklaşımlar kullanılarak bireylerin yabancı dil yeterliliğini ve uluslararası öğrenci/öğretmen hareketliliğini artırmak hedeflenmektedir. Müdürlüğümüz bu hedef doğrultusunda Erasmus+ programlarında yıllara göre artan proje sayılarıyla Türkiye ortalamasının üzerinde yer almaktadır (Tablo 4 ve Tablo 5).

Tablo 3: Erasmus + Programı Yıllara Göre Dağılım

Yıllar	Kazanma Türü	KA101 Okul Eğitimi	KA102 Meslek Eğitim	KA104 Yetişkin Eğitimi	TOPLAM
2014	**Asıl**	0	1	0	**1**
2015	**Asıl**	5	6	1	**12**
2016	**Asıl**	1	11	1	**13**
2017	**Asıl**	1	13	0	**14**
2018	**Asıl**	4	18	0	**22**

Tablo 4: Erasmus + Programı Yıllara Göre Dağılımı

Yıllar	Kazanma Türü	KA201 Okul Eğitimi	KA202 Mesleki Eğitim	KA 204 Yetişkin Eğitimi	KA 219
2014	**Asıl**	6	--	--	--
2015	**Asıl**	--	1	1	2
2016	**Asıl**	2	--	--	5
2017	**Asıl**	--	--	1	--
2018	**Asıl**	2	0	0	6

C. Mevzuat Analizi

Mevzuat analizi aşamasında, 10.07.2018 tarihli ve 30474 sayılı Resmî Gazete 'de yayımlanarak yürürlüğe giren Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, Millî Eğitim Bakanlığının görev alanı kapsamındaki Kanunlar incelenmiştir. İncelenen mevzuat çerçevesinde, Müdürlüğümüz faaliyet alanı kapsamında olan ve önümüzdeki 5 yıllık sürede ulaşılması öngörülen stratejik amaç ve hedeflere dayanak oluşturan mevzuat hükümleri de incelenmiştir.

Buna göre Millî Eğitim Bakanlığı İl ve İlçe Millî Eğitim Müdürlükleri Yönetmeliği hükmünce, millî eğitim müdürlüklerinin görevleri şunlardır:

- İl Millî Eğitim Müdürlüğü, illerde doğrudan İl Millî Eğitim Müdürüne bağlı birimler/bürolar ile şube müdürü kadro sayısına göre birleştirilerek veya ayrılarak teşkilatlandırılan şube müdürlükleri eliyle millî eğitim hizmetlerini yürütür.
- Millî eğitim müdürleri ihtiyaç duymaları halinde kendilerine yardımcı olmak üzere özel büro oluşturabilir.
- Millî eğitim müdürleri, Bakanlığın eğitim politikaları ve stratejik planlarını, mevzuat ve programlar doğrultusunda yönetmek, yönlendirmek, denetlemek ve koordine ederek etkin ve verimli bir şekilde yerine getirmek ile görevli ve sorumludurlar. Millî eğitim müdürleri, bu görevlerini il ve ilçe yöneticileri arasında yapacakları iş bölümü çerçevesinde yürütür.
- İl millî eğitim müdür yardımcıları, sorumluluklarına verilen görevleri yapmak, hizmetler arasında uyumlu işbirliği ve çalışma düzenini sağlamak, il müdürlüğü adına toplantılara katılmak, yazışmaları ve belgeleri il müdürü adına imzalamak, il müdürlüğüne vekâlet etmek ve millî eğitim müdürü tarafından verilen diğer görevleri yürütmekle görevli ve sorumludurlar.
- İl millî eğitim şube müdürü, sorumluluğuna verilen hizmetleri yürütmek millî eğitim müdürlüğü adına toplantılara katılmak, doğrudan millî eğitim müdürüne bağlı birimler/bürolar hariç, birimlerle/bürolarla ilgili yazışmaları ve belgeleri millî eğitim müdürü adına imzalamak, ilçe millî eğitim müdürlüğüne vekâlet etmek ve millî eğitim müdürü tarafından verilen diğer görevleri yürütmekle görevli ve sorumludurlar.

Millî eğitim müdürlükleri;

a)Temel Eğitim,

b)Ortaöğretim,

c)Mesleki ve Teknik Eğitim,

ç) Din Öğretimi,

d)Özel Eğitim ve Rehberlik,

e)Hayat Boyu Öğrenme,

f)Özel Öğretim Kurumları,

g)Bilgi İşlem ve Eğitim Teknolojileri,

ğ) Ölçme, Değerlendirme ve Sınav,

h)Yükseköğretim ve Yurt Dışı Eğitim,

ı)Strateji Geliştirme,

i)İnsan Kaynakları Yönetimi,

j)Destek,

k)İnşaat ve Emlak,

hizmetleri ile doğrudan millî eğitim müdürüne bağlı birimler/bürolar eliyle millî eğitim hizmetlerini yürütür.

D. Üst Politika Belgeleri Analizi

Kayseri İl Milli Eğitim Müdürlüğü'ne 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 Kayseri İl Milli Eğitim 2019-2023 Stratejik Planı'nın stratejik amaç, hedef, performans göstergeleri ve stratejileri hazırlanırken bu belgelerden yararlanılmıştır. Üst politika belgelerinde yer almayan ancak Müdürlüğümüzün 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 (Tablo 6).

Tablo 5: Üst Politika Belgeleri

Temel Üst Politika Belgeleri	**Diğer Üst Politika Belgeleri**
2019 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı	Millî Eğitim Kalite Çerçevesi
Cumhurbaşkanlığı Yüz Günlük İcraat Programı	Hayat Boyu Öğrenme Strateji Belgesi (2014-2018)
Millî Eğitim Bakanlığı 2023 Eğitim Vizyonu	Meslekî ve Teknik Eğitim Strateji Belgesi (2014-2018)
MEB 2015-2019 Stratejik Planı	Mesleki Eğitim Kurulu Kararları
MEB 2019-2023 Stratejik Planı	Ulusal Öğretmen Strateji Belgesi (2017-2023)
Millî Eğitim Şura Kararları	Türkiye Yeterlilikler Çerçevesi

E. Faaliyet Alanları İle Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi

Mevzuatla Millî Eğitim Müdürlüklerine verilen diğer görev ve hizmetler ile kamu kurumu olarak kendisine verilen yasal yükümlülükler analiz edilerek faaliyet alanları boyutlandırılmıştır. Belirlenen ürün ve hizmetlerin birbirleriyle olan ilişkileri gözetilerek belirli faaliyet alanları altında toplulaştırılması, kuruluşun organizasyon şemasının ve faaliyetlerinin bütününün gözden geçirilmesi açısından faydalı bir çalışma olmuştur. Belirlenen faaliyet alanları, stratejik planlama sürecinin daha sonraki aşamalarında dikkate alınmıştır. Ayrıca, paydaşların görüş ve önerileri alınırken, bu aşamada belirlenen faaliyet alanları bazında çalışmalar yürütülmüştür.

İlimiz 2019–2023 Stratejik Plan hazırlık sürecinde faaliyet alanları ve hizmetlerinin belirlenmesine yönelik çalışmalar yapılmıştır. Bu kapsamda birimlerinin yasal yükümlülükleri, standart dosya planı, üst politika belgeleri, yürürlükteki uygulanan sistemler ve kamu hizmet envanteri incelenerek müdürlüğümüzün hizmetleri tespit edilmiş; eğitim ve öğretim, bilimsel, kültürel, sanatsal ve sportif faaliyetler, ölçme ve değerlendirme, insan kaynakları yönetimi,

araştırma, geliştirme, proje ve protokoller, yönetim ve denetim, uluslararası ilişkiler ve fiziki ve teknolojik altyapı olmak üzere sekiz faaliyet alanı altında gruplandırılmıştır.

Tablo 6: Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetler

Faaliyet Alanı	**Ürün ve Hizmetler**
Eğitim ve Öğretim	1. Eğitim ve öğretime erişim imkânlarının sağlanması 2. Öğrencilerin eğitim ve öğretim kurumlarına devamların ve eğitim ve öğretim kurumlarını tamamlamalarının sağlanması 3. Öğrenci başarısını artırmaya yönelik faaliyetlerin yürütülmesi 4. Öğrenci yerleştirme ve kayıt işlemlerinin sağlanması 5. Yabancı öğrencilerin eğitim ve öğretimine yönelik iş ve işlemlerin yürütülmesi 6. İlimizde geçici koruma altında bulunan yabancıların çocuklarının eğitim ve öğretime erişim imkânlarının artırılması 7. Hayat boyu öğrenme kapsamında eğitim ve öğretim faaliyetlerinin düzenlenmesi 8. Öğretim programları, müfredat ve haftalık ders çizelgelerinin hazırlanması ve uygulanması 9. Yabancı dil becerisinin geliştirilmesine yönelik faaliyetlerin yürütülmesi 10. Eğitsel tanılama ve yönlendirme faaliyetlerinin yürütülmesi 11. Kişisel, eğitsel ve mesleki rehberlik faaliyetlerinin yürütülmesi 12. Psikososyal koruma, önleme ve müdahale hizmetlerinin verilmesi 13. Öğrenci akademik başarı ve öğrenme kazanımlarının seviyesinin artırılması 14. Yatılılık, bursluluk ve özel öğretim teşvikleri hizmetlerinin yürütülmesi 15. Eğitim ve istihdam ilişkisini güçlendirecek stratejilerin geliştirilmesi, uygulanması ve izlenmesi 16. Fiziksel ve zihinsel dezavantajlı öğrencilerimizi akranlarından soyutlamayan ve birlikte yaşama kültürünü güçlendiren eğitimde adalet temelli yaklaşım modelinin sağlanması 17. İlimizdeki özel yetenekli öğrencilerimizi, akranlarından ayrıştırmadan kendi doğalarına uygun bir eğitim yöntemi ile desteklenmesi 18. İlimizin entelektüel sermayesini artırmak, medeniyet ve kalkınmaya destek vermek amacıyla güzel sanatlar, spor, fen ve sosyal bilimler liselerinin niteliğinin güçlendirilmesi 19. Örgün eğitim içinde imam hatip okullarının niteliğinin artırılması 20. Sektör talepleri ile dünyadaki değişimi dikkate alan esnek ve modüler bir eğitim öğretim yapısıyla Türkiye'nin ihtiyaç duyduğu nitelikli iş gücü ihtiyacının karşılanması 21. Bireylerin iş ve yaşam kalitelerini yükseltmek amacıyla hayat boyu öğrenmeye katılım ve tamamlama oranlarının artırılması
Bilimsel, Kültürel, Sanatsal ve Sportif Faaliyetler	1. Okuma kültürünün geliştirilmesine yönelik çalışmaların yürütülmesi 2. Öğrencilere yönelik yerel ve ulusal düzeyde bilimsel, kültürel, sanatsal ve sportif faaliyetlere katılımın artırılması

	3. Eğitim ve öğretim faaliyetlerinde bilişim teknolojileri ile bilişim ürünlerinin kullanılmasına yönelik çalışmalar yürütülmesi 4. Eğitim ve öğretimde teknolojik imkânların etkin ve yaygın biçimde kullanılmasının ve her öğrencinin bilgi teknolojilerinden yararlanmasının sağlanması
Ölçme ve Değerlendirme	1. Merkezî sistemle yürütülen resmî ve özel yerleştirme, bitirme, karşılaştırma sınavlarının planlanması, uygulanması ve değerlendirilmesi 2. Sınavlara ilişkin değerlendirme ve sonuç belgelerinin düzenlenmesi ile itirazların incelenmesi 3. Ölçme ve değerlendirme teknikleri üzerine araştırmalar yapılması veya yaptırılması 4. Gerekli durumlarda oluşturulacak başvuru merkezleri ve sınav koordinatörlüklerinin koordinasyonunun sağlanması, sınavlarda görev alacak personelin belirlenmesi ve bu kişilere gerekli hizmet içi eğitimlerin verilmesi
Araştırma, Geliştirme, Proje ve Protokoller	1. Proje ve protokollerin hazırlanması, uygulanması ve değerlendirilmesi 2. Yurt içi ve yurt dışında eğitim ve öğretim süreçlerine ilişkin gelişmelerin takip edilmesi 3. Öğrencilerimizin her düzeyde yeterliklerinin belirlenmesi, izlenmesi ve desteklenmesi için kurulacak ölçme ve değerlendirme sisteminin etkili bir şekilde kullanılması
Yönetim ve Denetim	1. İstatistikî verilerin toplanması, analizi ve yayınlanması 2. Stratejik plan ve performans programının hazırlanması, uygulanması izlenip değerlendirilmesi ve faaliyet raporunun hazırlanması 3. İlimizdeki sosyal tesis ve işletmelere ilişkin iş ve işlemlerin yürütülmesi 4. İzleme ve değerlendirme faaliyetlerinin yürütülmesi 5. Rehberlik, denetim, inceleme ve soruşturma faaliyetlerinin yürütülmesi 6. Her kademedeki öğrencilere yönelik dernek ve vakıflar ile gerçek ve diğer tüzel kişilerce açılacak veya işletilecek yurt, pansiyon ve benzeri kurumların açılması, devri, nakli ve kapatılmasıyla ilgili esasların belirlenmesi ve denetimi 7. Bilgi edinme, talep, ihbar, şikâyet, görüş ve önerilere ilişkin işlemlerin yürütülmesi 8. Yönetim ve öğrenme etkinliklerinin izlenmesi, değerlendirilmesi ve geliştirilmesi amacıyla veriye dayalı yönetim yapısının benimsenmesi 9. Eğitimin niteliğinin artırılması ve okullarda planlı yönetim anlayışının yerleşmesinin sağlanması
İnsan Kaynakları Yönetimi	1. İnsan kaynaklarının yönetsel yapısının güçlendirilmesi 2. Eğitim ve öğretim kurumları yöneticilerinin niteliğinin artırılması ile ilgili etkinliklerin planlanması 3. Öğretmen ve okul yöneticilerinin gelişimlerinin desteklenmesi 4. Çalışanların mesleki gelişimlerine yönelik faaliyetlerinin yürütülmesi 5. Norm belirleme, atama, görevlendirme, yer değiştirme, terfi ve

	benzeri özlük işlemlerinin yürütülmesi 6. Personelinin atama, nakil, terfi, emeklilik ve benzeri özlük işlemlerinin yürütülmesi
Uluslararası İlişkiler	1. Yabancı hükümet ve kuruluşlardan sağlanan kendi hesabına öğrenim yapmak üzere ülkemize gelen yabancı uyruklu öğrencilere ilişkin görev ve hizmetlerin yerine getirilmesi 2. Uluslararası projeler geliştirerek öğretmen ve öğrencilerin mesleki ve kişisel gelişmelerini desteklemek
Fiziki ve Teknolojik Altyapı	1. İlimizde bulunan müdürlüğümüze bağlı birimlerin çalışma ortamının iş sağlığı ile güvenliği ölçütleri ve ihtiyaçlara uygun hale getirilmesi 2. Okul ve kurum binaları dâhil, taşınmazlara ilişkin her türlü yapım, bakım ve onarım işlerini ve bunlara ait kontrol çalışmalarının yürütülmesi 3. İlimizdeki taşınır ve taşınmazlarına ilişkin işlemlerin yürütülmesi 4. Okul binalarının laboratuvar, spor salonu ve yeşil alan vb. gibi imkânlarının niteliğinin artırılması 5. Eğitim ortamlarının temizlik ve düzen standartlarının iyileştirilmesi 6. Eğitim ve öğretim teknolojilerinin öğrenme süreçlerinde etkin kullanılmasına yönelik altyapı çalışmalarının yürütülmesi 7. Öğrenme süreçlerini destekleyen dijital içerik ve beceri destekli dönüşüm ile ülkemizin her yerinde yaşayan öğrenci ve öğretmenlerimizin eşit öğrenme ve öğretme fırsatlarını yakalamaları ve öğrenmenin sınıf duvarlarını aşmasının sağlanması 8. İlimiz sivil savunma ve seferberlik hizmetlerinin planlanması ve yürütülmesi

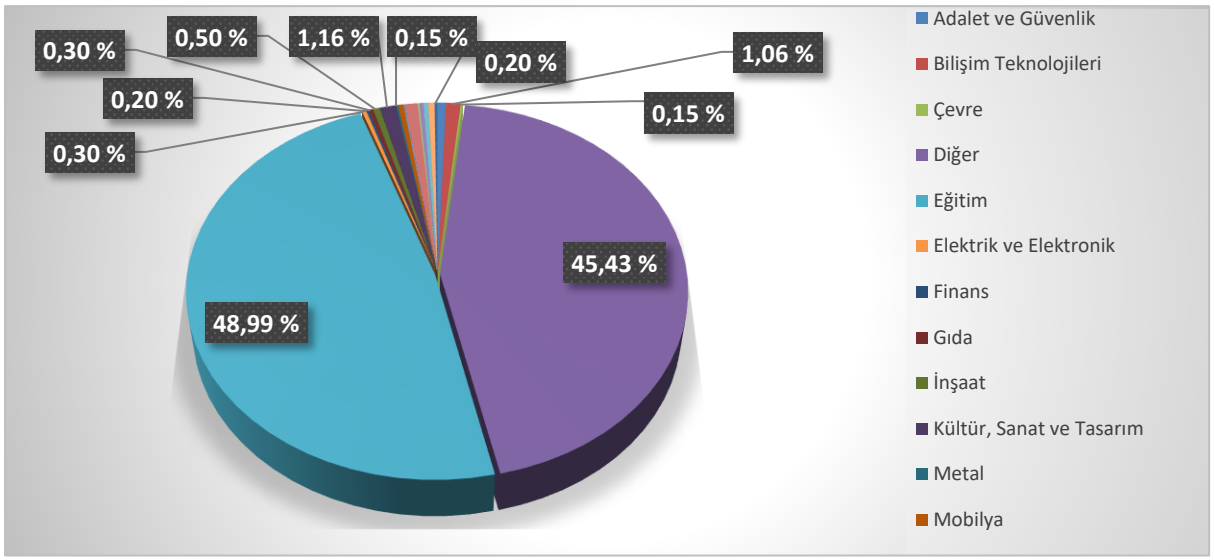
F. Paydaş Analizi

Planlama sürecinde katılımcılığa önem veren kurumumuz, tüm paydaşların görüş, talep, öneri ve desteklerinin stratejik planlama sürecine dâhil edilmesini hedeflemiştir. İl Milli Eğitim Müdürlüğü olarak paydaşlarımızın belirlenmesinde yasalarla bağlı olduğumuz Bakanlığımız ve Valiliğimiz ile birlikte, gerçekleştirmeyi planladığımız faaliyetlerimiz, projelerimiz ve hizmetlerimizin yürütülmesindeki işbirlikleri dikkate alınmıştır. Kurum içi yöneticiler, personeller, ilçe milli eğitim müdürlükleri ile müdürlüğümüz bünyesindeki okul/kurum personeli kurum hizmetlerini yürütmekle sorumlu iç paydaşlardır. Eğitim hizmetlerinden doğrudan ve dolaylı olarak yararlanan veya faaliyetlere ortak kişi ve kurumlar da dış paydaşlardır. Kayseri İl Millî Eğitim Müdürlüğü, faaliyetleriyle ilgili ürün ve hizmetlere ilişkin memnuniyetlerin saptanması konularında başta iç paydaşlar olmak üzere dış paydaşların da stratejik planlama sürecine katılımını sağlamak amacıyla bakanlığımızın oluşturduğu anket.meb.gov.tr web sitesinden iç ve dış paydaş anketleri oluşturulmuştur. Ankete katılan 975 iç paydaş, 1065 dış paydaşın Stratejik Planlama Ekibi tarafından analizleri yapılarak kurumumuzun paydaşlarla ilişkilerinin seviyesi ve önceliklerin tespit edilmesine çalışılmıştır.

Paydaşların önerileri değerlendirerek, yasaların ve maddi imkânların el verdiği ölçüde stratejik planlamaya dâhil edilmiştir (EK:1).

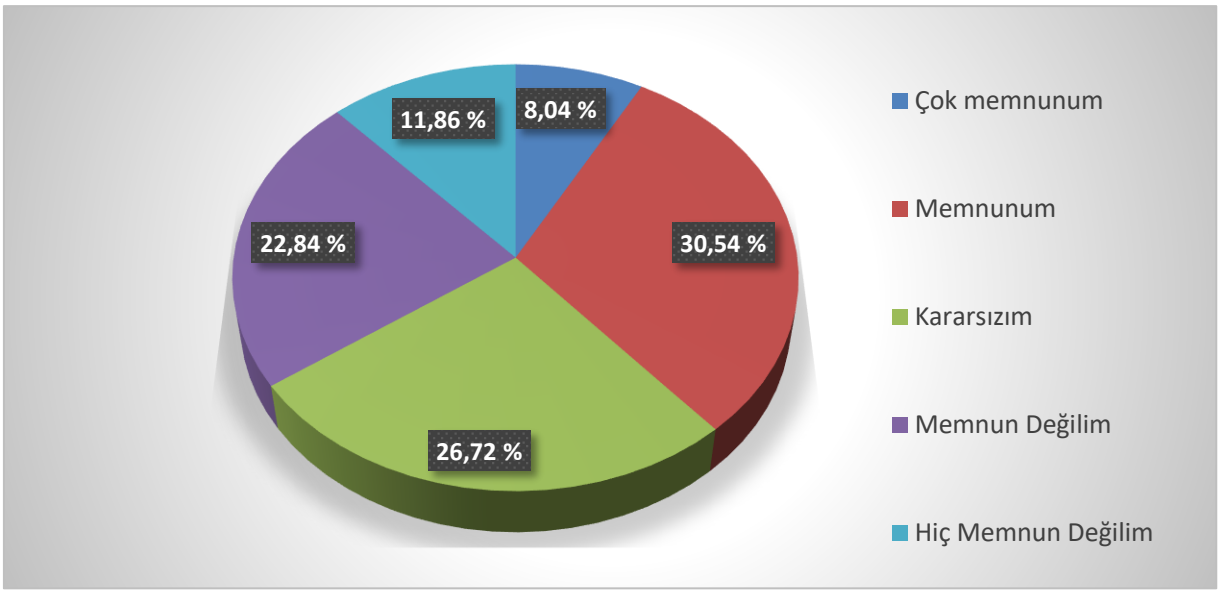
İl Milli Eğitim Müdürlüğü bünyesindeki iç paydaşların beklenti ve görüşleri, 2019-2023 Stratejik Plan çalışmaları kapsamında yapılan bilgilendirme seminerlerindeki uygulamalar ve anket çalışmaları ile alınmıştır. Dış paydaşların beklenti ve görüşleri ise, birey veya kurumlarla yapılan ortak çalışmalara bağlı olarak ve dış paydaş anketi ile tespit edilmiş, bu görüşler Stratejik Plandaki GZFT, sorun alanları ve geleceğe bakış bölümlerine yansıtılmıştır.

Paydaş anketini yanıtlayan paydaşların faaliyette bulundukları sektörlere göre dağılımları Şekil 3'te yer almaktadır. Paydaş anketini yanıtlayan katılımcıların en fazla eğitim sektöründen olduğu görülmektedir.



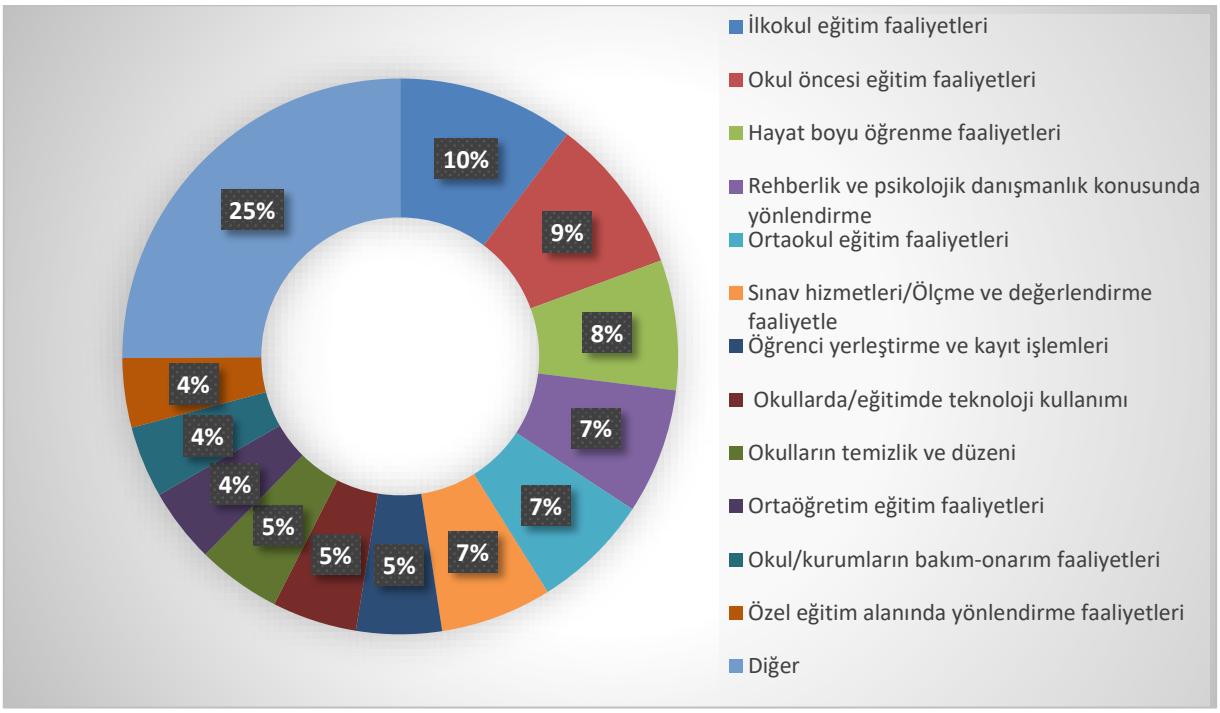
Şekil 3 : 6aydaşların faaliyette bulundukları sektörler

Paydaşların Müdürlüğümüz faaliyetlerinden memnuniyet düzeyine ilişkin elde edilen bilgilere ise Şekil 4'te yer verilmiştir. Şekil 4'teki veriler incelendiğinde paydaşların yüzde 65'inin Müdürlüğümüz faaliyetlerinin geneline yönelik memnuniyet düzeyinin 5 puan üzerinden yapılan değerlendirmede 3-5 puan aralığında olduğu anlaşılmaktadır.



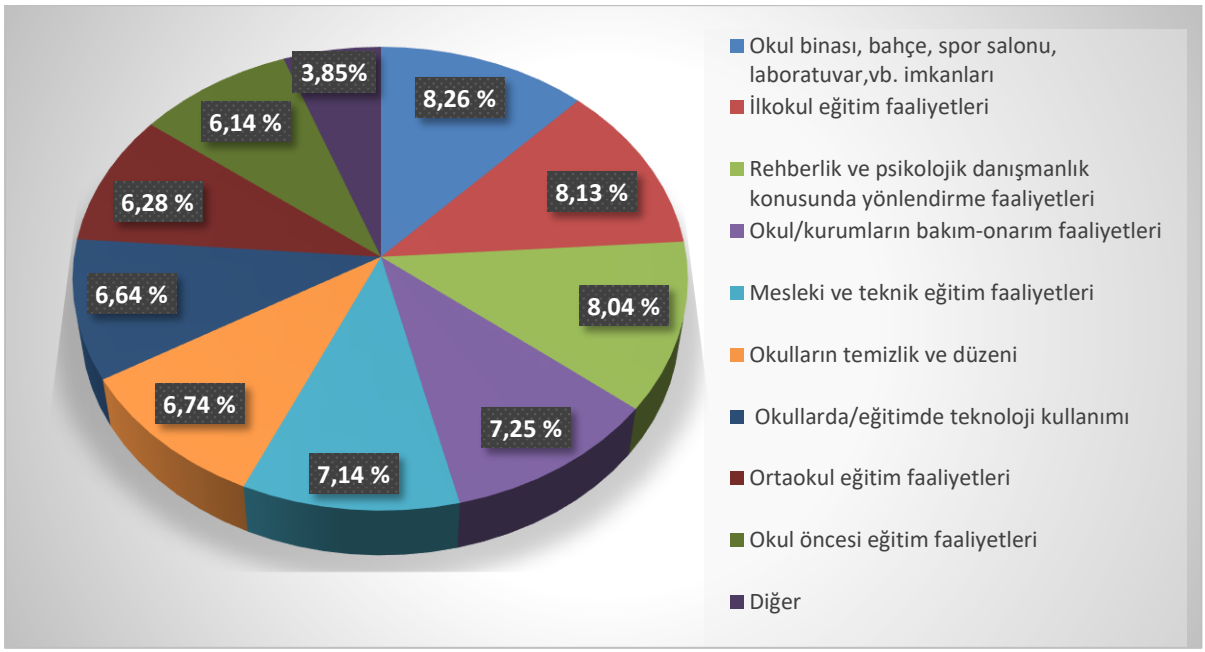
Şekil 4: Paydaşların Müdürlüğümüz Faaliyetlerinden Memnuniyet Düzeyi

Paydaşlarımız Müdürlüğümüz tarafından yürütülen faaliyetlerde en çok memnun oldukları alanları Şekil 5'teki veriler değerlendirildiğinde sırasıyla ilkokul eğitim faaliyetleri, okul öncesi eğitim faaliyetleri, hayat boyu öğrenme faaliyetleri ile rehberlik ve psikolojik danışmanlık konusunda yönlendirme faaliyetleri olarak göstermişlerdir.



Şekil 5: Memnun Olunan Faaliyet Alanları

Paydaşlar önümüzdeki beş yıllık süreçte en çok öncelik verilmesi gereken alanlar arasında sırasıyla okul binası, bahçe, spor salonu, laboratuvar, vb. imkânları, rehberlik ve psikolojik danışmanlık faaliyetleri, mesleki ve teknik eğitim faaliyetleri, okulların temizlik ve düzeni olduğu görülmektedir.



Şekil 6: Öncelik Verilmesi Gerekli Görülen Faaliyet Alanları

Paydaşların Müdürlüğümüzü bilgilendirme ile ilgili hizmetleri açısından değerlendirmelerine ilişkin elde edilen bilgilere Şekil 6'da yer verilmiştir. Şekil 6'daki veriler incelendiğinde paydaşların yüzde %40,49'unun müdürlüğümüz bilgilendirme hizmetlerinden memnun olduğu görülmektedir.

Paydaşlarla müdürlüğümüzün temel ilke ve değerlere bağlılığını değerlendirmeleri yönünde yapılan anket sonuçlarına ise aşağıda yer verilmiştir.

"Yenilikçiliğe açıktır" sorusuna karşılık katılımcılar %48 oranında katılıyorum görüşünü belirtmişlerdir.

"Çevreye duyarlıdır." sorusuna karşılık katılımcılar %57 oranında katılıyorum görüşünü belirtmişlerdir.

Paydaşlarla yapılan işbirliği ve ortaklıklar, Stratejik Planda yer alan faaliyetleri ve stratejileri şekillendirmiştir. Paydaşlarımızla kurduğumuz iletişim ve işbirliği kurumumuzu güçlendirirken, hedeflerimizin gerçekleşmesinde önemli bir paya sahiptir

G.Kuruluş İçi Analiz

Kurum Kültürü Analizi

Müdürlüğümüzde kurum kültürünün oluşturulması için iş ve işlemlerde birim içi ve birimler arası koordinasyon sağlanmaktadır. Birimlerde görevlendirilen personel, katıldığı hizmet içi eğitimlere, ilgi ve yeteneklerine göre belirlenmektedir. Müdürlüğümüzde görevli müdür yardımcıları, şube müdürleri, birim şefleri ve birim personeli arasında hiyerarşik bir sistem olmakla birlikte gerek yöneticiler gerekse personel arasında yatay iletişim mevcuttur. Her çalışanın fikirlerini rahatlıkla ifade edebileceği şekilde koordinasyon mekanizması oluşturulmuştur. Yönetici ve personelimizin mesleki yetkinliklerinin geliştirilmesi için hizmet içi eğitim faaliyetlerine katılımları teşvik edilmektedir. Stratejik Yönetim Sürecinde karar alma mekanizması işletilirken iç ve dış paydaşların görüşleri dikkate alınmaktadır. Müdürlüğümüz çalışmalarına etki düzeyleri ve önemleri değerlendirilerek beklenti ve öneriler, karar alma mekanizmasına dâhil edilmektedir. Çalışmalar kurgulanırken dönemsel, çevresel, sosyolojik ve benzeri değişkenler dikkate alınmakta, sorunların çözümü ve ihtiyaçların giderilmesi amacıyla yapılan çalışmalarda bu değişkenler değerlendirilmektedir.

Stratejik plan hazırlanması çalışmaları kapsamında yapılan tüm faaliyetler İl Milli Eğitim Müdürümüzün bilgileri ve tensipleri dâhilinde yürütülmektedir. Ancak stratejik planlama ve izleme-değerlendirme çalışmaları başta olmak üzere "Stratejik Yönetim Süreci" ile ilgili iş ve işlemleri koordine edecek nitelikte personelin yeterli sayıda bulunmaması, bu konudaki ihtiyacın giderilmesi zorunluluğunu ortaya koymaktadır.

2019-2023 Stratejik Plan hazırlık çalışmaları kapsamında analiz çalışmalarında elde edilen bulgu, sonuç, öneri ve değerlendirmeler aşağıda sunulmuştur.

Çalışma sonuçlarına göre geliştirmeye açık alanlar öncelik sırasına göre aşağıda sıralanmıştır;

1- Kurum içi iklim

2- Çalışanların motivasyonu

3- Kurumsal değerler

4- Kurum içi iletişim

5- Yöneticilerin katılımcılığı

6- Çalışanların güçlendirilmesi ve karar alma süreçlerine etkin katılımları,

7- Bilgi paylaşımı ve birimler arası koordinasyon,

Gerçekleştirilen analizlere göre kurumun güçlü olduğu alanlar öncelik sırasına göre:

1- Kurum çalışanları arasındaki iş birliği

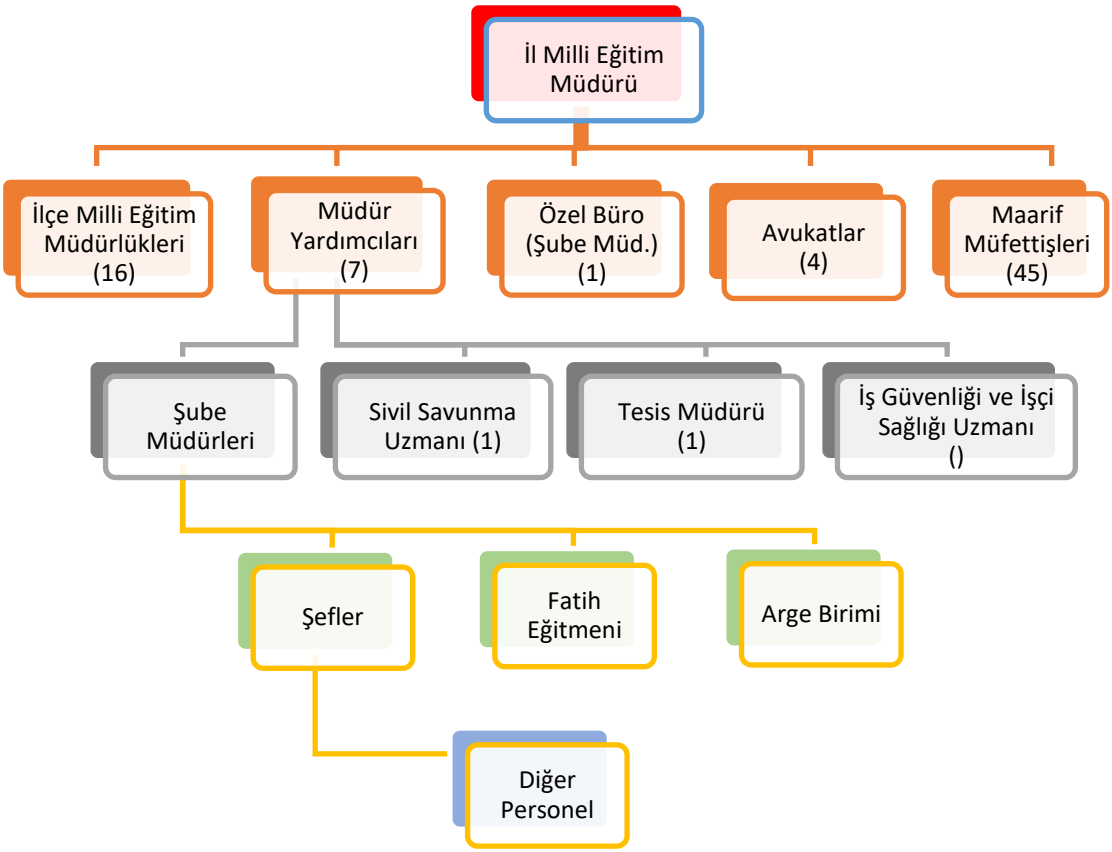
2- Güçlü bir Ar-Ge alt yapısı

3- Öğretmenlerin proje hazırlama süreçlerine katılımları

4- Yeni fikirlere ve uygulamalara uyumdur.

Teşkilat Yapısı

Kayseri İl Milli Eğitim Müdürlüğü 14/09/2011 tarih ve 28054 sayılı Kanun ile yönetim ve organizasyon yapısı belirlenmiş olup iş ve işlemlerini bu kanun doğrultusunda yürütmektedir.



Şekil 7: Teşkilat Şeması

İnsan Kaynakları

Kurumlarda insan kaynaklarını, organizasyonel amaçlar doğrultusunda en verimli şekilde kullanmak; insan kaynağının iç ve dış gelişmelere uygun olarak etkin bir şekilde planlanmasını, geliştirilmesini ve değerlendirilmesini sağlamak kurumun verimliliği açısından büyük önem taşımaktadır.

Millî Eğitim Müdürlüğü teşkilatı personel dağılımları ve bilgileri aşağıda yer alan tablolarda belirtilmiştir.

Tablo 7: Kayseri İl MEM ve İlçe Müdürlükleri Personel Yapısı

GÖREV ÜNVANI	TOPLAM	ASİL	VEKİL
İL MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRÜ	1	1	---
İLÇE MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRÜ	16	8	8
MAARRİF MÜFETTİŞLERİ BAŞKANI	1		
MAARRİF MÜFETTİŞLERİ BAŞKAN YRD.	2		
İL MİLLİ EĞİTİM MÜDÜR YARDIMCISI	7	5	2
İL MİLLİ EĞİTİM ŞUBE MÜDÜRÜ	11	9	2
İLÇE MİLLİ EĞİTİM ŞUBE MÜDÜRÜ	43	40	3
MAARRİF MÜFETTİŞLERİ SAYISI	44	44	---

OKUL /KURUM YÖNETİCİSİ	OLMASI GEREKEN NORM	MEVCUT ASİL
MÜDÜR	674	576
MÜDÜR BAŞ YRD.	60	25
MÜDÜR YARDIMCISI	1182	966
EĞİTİM ÖĞRETİM SINIFI	OLMASI GEREKLİ NORM	MEVCUT
ÖĞRETMEN	17604	16338

Tablo 8: Genel İdare, Teknik, Sağlık Ve Yardımcı Hizmetler Sınıfındaki Personel Durumu

EĞİTİM ÖĞRETİM DIŞI PERSONEL DURUMU			
PERSONEL GÖREV VE ÜNVANI	OLMASI GEREKLİ NORM	MEVCUT DURUM	İHTİYAÇ
GENEL İDARE HİZMETLERİ	1122	827	295
TEKNİK HİZMETLER SINIFI	130	84	46
SAĞLIK HİZMETLERİ SINIFI	38	16	22
YARDIMCI HİZMETLER SINIFI	909	532	377
TOPLAM	2199	1459	740

Teknolojik Kaynaklar

2015 yılından itibaren FATİH projesi kapsamında okullara Akıllı Tahta dağıtımı durdurulmuştur. Ancak 2017-2018 döneminde ilimizde Kocasinan ilçesinde Osman Ulubaş Ortaokulu eğitim-öğretimine yeni başladığı için 32 adet Akıllı Tahta kurulumu yapılmıştır. Tablet Bilgisayar Dağıtımı Bakanlığımız tarafından yapılmakta olup mezun olan öğrencilerin tablet bilgisayarları kendilerinde kaldığından takibi yapılamamaktadır.

İlimizde elektronik ortamda belge aktarım işlemleri DYS (Doküman Yönetim Sistemi) ile gerçekleştirilmektedir. Ayrıca Müdürlüğümüz ve diğer kurumlar arasında DYS aracılığıyla yazışmalar yapılmaktadır.

Bakanlığımızın kurmuş olduğu MEBBİS vâsıtasıyla, kurumsal ve bireysel iş ve işlemlerin büyük bölümü, ayrıca personel ve öğrenci işlemlerini içeren modüller tek bir yapıda kurgulanmış, teşkilatın tüm birimlerinin kullanımına sunulmuştur. Bütün okul ve kurumlarda MEBBİS üzerinden "Yatırım İşlemleri, MEİS, e-Alacak, e-Burs, Evrak, TEFBİS, Kitap Seçim, e-Soruşturma Modülü, Sınav, Sosyal Tesis, e-Mezun, İKS, MTSK, Özel Öğretim Kurumları, Engelli Birey, RAM, TKB, Öğretmenevleri, Performans Yönetim Sistemi, Yönetici, Mal, Hizmet ve Yapım Harcamaları, Özlük, Halk Eğitim, e-Okul, Veli Bilgilendirme Sistemi" ve benzeri başlıklarında çalışmalar yürütülmektedir. Bakanlığımızın Veri Toplama Sistemi aktif olarak kullanılmaktadır. Ayrıca "CİMER, MEBİM, e-Muhtar," gibi servisler aracılığıyla birey ve kurumlara talep, görüş, öneri, şikâyet ve ihbar başlıklarıyla hızlı ve etkin bir biçimde hizmet sağlanmaktadır.

Bununla beraber yerel düzeyde istatistiki verilerin elde edilmesi ve değerlendirilmesi amacıyla hazırlanmış olan e-istatistik sisteminin etkin kullanımı konusunda yasal bir dayanak bulunmaması, yerel düzeyde teknolojik altyapının zayıf yönünü oluşturmaktadır.

Tablo 9: FATİH Projesi Okullara Dağıtılan Tablet, Akıllı tahta, Projeksiyon ve Yazıcı Sayıları

GENEL ORTAÖĞRETİM				MESLEKİ VE TEKNİK ORTAÖĞRETİM			
Tablet Bilgisayar Sayısı	Akıllı Tahta Sayısı	Projeksiyon Sayısı	Çok Amaçlı Yazıcı Sayısı	Tablet Bilgisayar Sayısı	Akıllı Tahta Sayısı	Projeksiyon Sayısı	Çok Amaçlı Yazıcı Sayısı
-	1881	-	94	-	1666	-	294

Tablo 10: Teknolojik Kaynaklar

SIRA NO	ÜRÜN ADI	MİKTARI
1	Bilgisayar ve Sunucular	440
2	Bilgisayar ve Çevre Birimleri	-
3	Teksir ve Çoğaltma Makinaları	4
4	Ses, Görüntü ve Sunum Cihazları	15
5	Haberleşme Cihazları	1
6	Aydınlatma Cihazları	1

Mali Kaynaklar

Planlama sürecinin önemli unsurlarından biri de maliyetlendirmedir. Belirlenen amaç ve hedeflere ulaşabilmek için kaynakların bütçeyle ilişkilendirilmesi gerekmektedir. Böylece kaynakların belirlenmiş olan amaçlar doğrultusunda daha etkili ve verimli bir şekilde kullanılması sağlanacaktır.

Tablo 11: Kayseri İl MEM Bütçesi (Ekonomik Sınıflandırma)

HARCAMA KALEMİ (EKONOMİK KODA GÖRE)	GELİR/ GİDER	2015	2016	2017	2018	2019 Yılı Tahmini Bütçe	2019 Yılı Bütçe Payları (%)
1.1.1.1-1.5.1.90 **Personel Giderleri**	GELİR	810.937.138,98	982.112.361,04	1.066.528.387,01	1.173.181.225,71	1.290.499.348,28	71,11
	GİDER	810.937.138,98	982.112.361,04	1.066.528.387,01	1.173.181.225,71	1.290.499.348,28	71,11
2.1.6.1-2.4.6.2 **Sosyal Güvenlik Kurumuna Devlet Primleri Giderleri**	GELİR	129.787.452,24	155.617.352,68	168.504.606,02	185.355.066,62	203.890.573,28	11,24
	GİDER	129.787.452,24	155.617.352,68	168.504.606,02	185.355.066,62	203.890.573,28	11,24
3.2.1.1-3.9.9.1 **Mal ve Hizmet Alım Giderleri**	GELİR	78.974.569,90	102.136.412,93	114.670.864,76	126.137.951,24	138.751.746,36	7,65
	GİDER	78.974.569,90	102.136.412,93	114.670.864,76	126.137.951,24	138.751.746,36	7,65
5.3.1.5-5.4.9.1 **Cari Transferler**	GELİR	28.552.755,29	31.664.624,34	36.018.727,55	39.620.600,31	43.582.660,34	2,40
	GİDER	28.552.755,29	31.664.624,34	36.018.727,55	39.620.600,31	43.582.660,34	2,40
6.1.1.1-6.7.9.1 **Sermaye Giderleri**	GELİR	22.301.545,30	26.166.750,05	113.915.015,69	125.306.517,26	137.837.168,98	7,60
	GİDER	22.301.545,30	26.166.750,05	113.915.015,69	125.306.517,26	137.837.168,98	7,60
GELİR TOPLAMI		**1.070.553.461,71**	**1.297.697.501,04**	**1.499.637.601,03**	**1.649.601.361,13**	1.814.561.497,25	**100**
GİDER TOPLAMI		**1.070.553.461,71**	**1.297.697.501,04**	**1.499.637.601,03**	**1.649.601.361,13**	1.814.561.497,25	**100**

Not: 2018/2019 yılı değişim oranları % 10'dur.

Eğitim ve öğretimin başlıca finans kaynaklarını merkezî yönetim bütçesinden ayrılan pay, il özel idareleri bütçesinden ayrılan kaynaklar, ulusal ve uluslararası kurum kuruluşlardan sağlanan hibe, kredi ve burslar, gerçek ve tüzel kişilerin bağışları ve okul-aile birlikleri gelirleri oluşturmaktadır.

Tablo 12: Kayseri İl MEM Kaynak Tablosu (2017-2018)

BÜTÇE KAYNAKLARI	Öncesi Yıl	Cari Yıl
	2017	2018
Genel Bütçe	1.499.637.601,03	1.649.601.361,13
Özel Bütçe	-	-
Yerel Yönetimler(YİKOB)	88.943.780,38	-
Sosyal Güvenlik Kurumları	-	-
Bütçe Dışı Fonlar(Ulusal ve Uluslararası Projeler)	28,00	2.296.479,04
Döner Sermaye	-	-
Vakıf ve Dernekler	-	-
Dış Kaynak	-	-
Diğer (Kaynak Belirtilecek) Okul-Aile Birliği	18.433.708,19	20.073.431,52
TOPLAM	1.607.015.117,60	1.671.971.271,69

H.PESTLE Analizi

PESTLE analiziyle Müdürlüğümüz üzerinde etkili olan veya olabilecek politik, ekonomik, sosyokültürel, teknolojik, yasal ve çevresel dış etkenlerin tespit edilmesi amaçlanmıştır.

- ***Politik Faktörler***
  - Eğitimin merkezi yönetim anlayışından yerinden yönetim anlayışına doğru kayması
  - MEB yasa, yönetmelik ve mevzuat değişiklikleri

- Yabancı dil eğitimine erken yaşlarda başlanılması
- Öğrencilerin değişik ihtiyaçlarına, doğal yeteneklerine ve ilgi alanlarına odaklanma
- 4+4+4 kademeli zorunlu eğitim sisteminin tesis edilmesi ve müfredatın bu doğrultuda yenilenmesi
- Eğitim sisteminde, bireylerin kişilik ve kabiliyetlerini geliştiren, hayat boyu öğrenme yaklaşımının uygulanması

- ***Ekonomik Faktörler***
  - Aktif halde bulunan 3 Organize Sanayisinin bulunması
  - Bölgenin ticaret merkezi olması
  - Enerji sektöründe aktif rol almaya başlaması
  - Turizme kaynaklık edecek tarihi ve doğal mirasa sahip olması
  - İlimizdeki hayırseverlerin eğitime desteği
  - Organize tarım işletmelerinin oluşumunun yetersiz olması
  - İlimizin coğrafi konum olarak stratejik bir yerde bulunması
  - Hizmet sektöründeki eksiklikler
  - AB eğitim projelerinin eğitime önemli oranda ekonomik destek sağlaması
- ***Sosyokültürel Faktörler***
  - Medyanın olumsuz etkileri ile kültürel değerlerdeki çatışmanın artması
  - Toplumun eğitimden beklentilerinin akademik başarıya odaklı olmasının eğitime olumsuz etkisi
  - İl genel nüfusunun çoğunluğunun İl merkezinde yaşaması
  - Sosyal aktivitelerin yapılacağı yeterli mekan olmaması
  - Birçok geleneksel ve sosyal yapının etkisinin azalması
  - Göç ile gelen yabancı uyruklu sayısındaki artış
- ***Teknolojik Faktörler***
  - Fatih Projesinin yaygınlaştırılması
  - Eğitimde teknolojik alt yapı ve E- Okul uygulamaları
  - Bilginin hızlı üretimi, erişilebilirlik ve kullanılabilirliğinin gelişmesi
  - Teknolojinin kullanım amacına yönelik tehditler
  - Teknolojinin sağladığı yeni öğrenme ve paylaşım olanakları
  - Toplumun teknolojideki olumsuz gelişmelerin etkisinde kalması
  - Bilgi ve iletişim teknolojilerinin müfredata entegrasyonunun sağlanması
  - Başta ilçe merkezleri olmak üzere, merkeze uzak kırsal bölgelerde dahi teknoloji ve internet olanakları bakımından belirli bir alt yapıya sahip olma
  - Kurum ve kuruluşlarda teknoloji sayesinde işgücü verimliliği artmıştır.
  - 3G ve 4G teknolojilerinin öğrenciler arasında yaygınlaşması
- ***Yasal Faktörler***
  - Mevzuat hükümleri
- ***Çevresel Faktörler***
  - Sürdürülebilir çevre politikalarının uygulanıyor olması,
  - Toplumun ve yerel yönetimlerin farkındalığı
  - Erciyes Dağı ve gelişen kış turizmi potansiyeli
  - Elverişli coğrafyası ile yamaç paraşütünün yanı sıra, kayak, bisiklet gibi diğer sportif turizm çeşitlerine olanak sunması

İ. GZFT Analizi

Müdürlüğümüzün performansını etkileyecek stratejik konuları belirlemek ve yönetebilmek amacıyla gerçekleştirilen durum analizi çalışmaları kapsamında SPE tarafından GZFT Analizi yapılmıştır.

Durum analizi kapsamında kullanılacak temel yöntem olan GZFT (Güçlü Yönler, Zayıf Yönler, Fırsatlar ve Tehditler) analizidir. Genel anlamda kurum/kuruluşun bir bütün olarak mevcut durumunun ve tecrübesinin incelenmesi, üstün ve zayıf yönlerinin tanımlanması ve bunların çevre şartlarıyla uyumlu hale getirilmesi sürecine GZFT analizi adı verilir. GZFT analizi, kurum/kuruluş başarısı üzerinde kilit role sahip faktörlerin tespit edilerek, stratejik kararlara esas teşkil edecek şekilde yorumlanması sürecidir. Bu süreçte kurum/kuruluş ve çevresiyle ilgili kilit faktörler belirlenerek niteliğini artırmak için izlenebilecek stratejik alternatifler ortaya konulmaktadır. İdarenin ve idareyi etkileyen durumların analitik bir mantıkla değerlendirilmesi ve idarenin güçlü ve zayıf yönleri ile idareye karşı oluşabilecek idarenin dış çevresinden kaynaklanan fırsatlar ve tehditlerin belirlendiği bir durum analizi yöntemidir.

Müdürlüğümüzce yapılan GZFT analizinde Müdürlüğümüzün güçlü ve zayıf yönleri ile Müdürlüğümüz için fırsat ve tehdit olarak değerlendirilebilecek unsurlar tespit edilmiştir.

GÜÇLÜ YÖNLER
1. Genç nüfus yapısı ve okullaşma oranının yüksek olması
2. İlimizde STEM Merkezinin bulunması
3. Teknolojik gelişmeleri küresel boyutta takip edebilen personelin var oluşu
4. Ekolojik dengeyi korumaya yönelik proje ve eğitimlerin olması
5. Yenilikçi eğitim anlayışının benimsenmiş olması
6. Halk Eğitim Merkezinin yetişkinlere yönelik olarak açtığı kursların çeşitliliği
7. İlimizde bulunan meslek örgütlerinin meslek kurslarına olan ilgisi
8. İlimizde Bilim Sanat Merkezinin bulunması
9. Sosyal ve kültürel faaliyetlere önem verilmesi
10. Öğretmenlerin öğrenme ve kendilerini geliştirme eğilimlerinin olması
11. Ulusal ve uluslararası yarışmalarda elde edilen başarılarının olması
12. Uluslararası eğitim ortamlarının gözlenerek şehrimize kazandırılıyor olması
13. AB projeleri sayesinde farklı kültürlerle iletişime geçen idareci, öğretmen ve öğrenci sayısının artması
14. Kurumun, güçlü bir yönetim kadrosuna sahip olması
15. Derslik başına düşen öğrenci sayısının ülke ortalamasının altında olması
16. DYS sisteminin kullanılıyor olması
17. Dinamik, genç, donanımlı, teknolojik yönden bilgili, yetişmiş personelin olması
18. Kurumun çalışanlarına kendini geliştirme imkânı tanıması
19. Görev dağılımının işleri kolaylaştırması
20. Paydaşlar arasında etkili iletişim olması
21. ARGE çalışmalarına verilen önem
22. Hayırsever ailelerin eğitim ortamlarının iyileştirilmesinde aktif olarak yararlanılması
23. Kurumsal ağ sisteminin olması (e-okul, MEBBİS vb.)

24. Teknolojik alt yapının güçlü olması ve merkezden en uzak taşraya kadar hızlı bir haberleşme sisteminin olması
25. Taşımalı öğrencilere ücretsiz yemek ve servis verilmesi
26. Etkili denetleme sisteminin varlığı
27. Yerel yönetimlerle sıkı bir iş birliğinin olması
28. Kalite geliştirme ve iyileştirme çalışmalarının kurumumuzda etkili bir biçimde sürdürülüyor olması
29. Toplumsal sorunlara duyarlı personelin olması
30. Müdürlüğümüzün çok geniş paydaş kitlesine sahip olması
31. Rehabilitasyon merkezlerine giden özel eğitime muhtaç çocuklara maddi destek sağlanması
32. İl geneli öğretmen ihtiyacının az olması
33. Öğrenci devam oranlarının yüksek olması
34. İl Milli Eğitim Müdürlüğünün bağımsız bir binaya sahip olması

ZAYIF YÖNLER

1. Özel öğretim kurumlarının sayıca yetersiz olması
2. Dezavantajlı bölgelerde ailenin eğitim yetersizliği ve eğitime bakış açılarının olumsuz olması
3. Adrese dayalı kayıt sisteminin tam olarak uygulanamamaması
4. Eğitim kurumlarında çalışan öğretmenlerin aynı kurumda uzun süre çalışması sebebi ile işletme körlüğü yaşaması
5. Birleştirilmiş sınıfların ve burada öğrenim gören öğrencilerin olması
6. Okullarımızda öğrencilere yönelik rehberlik ve yönlendirmelerin iyi yapılamaması
7. Performansa dayalı izleme ve değerlendirmenin olmaması
8. Mesleki eğitimde alan yönlendirmesinde aile-öğrenci-okul işbirliğinin yeterli düzeyde olmaması
9. Okul ve kurumlarımızda; yeterli düzeyde yardımcı personelin (hizmetli –memur-teknisyen vb.) olmaması
10. Meslek liselerine giren öğrencilerin eğitim düzeyinin akademik açıdan düşük olması
11. Öğrencileri tablet kullanımında bilinçsiz hareket etmesi
12. Derslik ihtiyacının karşılanamamaması
13. Sağlıklı ve geliştirebilir bir veri tabanının olmaması
14. Mevzuatların sık sık güncellenmesi nedeni ile personelin ilgili mevzuata hâkim olmaması
15. İkili eğitim yapan kurumlarımızın olması
16. HBÖ kapsamındaki faaliyetlere ilişkin farkındalık düzeyinin düşük olması
17. İlköğretimde çocukların düşünsel, duygusal ve fiziksel becerilerini geliştirecek ortamların yetersizliği
18. Bayan yönetici sayısındaki yetersizlik
19. Yönetici ve personelin hizmet içi eğitim ihtiyaçlarının hızlı biçimde karşılanamamaması
20. Personelde motivasyon ve bireysel yetkinliklerini geliştirici faaliyetlerin yetersiz olması
21. Medyanın eğitime olan etkisinin yeterince kullanılmaması
22. Eğitime yönelik alınan kararlarda demokratik katılımın yeterince olmaması

23. Yöneticilerin yeterliliklerinin, inisiyatif alma becerilerinin yeterli olmaması
24. Online yazışmaların ilçe ve okullarda istenilen düzeyde, aktif olarak kullanılamaması
25. Öğretmenlerin bir kurumda çalışma süreleri
26. Eğitim faaliyetlerinde Ar-Ge çalışmalarına bütçe ayrılamaması
27. Performans Değerlendirme Sisteminin eksikliği

FIRSATLAR

1. Yurtdışı öğrenci değişim programları
2. Genç nüfusun çok olması
3. Bilgiye erişilebilirlik ve kullanılabilirliğinin artması
4. Yabancı uyruklu öğrencilerin ilimizde eğitim görmesi
5. Dünyada ve Türkiye'de hızlı gelişim sergileyen teknoloji alanındaki çalışmalar
6. Vergi muafiyetinin hayırseverlerin önünü açması ve özel okul oranının arttırılması
7. Bilişim teknolojilerinin gelişmesi, dijitalleşme ve Endüstri 4.0'ın getirdiği yenilikler
8. AB ve farklı proje kaynaklarından istifade ederek eğitime katkı sağlanması
9. Bakanlığın öğrenciye eğitim bursları vermesi
10. Sanayileşmenin çoğalmasıyla mesleki ve teknik eğitime eğilim/önemin artması
11. Uluslararası standartlarda spor tesislerinin varlığı
12. İlimizin sürekli gelişen ve yenilenen 3 Organize Sanayi Bölgesi'nin olması
13. İlimizde 4 üniversitenin bulunması,
14. Sağlık sektöründe bölgenin en etkin ili olunması
15. Teknolojinin hızla gelişmesi, gelişen teknolojinin eğitim alanında kullanılabiliyor olması
16. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından projelerin desteklenmesi
17. Eğitime %100 destek kampanyasının olması
18. STK, KOBİ, Özel İdare, Belediye vb. kurumların eğitime kaynak ayırması
19. Hayırseverlerin ve sponsorların eğitime desteğinin artması
20. Yerel yönetimlerin eğitime desteği
21. Üst Politika Belgelerinde Mesleki ve Teknik Eğitime önem atfedilmesi
22. Projeler için önemli bir bütçe ayrılması
23. İŞKUR aracılığı ile çeşitli alanlarda yardımcı personel hizmetlerinin karşılanabilmesi
24. Erciyes master planının uygulanması
25. AB kriterlerine uygun yurtdışı eğitim çerçeve planının olması
26. Gelenek ve görenek bakımından zengin bir tarihi geçmişe sahip olunması

TEHDİTLER

1. Bölgesel nüfus yığılmaları
2. Nüfus dağılımının dengesiz olması
3. Sosyal medyanın bilinçsiz kullanımı
4. Öğretmen, yönetici ve ailelerin özel eğitim konusunda yeterli bilgiye ve farkındalığa sahip olmaması
5. Öğrencileri tehdit eden kötü alışkanlıkların artışı
6. İlimizde bölgesel sosyo-ekonomik farklılıklar
7. Aile bütünlüğünde bozulmaların artması
8. Görsel medyada yayınlanan eğitim dizilerinin öğrenciler üzerinde yarattığı psikoloji
9. İlçeler arası gelişmişlik farkları

10. İklim koşullarının zorlukları
11. Bireylerde oluşan teknoloji bağımlılığı
12. Toplumda kitap okuma, spor yapma, sanatsal ve kültürel faaliyetlerde bulunma alışkanlığının yetersiz olması
13. Yatırım ve donatım ödeneklerinin yetersizliği
14. Teknolojik donatım maliyetinin yüksek olması
15. Özel sektör ve sanayi kuruluşlarının eğitim faaliyetlerine yeterince yer verilmemesi,
16. AB Projelerine ayrılan fon miktarlarındaki değişkenlik
17. Mesleki Eğitimi geliştirme kapsamında ortak protokollerde, mevzuattan kaynaklanan zorunluluk ile özel sektörün işleyiş sistemi arasındaki uyumsuzluk
18. Yerel maddi destek bulmakta yaşanan güçlükler
19. Velilerin eğitim faaliyetlerine katılım oranlarının düşük olması
20. Bilimsel, teknolojik temalı çalışmalar için maddi kaynak temininde güçlük yaşanması
21. Kaynak sağlayıcılarının kurumsal tanıtım ve reklam kaygıları
22. Mevzuat ve paydaş beklentileri arasında yaşanan uyuşmazlık
23. İlin aldığı göç oranının, verdiği göç oranından fazla olması

J. Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi

Kayseri İl Milli Eğitim Müdürlüğü olarak mevcut durum analizimizin yapılması ile ortaya çıkan temel sorunlarımız ve gelişim alanlarımızın hangileri olduğu analizler sonucunda ortaya çıkarılmıştır. Müdürlük olarak 2019 yılında Kayseri eğitimini her bireyin eğitme ulaşabildiği, kapasite olarak her bireyin eğitim tesislerinden faydalanabildiği, kaliteli bir eğitimi amaçlamaktayız. Durum analizinde yer alan her bir bölümde yapılan analizler sonucunda belirlenmiş olan tespitler ve ihtiyaçlardan yola çıkılarak müdürlüğümüz stratejik planının mimarisi oluşturulmuştur.

3. Geleceğe bakış

Bu bölümde; Müdürlüğümüzün misyonu, vizyonu ve temel değerleri ile stratejik amaçları, stratejik hedefleri, performans göstergeleri ve eylemleri yer almaktadır.

Misyon, Vizyon ve Temel Değerler

Misyon, vizyon ve temel değerlerimiz aşağıda açıklanmıştır.

Misyonumuz:

Kayseri ili olarak ülke kalkınmasında kaliteli bir eğitim için etkili yönetim tekniklerini kullanan, mevcut kaynakların eşitlik ve adalet anlayışı içinde dağıtımını ve kullanımı sağlayan, gerekli personel ve teknolojik donanımı temin eden, öğrencilerine Cumhuriyet ve Demokrasi bilincini aşılayan, milli ve manevi değerlerine sahip çıkan, yenilikçi, analitik düşünceyi teşvik eden, sanatsal, bilimsel ve teknolojik gelişmelere duyarlı, üretken, sorumluluk sahibi ve temsil edebilme yeteneğini kazanmış mutlu bireyler yetiştiren bir kurum olmaktır.

Vizyonumuz:

Milli kültür öğelerini içselleştirmiş, eğitim - öğretim, kurum kültürü ve kalitesi ile yenilikçi ve girişimci bir kurum olmak.

Temel Değerlerimiz

- Adalet
- Güven
- Duyarlılık
- Samimiyet
- Geleneklere sahiplik
- Güler yüzlülük
- Şeffaflık
- Katılımcılık
- Paylaşımcılık
- Demokratiklik
- Bilimsellik
- Yenilikçilik
- Memnuniyete Önem
- Değişime ve Gelişime açıklık

Amaç ve Hedeflere İlişkin Mimari

Amaç 1: Bütün öğrencilerimize, medeniyetimizin ve insanlığın ortak değerleri ile çağın gereklerine uygun bilgi, beceri, tutum ve davranışların kazandırılması sağlanacaktır.

Hedef 1.1 Tüm alanlarda ve eğitim kademelerinde, öğrencilerimizin her düzeydeki yeterliliklerinin belirlenmesi, izlenmesi ve desteklenmesi için etkin bir ölçme ve değerlendirme sistemi hayata geçirilecektir.

S 1.1.1 - Eğitim kalitesinin artırılması için ölçme ve değerlendirme yöntemleri etkinleştirilecek ve yeterlilik temelli ölçme değerlendirme yapılacaktır.

S 1.1.2 - Öğrencilerin bilimsel, kültürel, sanatsal, sportif ve toplum hizmeti alanlarında etkinliklere katılımı artırılacak ve izlenecektir.

S 1.1.3 - Kademeler arası geçiş sınavlarının öğrenciler üzerindeki baskısını azaltacak çalışmalar yapılacaktır.

Hedef 1.2 Öğrencilerin yaş, okul türü ve programlarına göre gereksinimlerini dikkate alan beceri temelli yabancı dil yeterlilikleri sistemine geçilmesine ilişkin etkin çalışmalar yürütülecektir.

S 1.2.1 - Yeni kaynaklar ile öğrencilerin İngilizce konuşulan dünyayı deneyimlemesi ve bakanlıkça geliştirilecek olan dijital içerikleri kullanmaları sağlanacaktır.

S 1.2.2 - Yabancı dil eğitiminde öğretmen nitelik ve yeterlilikleri yükseltilecektir.

Hedef 1.3 Öğrenme süreçlerini destekleyen dijital içerik ve beceri destekli dönüşüm ile öğrenci ve öğretmenlerimizin eşit öğrenme ve öğretme fırsatlarını yakalamaları ve öğrenmenin sınıf duvarlarını aşması sağlanacaktır.

S 1.3.1 - Dijital içerik ve becerilerin gelişmesi için oluşturulan ekosistem etkin olarak kullanılacaktır

S 1.3.2 - Dijital becerilerin gelişmesi için içerik geliştirilecek ve bu kapsamda öğretmen eğitimi yapılacaktır.

Amaç 2: Çağdaş normlara uygun, etkili, verimli yönetim ve organizasyon yapısı ve süreçleri hâkim kılınacaktır.

Hedef 2.1. Yönetim ve öğrenme etkinliklerinin izlenmesi, değerlendirilmesi ve geliştirilmesi amacıyla veriye dayalı yönetim yapısına il düzeyinde işlerlik kazandırılacaktır.

S 2.1.1 - Kurumsal yapının güçlendirilmesi amacıyla bürokrasi azaltılacaktır.

S 2.1.2 - İl düzeyinde veriye dayalı yönetim sistemine geçilecektir.

Hedef 2.2. Bakanlıkça oluşturulacak yeni mesleki gelişim modeli doğrultusunda öğretmen ve okul yöneticilerinin gelişimleri desteklenecektir.

S 2.2.1 - Yeniden yapılandırılan mesleki gelişim sistemi ile yönetici ve öğretmenlerin gelişimleri desteklenecektir.

S 2.2.2 - İnsan kaynağının verimli kullanılması ve hakkaniyetli bir şekilde ödüllendirilmesi sağlanacaktır.

Amaç 3: Okul öncesi eğitim ve temel eğitimde öğrencilerimizin bilişsel, duygusal ve fiziksel olarak çok boyutlu gelişimleri sağlanacaktır.

Hedef 3.1. Erken çocukluk eğitiminin niteliği ve yaygınlığı artırılacak, toplum temelli erken çocukluk çeşitlendirilerek yaygınlaştırılacaktır.

S 3.1.1 -Erken çocukluk eğitim hizmeti yaygınlaştırılacaktır.

S 3.1.2 Erken çocukluk eğitim hizmetlerine yönelik oluşturulan bütünleşik sistemin uygulanması sağlanacaktır.

S3.1.3-Erken çocukluk eğitiminde şartları elverişsiz gruplarda eğitimin niteliği artırılacaktır.

Hedef 3.2 Öğrencilerimizin bilişsel, duygusal ve fiziksel olarak çok boyutlu gelişimini önemseyen, bilimsel düşünme, tutum ve değerleri içselleştirebilecekleri bir temel eğitim yapısına geçilerek okullaşma oranı artırılacaktır.

S 3.2.1 -İlkokul ve ortaokullarda okullaşma oranları artırılacak, devamsızlık oranları azaltılacaktır.

S 3.2.2 -İlkokul ve ortaokulların gelişimsel açıdan yeniden yapılandırılmasına katkı sunulacaktır.

Hedef 3.3 Temel eğitimde okulların niteliğini artıracak yenilikçi uygulamalara yer verilecektir.

S 3.3.1 -Temel eğitimde yenilikçi uygulamalara imkân sağlanacaktır.

S3.3.2-Temel eğitimde okullar arası başarı farkı azaltılarak okulların niteliği artırılacaktır.

Amaç 4: Öğrencileri ilgi, yetenek ve kapasiteleri doğrultusunda hayata ve üst öğretime hazırlayan bir ortaöğretim sistemi ile toplumsal sorunlara çözüm getiren, ülkenin sosyal, kültürel ve ekonomik kalkınmasına katkı sunan öğrenciler yetiştirilecektir.

Hedef 4.1 Ortaöğretime katılım ve tamamlama oranları artırılacaktır.

S 4.1.1- Kız çocukları ile özel politika gerektiren gruplar başta olmak üzere tüm öğrencilerin ortaöğretime katılımlarının artırılması, devamsızlık ve sınıf tekrarlarının azaltılmasına yönelik çalışmalar yapılacaktır.

S 4.1.2- İkili eğitim kapsamındaki okulların sayısı azaltılacak ve yatılılık imkanlarının kalitesi iyileştirilecektir.

Hedef 4.2 Ortaöğretimde, değişen dünyanın gerektirdiği becerileri sağlayan ve değişimin aktörü olacak öğrenciler yetiştiren faaliyetlere katılım oranı artırılacaktır.

S 4.2.1- Öğrencilerin ilgi, yetenek ve mizaçlarına uygun olarak Bakanlıkça tasarlanacak olan program ve ders çizelgelerinin ortaöğretim kurumlarımızda uygulanmasına yönelik çalışmalar yapılacaktır.

S 4.2.2- Ortaöğretimde akademik bilginin beceriye dönüşmesine yönelik faaliyetler desteklenecektir.

S 4.2.3- Okullar arası başarı farkı azaltılacaktır.

Hedef 4.3 Örgün eğitim içinde fen ve sosyal bilimler liselerinin niteliği güçlendirilecektir.

S 4.3.1- Fen ve sosyal bilimler liselerindeki öğretimin niteliğini arttırmaya yönelik çalışmalar yürütülecektir.

S 4.3.2- Fen ve sosyal bilimler liselerinin yükseköğretim kurumlarıyla iş birlikleri geliştirilerek proje sayıları artırılacaktır.

Hedef 4.4 Örgün eğitim içinde imam hatip okullarının niteliği artırılacaktır.

S 4.4.1-Belirlenecek olan yeni öğretim programı ve ders yapısına göre, bu okullarda verilen yabancı dil eğitimi iyileştirilecektir.

S 4.4.2- İmam hatip okulları ve yükseköğretim kurumları arasında iş birlikleri arttırılarak imam hatip okullarındaki çocuklarımızın bilimsel ve entelektüel gelişimleri desteklenecektir.

Amaç 5: Özel eğitim ve rehberlik hizmetlerinin etkinliği artırılarak bireylerin bedensel, ruhsal ve zihinsel gelişimleri desteklenecektir.

Hedef 5.1 Öğrencilerin mizaç, ilgi ve yeteneklerine uygun eğitimi alabilmelerine imkân veren işlevsel bir psikolojik danışmanlık ve rehberlik yapılanması etkin olarak yürütülecektir.

S 5.1.1 - Psikolojik danışmanlık ve rehberlik hizmetlerinin kalitesinin ve niteliğinin artırılması amacıyla çalışmalar yapılacaktır.

Hedef 5.2 Özel eğitim ihtiyacı olan bireyleri akranlarından soyutlamayan ve birlikte yaşama kültürünü güçlendiren eğitimde adalet temelli yaklaşım modeli uygulanacaktır.

S 5.2.1-Özel eğitim ihtiyacı olan öğrencilere yönelik hizmetlerin kalitesi artırılacaktır.

S 5.2.2-Başta özel eğitime ihtiyaç duyan bireylerin kullanımına uygun olmak üzere okul ve kurumların fiziki imkanları iyileştirilecektir.

S 5.2.3-Küçük onarım ve donatım hizmetleriyle okul ve kurumların fiziki imkanları ihtiyaçlar doğrultusunda iyileştirilecektir.

Hedef 5.3 özel yetenekli öğrencilerimiz, akranlarından ayrıştırılmadan doğalarına uygun bir eğitim yöntemi ile desteklenecektir.

S 5.3.1 - İlimizde ikinci bilim ve sanat merkezinin faaliyete geçmesi için çalışmalar yürütülecektir.

S 5.3.2 - Özel yeteneklilere yönelik öğrenme ortamları zenginleştirilecektir.

S 5.3.3 - Atölye içerikleri bakanlık çerçeve planları doğrultusunda BİLSEM öğretmenleri tarafından belirlenecektir.

Amaç 6: Mesleki ve teknik eğitim ve hayat boyu öğrenme sistemleri, toplumun ihtiyaçlarına ve işgücü piyasası ile bilgi çağının gereklerine uygun biçimde uygulanacaktır.

Hedef 6.1 Mesleki ve teknik eğitime atfedilen değer ve erişim imkânları artırılacaktır.

S 6.1.1 - Mesleki ve teknik eğitimde kariyer rehberliği etkin bir hale getirilecektir.

Hedef 6.2 Mesleki ve teknik eğitimde yeni nesil öğretim programlarının etkin uygulanması sağlanacak ve altyapı iyileştirilecektir.

S 6.2.1 - Yeni alan ve dal açılması desteklenecektir.

S 6.2.2 - Mesleki ve teknik eğitimde atölye ve laboratuvar donanımına göre döner sermaye faaliyetleri desteklenecektir.

S 6.2.3 - Öğretmenlerin mesleki gelişimleri desteklenecek ve hizmet içi eğitimler gerçek iş ortamlarında yapılacaktır.

Hedef 6.3 Mesleki ve teknik eğitim-istihdam-üretim ilişkisi desteklenecektir.

S 6.3.1 - Mesleki ve teknik eğitim kurumları ile sektör arasında iş birliği artırılacaktır.

S 6.3.2 - Yurt dışında yatırım yapan iş insanlarının ihtiyaç duyduğu meslek elemanlarının yetiştirilmesi için çalışmalar yürütülecektir.

S 6.3.3 -Yerli ve millî savunma sanayinin ihtiyaç duyduğu alanların açılması desteklenecektir.

Hedef 6.4 Bireylerin iş ve yaşam kalitelerini yükseltmek amacıyla hayat boyu öğrenme katılım ve tamamlama oranları artırılacaktır.

S 6.4.1- Hayat boyu öğrenme programlarına katılım ve tamamlama oranlarını artırmaya yönelik çalışmalar yapılacaktır.

S 6.4.2- Hayat boyu öğrenme süreçlerine yönelik toplumsal farkındalığa ilişkin çalışmalar yapılacaktır.

S 6.4.3- Kayseri'de geçici koruma altında bulunan yabancıların çocuklarının eğitim ve öğretime erişim imkânları artırılacaktır.

Amaç 7:

Uluslararası standartlar gözetilerek tüm okullarımız için destekleyici bir özel öğretim yapısına geçilecektir.

Hedef 7.1

Özel öğretime devam eden öğrenci oranları artırılacak ve özel öğretim kurumlarının yapısal anlamda iyileştirilmesine yönelik çalışmalar yapılacaktır.

S 7.1.1 -Özel sektörün eğitim yatırımlarını desteklemek amacıyla işbirliği ve protokol sayısı artırılacaktır.

S 7.1.2 -Özel sektörün eğitim yatırımlarını desteklemek amacıyla yapılacak yasal düzenlemeler ve geliştirilecek olan tedbir mekanizmaları ile ilgili il genelinde etkin tanıtım ve bilgilendirme yapılacaktır.

Hedef 7.2 Sertifika eğitimi veren kurumların nitelikleri artırılacaktır.

S 7.2.1 -Özel çeşitli kurslar ile özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerinde verilen eğitimin niteliğini artırmaya yönelik çalışmalar yapılacaktır.

Amaç, Hedef, Gösterge ve Stratejiler

Amaç 1:

Bütün öğrencilerimize, medeniyetimizin ve insanlığın ortak değerleri ile çağın gereklerine uygun bilgi, beceri, tutum ve davranışların kazandırılması sağlanacaktır.

Hedef 1.1. *Tüm alanlarda ve eğitim kademelerinde, öğrencilerimizin her düzeydeki yeterliliklerinin belirlenmesi, izlenmesi ve desteklenmesi için bakanlık düzeyinde oluşturulacak ölçme ve değerlendirme sistemi desteklenerek etkin kullanımı sağlanacaktır.*

Amaç 1		**Bütün öğrencilerimize, medeniyetimizin ve insanlığın ortak değerleri ile çağın gereklerine uygun bilgi, beceri, tutum ve davranışların kazandırılması sağlanacaktır.**								
Hedef 1.1		Tüm alanlarda ve eğitim kademelerinde, öğrencilerimizin her düzeydeki yeterliliklerinin belirlenmesi, izlenmesi ve desteklenmesi bakanlık düzeyinde oluşturulacak ölçme ve değerlendirme sistemi desteklenerek etkin kullanımı sağlanacaktır.								
Performans Göstergeleri		Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Rapor Sıklığı
PG 1.1.1 Bir eğitim ve öğretim döneminde bilimsel, kültürel, sanatsal ve sportif alanlarda en az bir faaliyete katılan öğrenci oranı (%)	İlkokul	50	75	80	82	83	84	100	6 Ay	6 Ay
	Ortaokul		66	73	77	82	85	100	6 Ay	6 Ay
	Lise		32	36	39	43	46	100	6 Ay	6 Ay
PG 1.1.2 Öğrenci başına okunan kitap sayısı	İlkokul	25	9	12	13	16	17	27	6 Ay	6 Ay
	Ortaokul		9	10	12	14	15	17	6 Ay	6 Ay
	Lise		5	6	6	7	8	10	6 Ay	6 Ay
PG 1.1.3. Ortaöğretime merkezi sınavla yerleşen öğrenci oranı (%)		25	5	5	5	5	5	5	6 Ay	6 Ay
Koordinatör Birim		Ölçme, Değerlendirme ve Sınav Hizmetleri Genel Müdürlüğü								
İş Birliği Yapılacak Birimler		BİETHŞ, DÖHŞ, HBÖHŞ, MTEHŞ, OHŞ, ÖERHŞ, TEHŞ, ÖÖKHŞ, DHŞ, İEHŞ, SGHŞ								
Riskler		- Öğrencilerin ve velilerin bilimsel, kültürel, sanatsal ve sportif faaliyetlere ilişkin farkındalık düzeyinin bölgeler arasında farklılık göstermesi, - Ailelerin, çocuklarının sınavla öğrenci alan okullara devam etmelerine yönelik isteği, - Sınavla öğrenci alan okul sayısının artırılmasına ilişkin çeşitli baskılar, - Öğrencilerin ve öğretmenlerin mevcut durumda yeterlilik temelli ölçme uygulamalarına alışkın olmaması.								
Stratejiler	S 1.1.1	- Eğitim kalitesinin artırılması için ölçme ve değerlendirme yöntemleri etkinleştirilecek ve yeterlilik temelli ölçme değerlendirme yapılacaktır.								
	S 1.1.2	- Öğrencilerin bilimsel, kültürel, sanatsal, sportif ve toplum hizmeti alanlarında etkinliklere katılımı artırılacak ve izlenecektir.								
	S 1.1.3	- Kademeler arası geçiş sınavlarının öğrenciler üzerindeki baskısını azaltacak çalışmalar yapılacaktır.								
Maliyet Tahmini		1.540.036.534,72								
Tespitler		- Öğrencilerin bilimsel, kültürel, sanatsal ve sportif faaliyetlere katılımının düşük olması, - Toplumda akademik başarıya yüksek değer atfedilmesi, - Öğrenciler ve öğretmenlerin yeterlilik temelli ölçme ve değerlendirme uygulamaları konusunda yeterli bilgi ve tecrübeye sahip olmaması.								
İhtiyaçlar		- Öğretmenlerin alternatif eğitim yöntem ve teknikleri konusunda eğitime alınmaları, - Ölçme ve değerlendirme merkezlerinin tüm illere yaygınlaştırılması, - Sınav kaygısına yönelik olarak aile hekimliği başta olmak üzere çeşitli kurumlarla iş birliği yapılması, - Veli ve öğretmenlere yönelik olarak öğrencilerin bilimsel, kültürel, sanatsal ve sportif faaliyetlere katılması yönünde farkındalık çalışmaları yürütülmesi, - Öğretim programlarının konu alanları bazında yeterlilik temelli olarak tanımlanması.								

UD: Uygulama Dönemi

Not: *ABİDE, TIMSS ve PISA gibi sınavlarda il geneli değerlendirmelerin yapılmaması nedeni ile Bakanlığın koymuş olduğu hedeflere ulaşabilmesi için gerekli çalışmalar yapılarak hedefler desteklenecektir.*

Hedef 1.2. ***Öğrencilerin yaş, okul türü ve programlarına göre gereksinimlerini dikkate alan beceri temelli yabancı dil yeterlilikleri sistemine geçilmesine ilişkin etkin çalışmalar yürütülecektir.***

Amaç 1	Bütün öğrencilerimize, medeniyetimizin ve insanlığın ortak değerleri ile çağın gereklerine uygun bilgi, beceri, tutum ve davranışların kazandırılması sağlanacaktır.								
Hedef 1.2.	Öğrencilerin yaş, okul türü ve programlarına göre gereksinimlerini dikkate alan beceri temelli yabancı dil yeterlilikleri sistemine geçilmesine ilişkin etkin çalışmalar yürütülecektir.								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Rapor Sıklığı
PG 1.2.1 Yabancı dil dersi yılsonu puan ortalaması	50	71,06	72,00	73,50	74,50	76,00	80	6 Ay	6 Ay
PG 1.2.2 Yabancı Dil Mesleki Gelişim Programlarına katılan yabancı dil öğretmen sayısı	50	0	1	4	8	12	18	6 Ay	6 Ay
Koordinatör Birim	Strateji Geliştirme Hizmetleri Şubesi								
İş Birliği Yapılacak Birimler	DÖHŞ, HBÖHŞ, MTEHŞ, OHŞ, ÖERHŞ, ÖÖKHŞ, TEHŞ, BİETHŞ								
Riskler	- Yabancı dil eğitimine ilişkin farkındalığın yeterli olmaması, - Uluslararası hareketlilik programlarının kontenjan ve kapsamının yetersiz olması, - Yurtdışında yabancı dil eğitimini destekleyici programların maliyetlerinin yüksek olması, - Yabancı dil eğitimine ilişkin dijital içeriklerin teminine yönelik maliyetlerin yüksek olması.								
S 1.2.1	- Yeni kaynaklar ile öğrencilerin İngilizce konuşulan dünyayı deneyimlemesi ve bakanlıkça geliştirilecek olan dijital içerikleri kullanmaları sağlanacaktır.								
S 1.2.2	- Yabancı dil eğitiminde öğretmen nitelik ve yeterlilikleri yükseltilecektir.								
Maliyet Tahmini	440.010.438,52								
Tespitler	- Öğrencilerin yabancı dil becerilerini farklı alanlarda kullanmasını sağlayan disiplinler arası bir yaklaşımın olmaması, - Yabancı dil eğitiminin öğrencilerin bireysel farklılıkları ile öğretim kademeleri ve okul türlerini dikkate almayan tek tip bir yaklaşımla yapılması, - Öğrencilerin yabancı dil eğitimine destek olacak dijital içeriklerin ve platformların yetersiz olması, - Öğretmenlerin yabancı dil becerilerinin geliştirilmesine yönelik eğitimlerin ve paydaşlarla iş birliğinin yetersiz olması, - Yabancı dil öğretmenlerinin seçiminde öğretmenlerin çok yönlü dil becerilerinin ölçülmemesi ve bunların dikkate alınmaması.								
İhtiyaçlar	- Yabancı dil eğitiminde ortaya konacak yeni yöntemler konusunda öğretmen eğitimlerinin yapılması, - Yabancı dil eğitimine yönelik dijital içeriklerin ve platformların geliştirilmesi, - Uluslararası hareketlilik programlarına yönelik farkındalığın artırılması, - Öğretmenlere yurtdışı deneyim fırsatlarının sağlanması.								

Hedef 1.3. ***Öğrenme süreçlerini destekleyen dijital içerik ve beceri destekli dönüşüm ile öğrenci ve öğretmenlerimizin eşit öğrenme ve öğretme fırsatlarını yakalamaları ve öğrenmenin sınıf duvarlarını aşması sağlanacaktır.***

Amaç 1	Bütün öğrencilerimize, medeniyetimizin ve insanlığın ortak değerleri ile çağın gereklerine uygun bilgi, beceri, tutum ve davranışların kazandırılması sağlanacaktır.								
Hedef 1.3	Öğrenme süreçlerini destekleyen dijital içerik ve beceri destekli dönüşüm ile ülkemizin her yerinde yaşayan öğrenci ve öğretmenlerimizin eşit öğrenme ve öğretme fırsatlarını yakalamaları ve öğrenmenin sınıf duvarlarını aşması sağlanacaktır.								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Rapor Sıklığı
PG 1.3.1 EBA Ders Portali aylık ortalama tekil ziyaretçi sayısı	30	47873	52662	57928	63721	70093	77103	6 Ay	6 Ay
PG 1.3.2 EBA Ders Portali kullanıcı başına aylık ortalama sistemde kalma süresi (dk)	30	22	25	30	40	50	100	6 Ay	6 Ay
PG 1.3.3 Dijital içeriklere ilişkin sertifika eğitimlerine katılan öğretmen sayısı	40	25	50	100	150	200	250	6 Ay	6 Ay
Koordinatör Birim	Bilgi İşlem ve Eğitim Teknolojileri Hizmetleri Şubesi								
İş Birliği Yapılacak Birimler	DÖHŞ, HBÖHŞ, MTEHŞ, OHŞ, ÖERHŞ, ÖÖKHŞ, TEHŞ.								
Riskler	- Dijital ortamda çocukları ve gençleri olumsuz etkileyen içeriklere ilişkin önlemlerin yetersizliği, - Dijital araç ve gereçlerin genellikle ithalata bağımlı olması, - İnternet altyapısının bölgeler arası gösterebileceği farklılıktan dolayı internet erişiminde yaşanabilecek aksaklıklar, - Dijital içerik geliştirme eğitimlerine katılması gereken öğretmen sayısının çok olması, - Dijital içerik gelişimi alanında yeniliklerin çok hızlı olmasından dolayı verilecek eğitimin içeriğinin güncel tutulması gerekliliği.								
Stratejiler	S 1.3.1	- Dijital içerik ve becerilerin gelişmesi için oluşturulan ekosistem etkin olarak kullanılacaktır.							
	S 1.3.2	- Dijital becerilerin gelişmesi için içerik geliştirilecek ve bu kapsamda öğretmen eğitimi yapılacaktır.							
Maliyet Tahmini	605.014.353,04								
Tespitler	- Öğrencilerin ve araştırmacıların kullanacağı dijital içerik arşivinin bulunmaması, - Dijital ortamlarda eğitime ilişkin içeriklerin belirli bir yapıya kavuşturulamaması, - Güvenli internet, siber zorbalık ve veri güvenliği kavramlarına ilişkin toplumsal farkındalık düzeyinin düşük olması, - Dijital beceriler konusunda öğretmenler arasında farkın yüksek olması.								
İhtiyaçlar	- Eğitim dijital arşivinin oluşturulması için gerekli altyapı, - Eğitim dijital içeriklerinin geliştirilmesi için ilgili personelin eğitimi, - Öğretmenlerin dijital beceriler konusunda hizmet içi eğitimden geçirilmesi, - Güvenli internet, siber zorbalık ve veri güvenliği konularında diğer kamu kurum ve kuruluşlarıyla tam iş birliği, - EBA eğitim portalinin kapsam ve içeriğinin geliştirilmesi.								

Amaç 2:

Çağdaş normlara uygun, etkili, verimli yönetim ve organizasyon yapısı ve süreçleri hâkim kılınacaktır.

Hedef 2.1. *Yönetim ve öğrenme etkinliklerinin izlenmesi, değerlendirilmesi ve geliştirilmesi amacıyla veriye dayalı yönetim yapısına il düzeyinde işlerlik kazandırılacaktır.*

Amaç 2	**Çağdaş normlara uygun, etkili, verimli yönetim ve organizasyon yapısı ve süreçleri hâkim kılınacaktır.**								
Hedef 2.1	**Yönetim ve öğrenme etkinliklerinin izlenmesi, değerlendirilmesi ve geliştirilmesi amacıyla veriye dayalı yönetim yapısına il düzeyinde işlerlik kazandırılacaktır.**								
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi (%)**	**Başlangıç Değeri**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**İzleme Sıklığı**	**Rapor Sıklığı**
PG 2.1.1. Stratejik planları ile yıllık okul gelişim planları bazında izleme, değerlendirme ve dönüt verme faaliyeti gerçekleştirilen okul oranı	30	0	85	90	95	100	100	6 Ay	6 Ay
PG 2.1.2. İl MEM izleme ve değerlendirme bulgularına göre geliştirilen önerilerin uygulanma oranı	30	0	85	90	95	100	100	6 Ay	6 Ay
PG 2.1.3. Müdürlük bilgi edinme sistemlerinden hizmet alanların memnuniyet oranı (%)	40	0	82	84	86	88	90	6 Ay	6 Ay
Koordinatör Birim	Strateji Geliştirme Hizmetleri Şubesi								
İş Birliği Yapılacak Birimler	Tüm Birimler								
Riskler	- Sık mevzuat değişikliği nedeniyle iş süreçlerinin sık değişmesi, - Karar alma süreçleri ve uygulama aşamasına yönelik bürokratik unsurlar, - Okul planlarında belirlenen amaçların bağlantısız olması.								
Stratejiler	**S 2.1.1**	**-Kurumsal yapının güçlendirilmesi amacıyla bürokrasi azaltılacaktır**							
	S 2.1.2	**- İl düzeyinde veriye dayalı yönetim sistemine geçilecektir.**							
Maliyet Tahmini	495.011.743,31								
Tespitler	- Veriye dayalı yönetim için etkin veri üretimi mekanizmaları oluşturulmamış olması, - Planların izlenmesi için bir sistemin olmaması								
İhtiyaçlar	- Okul planlarının izlenmesine yönelik sistem kurulması								

Hedef 2.2. *Bakanlıkça oluşturulacak yeni mesleki gelişim modeli doğrultusunda öğretmen ve okul yöneticilerinin gelişimleri desteklenecektir.*

Amaç 2	**Çağdaş normlara uygun, etkili, verimli yönetim ve organizasyon yapısı ve süreçleri hâkim kılınacaktır.**								
Hedef 2.2	**Bakanlıkça oluşturulacak yeni mesleki gelişim modeli doğrultusunda öğretmen ve okul yöneticilerinin gelişimleri desteklenecektir.**								
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi (%)**	**Başlangıç Değeri**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**İzleme Sıklığı**	**Rapor Sıklığı**
PG 2.2.1. Mesleki gelişim etkinliklerine katılan personel oranı	40	-	50	60	70	80	90	6 Ay	6 Ay
PG 2.2.2 Yönetici cinsiyet oranı (%)	20	13	28	33	38	43	50	6 Ay	6 Ay
PG 2.2.3 Ücretli öğretmen oranı (%)	20	8,87	8,73	8,67	8,61	8,54	8,48	6 Ay	6 Ay
PG 2.2.4 Kişisel ve Mesleki Eğitim Sertifika Programlarına katılan öğretmen oranı (%)	20	30	35	36	40	45	50	6 Ay	
Koordinatör Birim	İnsan Kaynakları Hizmetleri Şubesi								
İş Birliği Yapılacak Birimler	DÖHŞ, HBÖHŞ, MTEHŞ, OHŞ, ÖERHŞ, ÖÖKHŞ, TEHŞ, SGHŞ, BİETHŞ								
Riskler	- Baskı grupları ve paydaş kitlelerin taleplerinde temelde amaçlar açısından yeterince uzlaşı sağlanamaması, - Elverişsiz koşullarda görev yapan öğretmen ve yöneticiler için verilecek teşviklerin maliyeti, - Yönetici kadrolarına kadın yönetici talebinin yeterli düzeyde olmaması.								
Stratejiler — **S 2.2.1**	**- Yeniden yapılandırılan mesleki gelişim sistemi ile yönetici ve öğretmenlerin gelişimleri desteklenecektir.**								
Stratejiler — **S 2.2.2**	**-İnsan kaynağının verimli kullanılması ve hakkaniyetli bir şekilde ödüllendirilmesi sağlanacaktır.**								
Maliyet Tahmini	220.005.219,33								
Tespitler	- Öğretmenlik ve okul yönetimine ilişkin mevzuatın dağınık olması, - Dezavantajlı bölgelerde görev yapan öğretmenlerin hizmet süresinin düşük olması, - Eğitim yöneticilerinin atanma sisteminin ölçme ve değerlendirme boyutunun yeterli olmaması, - Ülke genelinde dengeli norm dağılımının olmaması, - Öğretmenlik mevcut kariyer sisteminin yetersiz olması ve okul yöneticiliği alanlarında kariyer sisteminin bulunmaması.								
İhtiyaçlar	- Bakanlık bütçesinde personel giderleri için ayrılan ödeneğin meslek kanunu, ücretli öğretmen ile dezavantajlı bölgelerde görev yapan öğretmenler için yapılacak iyileştirmelere göre yükseltilmesi, - Öğretmenlik ve okul yöneticiliği alanlarında genel ve özel alan yeterlilik belirlenmesi için kapsamlı çalışmaların yapılması,								

Amaç 3:

Okul öncesi eğitim ve temel eğitimde öğrencilerimizin bilişsel, duygusal ve fiziksel olarak çok boyutlu gelişimleri sağlanacaktır.

Hedef 3.1. ***Erken çocukluk eğitiminin niteliği ve yaygınlığı artırılacak, toplum temelli erken çocukluk çeşitlendirilerek yaygınlaştırılacaktır.***

Amaç 3	Okul öncesi eğitim ve temel eğitimde öğrencilerimizin bilişsel, duygusal ve fiziksel olarak çok boyutlu gelişimleri sağlanacaktır.								
Hedef 3.1	**Erken çocukluk eğitiminin niteliği ve yaygınlığı artırılacak, toplum temelli erken çocukluk çeşitlendirilerek yaygınlaştırılacaktır.**								
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi(%)**	**Başlangıç Değeri**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**İzleme Sıklığı**	**Rapor Sıklığı**
PG 3.1.1 3-5 yaş grubu okullaşma oranı (%)	40	34,64	38,49	45	50	65	70	6 Ay	6 Ay
PG 3.1.2 İlkokul birinci sınıf öğrencilerinden en az bir yıl okul öncesi eğitim almış olanların oranı (%)	30	71,80	73	75	85	95	100	6 Ay	6 Ay
PG 3.1.3 Erken çocukluk eğitiminde desteklenen şartları elverişsiz öğrenci sayısı	10	0	10	20	30	50	80	6 Ay	6 Ay
PG 3.1.4 Özel eğitime ihtiyaç duyan öğrencilerin uyumunun sağlanmasına yönelik öğretmen eğitimlerine katılan okul öncesi öğretmeni oranı (%)	20	0	20	40	60	80	100	6 Ay	6 Ay
Koordinatör Birim	Temel Eğitim Hizmetleri Şubesi								
İş Birliği Yapılacak Birimler	BİETHŞ, DHŞ, HBÖHŞ, HHB, İKHŞ, ÖERHŞ, ÖÖKHŞ, SGHŞ, İEHŞ								
Riskler	- Ailelerin erken çocukluk eğitiminin faydası konusunda yeterince bilinçli olmaması ve eğitim maliyetinden kaçınması, - Erken çocukluk eğitim hizmeti veren kurumların işleyişi ve denetiminin tek elden yürütülememesi, - Erken çocukluk eğitim hizmetinin sunumunda rol alan aktörlerin çeşitli olması, - Erken çocukluk eğitiminde görev alan bazı öğretmenlerin özel eğitime ihtiyaç duyan öğrencilerle ilgili istenen düzeyde bilgi ve beceriye sahip olmaması,								
Stratejiler – **S 3.1.1**	**- Erken çocukluk eğitim hizmeti yaygınlaştırılacaktır.**								
Stratejiler – **S 3.1.2**	**- Erken çocukluk eğitim hizmetlerine yönelik oluşturulan bütünleşik sistemin uygulanması sağlanacaktır.**								
Stratejiler – **S 3.1.3**	**- Erken çocukluk eğitiminde şartları elverişsiz gruplarda eğitimin niteliği artırılacaktır.**								
Maliyet Tahmini	880.020.877,02 TL								
Tespitler	- Erken çocukluk eğitim imkânlarının her çocuğun okullaşmasını sağlayacak kadar yaygın ve esnek zamanlı olmaması, - Erken çocukluk eğitiminin ailelere belli ölçüde maliyet oluşturması, - Erken çocukluk eğitim hizmeti sunan farklı aktörlerin bütünleşik bir sistemle izlenip değerlendirilememesi ve erken çocukluk eğitim hizmetine yönelik ortak bir kalite standardının olmaması, - Ailelerin ve öğretmenlerin özel eğitime ihtiyaç duyan çocuklar konusunda yeterli düzeyde bilgi ve farkındalığa sahip olmaması, - Yurdun bazı kesimlerinde şartları elverişsiz bazı ailelerin özellikle geçici koruma altında olanlar ile mevsimlik tarım işçisi ailelerin erken çocukluk eğitimine erişimde sorunlar yaşaması.								
İhtiyaçlar	- Öğretmen ataması ve öğretmenlerin erken çocukluk eğitimi konusundaki deneyimlerini artırmak için hizmet içi eğitim faaliyetleri, - Şartları elverişsiz çocukların erişim ve beslenme ihtiyaçlarının karşılanması için hizmet modellerinin geliştirilmesi, - Erken çocukluk eğitimi konusunda ailelere ve topluma yönelik farkındalık çalışmaları, - Erken çocukluk eğitim hizmetlerinde farklı kurum ve kuruluşlar arasında koordinasyonun sağlanması.								

Hedef 3.2. ***Öğrencilerimizin bilişsel, duygusal ve fiziksel olarak çok boyutlu gelişimini önemseyen, bilimsel düşünme, tutum ve değerleri içselleştirebilecekleri bir temel eğitim yapısına geçilerek okullaşma oranı artırılacaktır.***

Amaç 3		Okul öncesi eğitim ve temel eğitimde öğrencilerimizin bilişsel, duygusal ve fiziksel olarak çok boyutlu gelişimleri sağlanacaktır.								
Hedef 3.2		**Öğrencilerimizin bilişsel, duygusal ve fiziksel olarak çok boyutlu gelişimini önemseyen, bilimsel düşünme, tutum ve değerleri içselleştirebilecekleri bir temel eğitim yapısına geçilerek okullaşma oranı artırılacaktır.**								
Performans Göstergeleri		**Hedefe Etkisi (%)**	**Başlangıç Değeri**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**İzleme Sıklığı**	**Rapor Sıklığı**
PG 3.2.1 İkili eğitim kapsamındaki okullara devam eden öğrenci oranı (%)		25	43	39,51	28,30	18,60	9,30	0	6 Ay	6 Ay
PG 3.2.2 Temel eğitimde 20 gün ve üzeri devamsız öğrenci oranı	**PG 3.2.2.1 İlkokulda 20 gün ve üzeri devamsız öğrenci oranı (%)**	25	2,12	2,8	1,93	1,88	1,44	1	6 Ay	6 Ay
	PG 3.2.2.2 Ortaokulda 20 gün ve üzeri devamsız öğrenci oranı(%)		4,95	4,58	4,10	3,90	3,60	3	6 Ay	6 Ay
PG 3.2.3 Temel eğitimde okullaşma oranı (%)	**PG 3.2.3.1 6-9 yaş grubu okullaşma oranı (%)**	25	91,37	92,46	94,14	95,26	96,87	100	6 Ay	6 Ay
	PG 3.2.3.2. 10-13 yaş grubu okullaşma oranı (%)		95,08	95,80	96,60	97,40	98,20	100	6 Ay	6 Ay
PG 3.2.4 Temel eğitimde öğrenci sayısı 30'dan fazla olan şube oranı (%)	**PG 3.2.4.1 İlkokulda öğrenci sayısı 30'dan fazla olan şube oranı (%)**	25	19,80	17,20	15	11,15	7,40	3,20	6 Ay	6 Ay
	PG 3.2.4.2 Ortaokulda öğrenci sayısı 30'dan fazla olan şube oranı (%)		27,10	22,30	16,80	11,20	8,70	1,40	6 Ay	6 Ay
Koordinatör Birim		Temel Eğitim Hizmetleri Şubesi								
İş Birliği Yapılacak Birimler		DÖHŞ, DHŞ, SGHŞ, OHŞ, MTEHŞ, ÖERHŞ, ÖÖKHŞ, HBÖHŞ, İEHŞ.								
Riskler	-Kademeler arası geçişlerde uygulanan sınav yöntemlerinin aileleri gelişim temelli değerlendirme anlayışından uzaklaştırması, - İkili eğitimin çocuğun bütüncül gelişimi ihtiyaçlarına cevap vermeyi güçleştirmesi, - Öğretmenlerin gelişim temelli değerlendirme konusunda deneyim eksikliği.									
Stratejiler	**S 3.2.1**	**İlkokul ve ortaokullarda okullaşma oranları artırılacak, devamsızlık oranları azaltılacaktır.**								
	S 3.2.2	**İlkokul ve ortaokullar gelişimsel açıdan yeniden yapılandırılmasına katkı sunulacaktır.**								
Maliyet Tahmini	1.045.024.791,42 TL									
Tespitler	- Yurtiçi ve il içi nüfus hareketleri sonucunda bazı bölgelerde sürekli olarak derslik ihtiyacının oluşması ve ikili eğitim yapılması, - Öğrencilerin ders dışında öğrenme etkinliklerini destekleyecek yenilikçi ve yaratıcı düşünme becerilerini geliştirecek fırsatların yetersiz olması.									
İhtiyaçlar	- Çocukların düşünsel, duygusal ve fiziksel ihtiyaçlarını destekleyen tasarım ve beceri atölyelerinin kurulması, - İkili eğitimin sonlandırılması ve öğlen yemeği hizmeti verilmesi için finansman sağlanması.									

Hedef 3.3. *Temel eğitimde okulların niteliğini artıracak yenilikçi uygulamalara yer verilecektir.*

Amaç 3	Okul öncesi eğitim ve temel eğitimde öğrencilerimizin bilişsel, duygusal ve fiziksel olarak çok boyutlu gelişimleri sağlanacaktır.								
Hedef 3.3	**Temel eğitimde okulların niteliğini artıracak yenilikçi uygulamalara yer verilecektir.**								
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi (%)**	**Başlangıç Değeri**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**İzleme Sıklığı**	**Rapor Sıklığı**
PG 3.3.1 Eğitim kayıt bölgelerinde kurulan okul ve mahalle spor kulüplerinden yararlanan öğrenci oranı (%)	30	%0	3	4,8	5,2	6	6,8	6 Ay	6 Ay
PG 3.3.2 Birleştirilmiş sınıfların öğretmenlerinden eğitim faaliyetlerine katılan öğretmenlerin oranı (%)	30	21,94	25	33	37	44	48	6 Ay	6 Ay
PG 3.3.3 Destek programına katılan öğrencilerden hedeflenen başarıya ulaşan öğrencilerin oranı (%)	40	70	70	75	85	90	95	6 Ay	6 Ay
Koordinatör Birim	Temel Eğitim Hizmetleri Şubesi								
İş Birliği Yapılacak Birimler	SGHŞ, İKHŞ, DHŞ, DÖHŞ, ÖERHŞ.								
Riskler	- Okul dışı imkânların oluşturulmasında ilgili kurum ve kuruluşların yeterli desteği göstermemesi, - Yaz dönemlerinde bölgesel değişim programlarına yeterli talep olmaması, - Öğrencilerin sosyal girişimcilik konusundaki isteksizliği, - Okullara kaynak aktarılmasında kullanılacak kriterlerin belirsiz olması, - Dezavantajlı bölgelerdeki öğretmenlerin ortalama görev süresinin düşük olması.								
Stratejiler	**S 3.3.1**	**- Temel eğitimde yenilikçi uygulamalara imkân sağlanacaktır.**							
	S 3.3.2	**- Temel eğitimde okullar arası başarı farkı azaltılarak okulların niteliği artırılacaktır.**							
Maliyet Tahmini	605.014.352,95 TL								
Tespitler	- Okulların çevresinde bulunan ve öğrencilerin gelişimine katkı sağlayacak kurum ve kuruluşlarla yeterince etkileşim içinde olmaması, - Öğrenme etkinliklerinde öğrencilerin toplumsal kültürümüze yönelik kazanımları yeterince edinememesi ve hedeflenen başarıyı gösteremeyen öğrencilerin yeterince desteklenememesi, - Okul bahçelerinin öğrencilerin sosyal ve kültürel gelişimini desteklemede yetersiz kalması, - Temel eğitim kurumlarına kaynak aktarımında okullar arası farklılıkların takip edileceği bir sistemin bulunmaması, - Şartları elverişsiz okul ve öğretmenlerin eğitim hizmetlerini yerine getirmekte zorlanması.								
İhtiyaçlar	- İlgili kurum ve kuruluşlarla iş birliği çalışmaları, - Okul bahçelerinin öğrencilerin çok yönlü gelişimini destekleyecek şekilde tasarlanması ve dersler ile ders dışı etkinliklerin kültürel kazanımlarla desteklenmesi, - Okul ve mahalle spor kulüpleri ile bölgesel değişim programları ve şartları elverişsiz okulların öğrenci ve öğretmenlerinin desteklenmesi için finansman sağlanması, - Okullar arası farklılıkları tespit etmek ve kaynakları adaletli bir şekilde paylaştırmak için sistem kurulması, - Hedeflenen başarıyı gösteremeyen öğrencilerin desteklenmesine yönelik mekanizmaların oluşturulması.								

Amaç 4:

Öğrencileri ilgi, yetenek ve kapasiteleri doğrultusunda hayata ve üst öğretime hazırlayan bir ortaöğretim sistemi ile toplumsal sorunlara çözüm getiren, ülkenin sosyal, kültürel ve ekonomik kalkınmasına katkı sunan öğrenciler yetiştirilecektir.

Hedef 4.1. *Ortaöğretime katılım ve tamamlama oranları artırılacaktır.*

Amaç 4	Öğrencileri ilgi, yetenek ve kapasiteleri doğrultusunda hayata ve üst öğretime hazırlayan bir ortaöğretim sistemi ile toplumsal sorunlara çözüm getiren, ülkenin sosyal, kültürel ve ekonomik kalkınmasına katkı sunan öğrenciler yetiştirilecektir.								
Hedef 4.1	**Ortaöğretime katılım ve ortaöğretimi tamamlama oranları artırılacaktır.**								
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi (%)**	**Başlangıç Değeri**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**İzleme Sıklığı**	**Rapor Sıklığı**
PG 4.1.1. 14-17 yaş grubu okullaşma oranı (%)	30	90	91	92	93	94	99,99	6 Ay	6 Ay
PG 4.1.2. Örgün ortaöğretimde 20 gün ve üzeri devamsız öğrenci oranı (%)	30	14	13,5	13	12,2	12	11,5	6 Ay	6 Ay
PG 4.1.3. Ortaöğretimde sınıf tekrar oranı (9. Sınıf) (%)	20	4	3,66	3,64	3,62	3,60	3,5	6 Ay	6 Ay
PG 4.1.4. Ortaöğretimde ikili eğitim kapsamındaki okullara devam eden öğrenci oranı (%)	10	1,3	1,2	1,1	1	0,9	0,8	6 Ay	6 Ay
PG 4.1.5. Ortaöğretimde pansiyon doluluk oranı (%)	10	70	71	72	73	74	75	6 Ay	6 Ay
Koordinatör Birim	Ortaöğretim Hizmetleri Şubesi								
İş Birliği Yapılacak Birimler	DÖHŞ, MTEHŞ, ÖERHŞ, ÖÖKHŞ, DHŞ, İEHŞ, ÖDSHŞ, SGHŞ.								
Riskler	- Yurtiçi nüfus hareketlerinin devam etmesi ve kente yaşanan göç. - Bölgeler arası gelişmişlik düzeyi ile sosyal ve ekonomik koşulların eşit olmaması, - Ortaöğretim çağındaki çocukların açık öğretim kurumlarına yöneliminin artması.								
Stratejiler — **S 4.1.1**	**- Kız çocukları ile özel politika gerektiren gruplar başta olmak üzere tüm öğrencilerin ortaöğretime katılımlarının artırılması, devamsızlık ve sınıf tekrarlarının azaltılmasına yönelik çalışmalar yapılacaktır.**								
S 4.1.2	**- İkili eğitim kapsamındaki okulların sayısı azaltılacak ve yatılılık imkânlarının kalitesi iyileştirilecektir.**								
Maliyet Tahmini	660.015.657,54 TL								
Tespitler	-Derslik yapımına yönelik yatırımların planlanmasında nüfus hareketleri ve projeksiyonların yeterince dikkate alınmaması, - Okul ve eğitim ortamının öğrencilerin kişisel, sosyal, sportif ve kültürel ihtiyaçlarını karşılamakta yetersiz olması, - Ortaöğretim kademesine gelen öğrencilerin talep ettikleri okul türüne yerleşmede sorunlar yaşaması, - Bazı öğrencilerin maddi imkânsızlıklar sebebiyle ortaöğretime devam edememesi.								
İhtiyaçlar	- Okul aidiyetinin geliştirilmesi amacıyla ailelere yönelik bilgilendirme ve farkındalık programlarının düzenlenmesi, - Okul ortamının öğrenciler için çekici hale getirilebilmesi uygun tasarımlar yapılması ve buna yönelik finansmanın sağlanması, - Ortaöğretimde devamsızlık ve sınıf tekrarlarına sebep olan faktörlerin tespit edilmesi.								

Hedef 4.2. *Ortaöğretimde, değişen dünyanın gerektirdiği becerileri sağlayan ve değişimin aktörü olacak öğrenciler yetiştiren faaliyetlere katılım oranı artırılacaktır.*

Amaç 4	Öğrencileri ilgi, yetenek ve kapasiteleri doğrultusunda hayata ve üst öğretime hazırlayan bir ortaöğretim sistemi ile toplumsal sorunlara çözüm getiren, ülkenin sosyal, kültürel ve ekonomik kalkınmasına katkı sunan öğrenciler yetiştirilecektir.								
Hedef 4.2	**Ortaöğretim, değişen dünyanın gerektirdiği becerileri sağlayan ve değişimin aktörü olacak öğrenciler yetiştiren faaliyetlere katılım oranı artırılacaktır.**								
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi (%)**	**Başlangıç Değeri**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**İzleme Sıklığı**	**Rapor Sıklığı**
PG 4.2.1. Yükseköğretime hazırlık ve uyum programı uygulayan okul oranı (%)	25	42	45	52	58	64	100	6 Ay	6 Ay
PG 4.2.2. Ulusal ve uluslararası projelere katılan öğrenci oranı (%)	25	0,3	0,3	2	3	5	10	6 Ay	6 Ay
PG 4.2.3. Tasarım ve beceri atölyesi sayısı	25	8	20	35	50	70	100	6 Ay	6 Ay
PG 4.2.4. Toplumsal sorumluluk ve gönüllülük programlarına katılan öğrenci oranı (%)	25	18,5	19	20	25	30	40	6 Ay	6 Ay
Koordinatör Birim	Ortaöğretim Hizmetleri Şubesi								
İş Birliği Yapılacak Birimler	DÖHŞ, MTEHŞ, ÖERHŞ, ÖÖKHŞ, DHŞ, İEHŞ, ÖDSHŞ, SGHŞ.								
Riskler	- Esnek ve modüler programların uygulanmasını mümkün kılacak derslik imkânlarının sağlanamaması, - Planlanan çalışmalar neticesinde bazı öğretmenlerin istihdam fazlası duruma gelmesi - Okul ortamlarının beceri eğitimleri doğrultusunda düzenlenmesine yönelik maliyetin yüksek olması.								
Stratejiler	**S 4.2.1**	**- Öğrencilerin ilgi, yetenek ve mizaçlarına uygun olarak Bakanlıkça tasarlanacak olan program ve ders çizelgelerinin ortaöğretim kurumlarımızda uygulanmasına yönelik çalışmalar yapılacaktır.**							
	S 4.2.2	**- Ortaöğretimde akademik bilginin beceriye dönüşmesine yönelik faaliyetler desteklenecektir.**							
	S 4.2.3	**- Okullar arası başarı farkı azaltılacaktır.**							
Maliyet Tahmini	990.023.486,63 TL								
Tespitler	- Ortaöğretim kurumlarında ders çeşidinin ve haftalık zorunlu ders saatlerinin fazla olması ve derslerin proje uygulamalarıyla desteklenememesi, - Öğrencilerin ders dışı alanlardaki yeteneklerini geliştirmelerini sağlayacak imkânların kısıtlı olması, - İmkân ve koşulları bakımından bazı okullar dezavantajlı konumda olması.								
İhtiyaçlar	- Ortaöğretimde ders çeşitliliği ve zorunlu ders saatleri azaltılarak beceri eğitimine yönelik imkânların oluşturulması, - Öğrencilerin yükseköğretime okul bünyesinde hazırlanma imkânlarının sağlanması, - Ortaöğretimde öğretmenlere yönelik beceri eğitimi konusunda hizmet içi eğitim sağlanması.								

Hedef 4.3. *Örgün eğitim içinde fen ve sosyal bilimler liselerinin niteliği güçlendirilecektir.*

Amaç 4	Öğrencileri ilgi, yetenek ve kapasiteleri doğrultusunda hayata ve üst öğretime hazırlayan bir ortaöğretim sistemi ile toplumsal sorunlara çözüm getiren, ülkenin sosyal, kültürel ve ekonomik kalkınmasına katkı sunan öğrenciler yetiştirilecektir.								
Hedef 4.3	Örgün eğitim içinde fen ve sosyal bilimler liselerinin niteliği güçlendirilecektir.								
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi (%)**	Başlangıç Değeri	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Rapor Sıklığı
PG 4.3.1 Fen ve sosyal bilimler liselerinde yürütülen yerel, ulusal proje sayısı	**25**	5	10	13	20	25	35	6 Ay	6 Ay
PG 4.3.2 Fen ve sosyal bilimler liseleri ile üniversiteler arasında imzalanan protokol sayısı	**25**	21	22	23	25	26	27	6 Ay	6 Ay
PG 4.3.3 Fen ve sosyal bilimler liselerinde ders ve proje etkinliklerine katılan öğretim üyesi sayısı	**25**	2	5	7	10	13	15	6 Ay	6 Ay
PG4.3.4 Yükseköğretim kurumlarınca düzenlenen bilimsel etkinliklere katılan fen ve sosyal bilimler lisesi öğrenci oranı (%)	**25**	11	11,5	12	20	30	40	6 Ay	6 Ay
Koordinatör Birim	**Ortaöğretim Hizmetleri Şubesi**								
İş Birliği Yapılacak Birimler	**DÖHŞ, ÖÖKHŞ, TEHŞ.**								
Riskler	- Fen ve sosyal bilimler liseleri sayı ve kontenjanlarının artması, - Fen ve sosyal bilimler liselerinde öğrenim gören öğrencilerin ailelerinin yükseköğretime çok fazla değer atfetmesi, - Fen liselerinin temel bilimlere yönelik kuruluş amacından uzaklaşması, - Her üniversitenin eşit düzeyde araştırma olanaklarına sahip olmaması, - Fen ve sosyal bilimler liselerindeki öğrencilerin üniversite yerleşkelerine ulaşım imkânlarının sınırlılığı.								
Stratejiler — **S 4.3.1**	- Fen ve sosyal bilimler liselerindeki öğretimin niteliğini arttırmaya yönelik çalışmalar yürütülecektir.								
Stratejiler — **S 4.3.2**	- Fen ve sosyal bilimler liselerinin yükseköğretim kurumlarıyla iş birlikleri geliştirilerek proje sayıları artırılacaktır.								
Maliyet Tahmini	385.009.133,70 TL								
Tespitler	- Fen liselerinin üniversiteler ve teknokentlerde Ar-Ge faaliyetleri sürdüren teknoloji firmaları ile iş birliklerinin yetersiz olması, - Fen ve sosyal bilimler liselerinin haftalık ders dağılımlarının, bu okullardaki öğrencilerin çok yönlü gelişimini destekleyecek projelerle ilgilenmesine imkân vermemesi, - Fen ve sosyal bilimler liseleri öğretmen ve yöneticilerinin bu okulların amaçlarına uygun kıstaslar çerçevesinde seçilmemesi, - Üniversitelerce düzenlenen bilimsel etkinliklere fen ve sosyal bilimler liseleri öğrencilerinin yeterince katılım sağlamaması, - Fen ve sosyal bilimler liselerinin yükseköğretim kuruluşlarıyla iş birliğinin istenen seviyede olmaması.								
İhtiyaçlar	- Fen liseleri ve teknoloji firmaları arasında iş birliklerinin artırılması, - Fen ve sosyal bilimler liselerine öğretmen ve yönetici seçiminde kıstasların geliştirilmesi, - Fen ve sosyal bilimler liselerinin haftalık ders saatlerinin azaltılması, - Fen ve sosyal bilimler liseleri ile üniversiteler arasında iş birliklerinin artırılması.								

Hedef 4.4. *Örgün eğitim içinde imam hatip okullarının niteliği artırılacaktır.*

Amaç 4		Öğrencileri ilgi, yetenek ve kapasiteleri doğrultusunda hayata ve üst öğretime hazırlayan bir ortaöğretim sistemi ile toplumsal sorunlara çözüm getiren, ülkenin sosyal, kültürel ve ekonomik kalkınmasına katkı sunan öğrenciler yetiştirilecektir.								
Hedef 4.4		**Örgün eğitim içinde imam hatip okullarının niteliği artırılacaktır.**								
Performans Göstergeleri		**Hedefe Etkisi (%)**	**Başlangıç Değeri**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**İzleme Sıklığı**	**Rapor Sıklığı**
PG 4.4.1. İmam hatip okullarında yaz okullarına katılan öğrenci sayısı		40	60	120	240	300	360	400	6 Ay	6 Ay
PG 4.4.2. Yabancı dil dersi yılsonu puanı ortalaması	**PG 4.4.2.1 Ortaokul**	30	72	73,5	75	76,5	77,5	79	6 Ay	6 Ay
	PG 4.4.2.2 Ortaöğretim		67	70	73	75	77	78		
PG 4.4.3. Yükseköğretim kurumları tarafından düzenlenen etkinliklere katılan öğrenci sayısı		30	800	900	1100	1400	1700	2000	6 Ay	6 Ay
Koordinatör Birim		Din Öğretimi Hizmetleri Şubesi								
İş Birliği Yapılacak Birimler		DHŞ, İEHŞ OHŞ.								
Riskler		- Esnek ve modüler programların uygulanmasını mümkün kılacak derslik imkânlarının sağlanamaması, - Yaz okulu faaliyetlerinin yürütülmesi için finansman ihtiyacının yüksek olması, - Bilimsel etkinliklere katılım için maliyetlerin yüksek olması, - Yükseköğrenim kurumlarının düzenlediği etkinliklerin ortaokul ve ortaöğretim düzeyinde olmaması.								
Stratejiler	**S 4.4.1**	**-Belirlenecek olan yeni öğretim programı ve ders yapısına göre, bu okullarda verilen yabancı dil eğitimi iyileştirilecektir.**								
	S 4.4.2	**- İmam hatip okulları ve yükseköğretim kurumları arasında iş birlikleri arttırılarak imam hatip okullarındaki çocuklarımızın bilimsel ve entelektüel gelişimleri desteklenecektir.**								
Maliyet Tahmini		330.007.828,81 TL								
Tespitler		- Öğrencilerin Arapça yazma, okuma, dinleme ve konuşma alanlarında dil becerilerinin yetersiz olması, - Ders sayısı ve saatlerinin fazla olması, - Mevcut yapının modüler ve esnek olmaması, - Yükseköğretim kurumları ile imam hatip okulları arasındaki iş birliğinin istenen düzeyde olmaması.								
İhtiyaçlar		- Arapça ders kitapları yazma, okuma, dinleme ve konuşma alanlarında tüm dil becerilerini geliştirecek materyal ihtiyacı, - Arapça başta olmak üzere yabancı dil öğretmenlerinin dil becerileninin geliştirilmesi, - Yaz okulu faaliyetleri için finansman ihtiyacı, - Yükseköğretim düzeyinde yapılacak etkinliklere katılım için gerekli mali desteğin sağlanması, - Akademik koçluk sisteminin geliştirilmesi.								

Amaç 5:

Özel eğitim ve rehberlik hizmetlerinin etkinliği artırılarak bireylerin bedensel, ruhsal ve zihinsel gelişimleri desteklenecektir.

Hedef 5.1 ***Öğrencilerin mizaç, ilgi ve yeteneklerine uygun eğitimi alabilmelerine imkân veren işlevsel bir psikolojik danışmanlık ve rehberlik yapılanması etkin olarak yürütülecektir.***

Amaç 5	Özel eğitim ve rehberlik hizmetlerinin etkinliği artırılarak bireylerin bedensel, ruhsal ve zihinsel gelişimleri desteklenecektir.								
Hedef 5.1.	**Öğrencilerin mizaç, ilgi ve yeteneklerine uygun eğitimi alabilmelerine imkân veren işlevsel bir psikolojik danışmanlık ve rehberlik yapılanması etkin olarak yürütülecektir.**								
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi (%)**	**Başlangıç Değeri**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**İzleme Sıklığı**	**Rapor Sıklığı**
PG 5.1.1. Rehberlik öğretmenlerinden mesleki gelişime yönelik hizmet içi eğitime katılanların oranı (%)	50	55	55	60	70	85	100	6 Ay	6 Ay
PG 5.1.2. Rehberlik öğretmeni bulunan okul oranı (%)	50	40	42	45	47	49	50	6 Ay	6 Ay
Koordinatör Birim	Özel Eğitim ve Rehberlik Hizmetleri Şubesi								
İş Birliği Yapılacak Birimler	TEHŞ, OHŞ, MTEHŞ, DÖHŞ, ÖÖKHŞ, HBÖHŞ.								
Riskler	- Mezunları izleyecek etkin mekanizmaların olmaması, - Sınıf rehber öğretmeni olarak görevlendirilen öğretmenlerin rehberlik hizmetlerine yönelik bilgi eksikliği, - Öğrencinin yakın çevresinin öğrencinin ilgi ve yeteneklerine uygun olmayan beklentilerinin olumsuz etkileri.								
Stratejiler **S 5.1.1**	**- Psikolojik danışmanlık ve rehberlik hizmetlerinin kalitesinin ve niteliğinin artırılması amacıyla çalışmalar yapılacaktır.**								
Maliyet Tahmini	220.005.219,25 TL								
Tespitler	- RAM ve okullar arasında yeterli düzeyde iş birliği olmaması, - Kariyer rehberlik sistemlerinde mezunlara ilişkin izlemelerin yetersiz kalması, - Mezunların izlenmesine ilişkin diğer kurum ve kuruluşlarla iş birliklerinin yetersiz olması.								
İhtiyaçlar	- Mezunları da kapsama alacak etkin bir kariyer rehberlik sisteminin kurulması, - RAM'ların yeniden yapılandırılması, - Rehberlik öğretmenlerine yönelik hizmet içi eğitimlerin düzenlenmesi.								

Hedef 5.2. *Özel eğitim ihtiyacı olan bireyleri akranlarından soyutlamayan ve birlikte yaşama kültürünü güçlendiren eğitimde adalet temelli yaklaşım modeli uygulanacaktır.*

Amaç 5	**Özel eğitim ve rehberlik hizmetlerinin etkinliği artırılarak bireylerin bedensel, ruhsal ve zihinsel gelişimleri desteklenecektir.**								
Hedef 5.2	**Özel eğitim ihtiyacı olan bireyleri akranlarından soyutlamayan ve birlikte yaşama kültürünü güçlendiren eğitimde adalet temelli yaklaşım modeli uygulanacaktır.**								
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi (%)**	**Başlangıç Değeri**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**İzleme Sıklığı**	**Rapor Sıklığı**
PG 5.2.1 Kaynaştırma/bütünleştirme uygulamaları ile ilgili hizmet içi eğitim verilen öğretmen sayısı	60	0	100	150	200	250	300	6 Ay	6 Ay
PG 5.2.2 Engellilerin kullanımına uygun asansör/lift, rampa ve tuvaleti olan okul sayısı	40	94	120	140	160	180	200	6 Ay	6 Ay
Koordinatör Birim	Özel Eğitim ve Rehberlik Hizmetleri Şubesi								
İş Birliği Yapılacak Birimler	TEHŞ, OHŞ, MTEHŞ, DÖHŞ, ÖÖKHŞ, HBÖHŞ, İEHŞ, SGHŞ.								
Riskler	- Öğrencilerin eğitsel değerlendirme ve tanılamalarında alan taramasının yetersiz olması, - Özel eğitim konusunda öğretmenlerin ve velilerin bilgi ve farkındalığının az olması, - RAM'ların yönlendirme kararlarına yapılan itirazlar, - Tüm okulların engelli öğrencilerimizin kullanımına uygun olmaması, - Kaynaştırma, bütünleştirme uygulamaları yoluyla eğitim hakkında yeterli düzeyde bilgi sahibi olunmaması.								
Stratejiler	**S 5.2.1**	**-Özel eğitim ihtiyacı olan öğrencilere yönelik hizmetlerin kalitesi artırılacaktır.**							
	S 5.2.2	**-Başta özel eğitime ihtiyaç duyan bireylerin kullanımına uygun olmak üzere okul ve kurumların fiziki imkânları iyileştirilecektir.**							
	S 5.2.3	**-Küçük onarım ve donatım hizmetleriyle okul ve kurumların fiziki imkânları ihtiyaçlar doğrultusunda iyileştirilecektir.**							
Maliyet Tahmini	495.011.743,15 TL								
Tespitler	- Yerel yönetimlerin yeterli düzeyde özel eğitim merkezi kurmamış olması, - Mevcut okulların engelli öğrencilerimizin kullanımına uygun olmaması, - Okul binalarının arsa sorunları nedeniyle çok katlı olarak yapımına devam edilmesi, - Kaynaştırma/bütünleştirme uygulamaları yoluyla eğitim hakkında yeterli düzeyde bilgi sahibi olunmaması.								
İhtiyaçlar	- Yeni okul yerleri planlanırken özellikle temel eğitimde tek katlı okul binaları planlanması, - Mevcut okulların tümünün özel eğitime ihtiyaç duyan öğrencilere göre düzenlenmesi, - Eğitsel değerlendirme ve tanılama için tarama faaliyetlerinin ve kapsamının artırılması, - Özel eğitim okullarında alan mezunu öğretmen ihtiyacının giderilmesi, - Özel teşebbüs ile yerel yönetimlerin desteklerinin artırılması için çeşitli teşviklerin sağlanması.								

Hedef 5.3. ***Özel yetenekli öğrencilerimiz, akranlarından ayrıştırılmadan doğalarına uygun bir eğitim yöntemi ile desteklenecektir.***

Amaç 5	Özel eğitim ve rehberlik hizmetlerinin etkinliği artırılarak bireylerin bedensel, ruhsal ve zihinsel gelişimleri desteklenecektir.								
Hedef 5.3	Özel yetenekli öğrencilerimiz, akranlarından ayrıştırılmadan doğalarına uygun bir eğitim yöntemi ile desteklenecektir.								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Rapor Sıklığı
PG 5.3.1 Bilim ve sanat merkezleri grup tarama uygulaması yapılan öğrenci oranı (%)	20	3	10	13	15	18	20	6 Ay	6 Ay
PG 5.3.2 Bilim ve sanat merkezi öğrencilerinin programlara devam oranı (%)	20	98	98	98	98	98	98	6 Ay	6 Ay
PG 5.3.3 Öğretim kademelerinde özel yeteneklilere yönelik açılan destek eğitim odalarında derslere katılan öğrenci sayısı	15	104	114	124	134	144	154	6 Ay	6 Ay
Koordinatör Birim	Özel Eğitim ve Rehberlik Hizmetleri Şubesi								
İş Birliği Yapılacak Birimler	TEHŞ, OHŞ, DÖHŞ, ÖÖKHŞ, HBÖHŞ, ÖDSHŞ.								
Riskler	- Tüm öğrencilerin tarama sistemine dâhil edilmesinin zorluğu, - Özgün zekâ testlerinin maliyetli olması ve üretilmesinde sıkıntılar yaşanması, - Özel sektörün tarama, tanılama ve eğitim konusunda yatırım yapmaması, - Özel yeteneklilerin eğitimine ilişkin toplumsal duyarlılığın az olması.								
Stratejiler — **S 5.3.1**	- İlimizde ikinci bilim ve sanat merkezinin faaliyete geçmesi için çalışmalar yürütülecektir.								
S 5.3.2	- Özel yeteneklilere yönelik öğrenme ortamları zenginleştirilecektir.								
S 5.3.3	- Atölye içerikleri bakanlık çerçeve planları doğrultusunda BİLSEM öğretmenleri tarafından belirlenecektir.								
Maliyet Tahmini	440.010.438,39 TL								
Tespitler	- Tarama hizmetlerinin yaygın olmaması, - Bilim ve sanat merkezlerinin kurumsal yapısının ve sayısının yetersiz olması, - Özel yeteneklilere yönelik tanılama ve değerlendirme araçlarının yetersiz olması, - Okullarda tasarım ve beceri atölyelerinin sayısının yetersiz olması, - Özel yeteneklilere yönelik öğrenme ortamları, ders yapıları ve materyallerinin geliştirme çalışmalarının yetersiz olması.								
İhtiyaçlar	- Bilim ve sanat merkezleri kurulması ve kurumsal yapısının yeniden kurgulanması, - Tarama hizmetlerinin yaygınlaştırılması, - Özgün zekâ ve yetenek testleri geliştirilmesi ve yurt dışında geliştirilmiş ölçeklerin kültürel uyum çalışmaları yapılması için kaynak ihtiyacı, - Ölçek geliştirme çalışmaları için nitelikli hizmet içi ve sertifika eğitimlerinin düzenlenmesi, - Özel yeteneklilere yönelik öğrenme ortamları, ders yapıları ve materyallerinin geliştirilmesinde özel teşebbüsün katkılarının artırılması için iş birliği yapılması.								

Amaç 6:

Mesleki ve teknik eğitim ve hayat boyu öğrenme sistemleri, toplumun ihtiyaçlarına ve işgücü piyasası ile bilgi çağının gereklerine uygun biçimde uygulanacaktır.

Hedef 6.1. ***Mesleki ve teknik eğitime atfedilen değer ve erişim imkânları artırılacaktır.***

Amaç 6	Mesleki ve teknik eğitim ve hayat boyu öğrenme sistemleri, toplumun ihtiyaçlarına ve işgücü piyasası ile bilgi çağının gereklerine uygun biçimde uygulanacaktır.									
Hedef 6.1	**Mesleki ve Teknik eğitime atfedilen değer ve erişim imkânları artırılacaktır.**									
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi (%)**		**Başlangıç Değeri**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**İzleme Sıklığı**	**Rapor Sıklığı**
PG 6.1.1 İşletmelerin ve mezunların mesleki ve teknik eğitime ilişkin memnuniyet oranı(**%**)	**İşletmelerin memnuniyet oranı (%)**	40	74	75	77	80	85	90	6 Ay	6 Ay
	Mezunların memnuniyet oranı (%)		71	75	80	85	95	98	6 Ay	6 Ay
PG 6.1.2 Kariyer rehberliği kapsamında Genel Beceri Test Seti uygulanan öğrenci sayısı	20		0	0	0	15	20	25	6 Ay	6 Ay
PG 6.1.3 Özel burs alan mesleki ve teknik ortaöğretim öğrenci sayısı	20		25	30	35	40	45	50	6 Ay	6 Ay
PG 6.1.4 Önceki öğrenmelerin tanınması kapsamında düzenlenen belge sayısı	20		2000	2100	2200	2300	2400	2500	6 Ay	6 Ay
Koordinatör Birim	Mesleki ve Teknik Eğitim Hizmetleri Şubesi									
İş Birliği Yapılacak Birimler	HBÖHŞ, ÖERHŞ, TEHŞ, ÖÖKHŞ.									
Riskler	- Mesleki ve teknik eğitime ve bazı mesleklere yönelik toplumda olumsuz bakış açısının devam etmesi ve yükseköğretime atfedilen değerin fazla olması, - Sektörün mesleki ve teknik eğitim mezunlarını istihdam etmede isteksiz davranması, - Yükseköğretime geçişte uygulanan yöntemlerin, alanın devamı niteliğindeki yükseköğretim programlarına devamı sağlamaması, - Mesleki ve teknik eğitime erişim imkânlarının artırılması ile ilgili paydaşların beklenen desteği vermemesi, - Yan dal yapmak için hedef kitlenin istekli olmaması.									
Stratejiler	**S 6.1.1**	**- Mesleki ve teknik eğitimde kariyer rehberliği etkin bir hale getirilecektir.**								
Maliyet Tahmini	110.002.609,69 TL									
Tespitler	- Toplumdaki olumsuz mesleki ve teknik eğitim algısı, - Toplumda bazı mesleklere yönelik olumsuz algı bulunması ve buna bağlı olarak yükseköğretime daha fazla değer atfedilmesi, - Mesleki ve teknik eğitimin tanınırlığının yeterli düzeyde olmaması, - Mesleki ve teknik eğitimde rehberlik ve yönlendirme faaliyetlerinin standart ölçme araçlarıyla tespit edilen ilgi ve becerilere dayanmaması, - Mesleki ve teknik eğitimde program bazında esnek geçişlere ve farklı mesleklere yönelik becerilerin kazanılmasına imkân verecek bir yapının olmaması.									
İhtiyaçlar	- Mesleki ve teknik eğitimin tanıtımına yönelik medya araçlarının hazırlanması için mali kaynak sağlanması, - Mesleki ve teknik eğitime ve mesleklere yönelik tanıtım çalışmaları için iş birlikleri geliştirilmesi, - Mesleki ve teknik eğitimin tanıtımı için sergi, fuar ve yarışmaların düzenlenmesi için mali kaynak sağlanması, - Yetenekleri tespit etmekte kullanılacak testlerin uygulanması için iş birliğinin geliştirilmesi, - Mesleki ve teknik eğitime erişim imkânlarının artırılması için iş birliklerinin geliştirilmesi.									

Hedef 6.2. ***Mesleki ve teknik eğitimde yeni nesil öğretim programlarının etkin uygulanması sağlanacak ve altyapı iyileştirilecektir.***

Amaç 6	Mesleki ve teknik eğitim ve hayat boyu öğrenme sistemleri, toplumun ihtiyaçlarına ve işgücü piyasası ile bilgi çağının gereklerine uygun biçimde uygulanacaktır.								
Hedef 6.2	Mesleki ve teknik eğitimde yeni nesil öğretim programlarının etkin uygulanması sağlanacak ve altyapı iyileştirilecektir.								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Rapor Sıklığı
PG 6.2.1 Fiziki altyapısı iyileştirilen okul sayısı	20	10	20	30	40	50	62	6 Ay	6 Ay
PG 6.2.2 Okullarda hazırlanan bireysel öğrenme materyali sayısı	20	56	65	75	90	100	120	6 Ay	6 Ay
PG 6.2.3 Uygulanan öğretim programı doğrultusunda yenilenen standart donatım listesi oranı (%)	20	56	56	100	100	100	%100	6 Ay	6 Ay
PG 6.2.4 Döner sermaye faaliyeti yürüten okul sayısı	20	10						6 Ay	6 Ay
PG 6.2.5 Gerçek iş ortamlarında mesleki gelişim faaliyetlerine katılan öğretmen sayısı	20	80	80	80	100	100	100	6 Ay	6 Ay
Koordinatör Birim	Mesleki ve Teknik Eğitim Hizmetleri Şubesi								
İş Birliği Yapılacak Birimler	HBÖHŞ, OHŞ, ÖÖKHŞ, DHŞ, İEHŞ.								
Riskler	- Öğretim programlarının güncellenmesine temel oluşturacak sektör taleplerinin değişimi ve teknolojideki gelişmelerin çok hızlı olması, - Bireysel öğrenme materyallerini güncellemek veya hazırlamak için yeterli başvuru yapılmaması, - Eğitimi yapılan meslek alanındaki teknolojinin değişim hızının yüksek olması, - Öğretmen eğitimlerine yönelik iş birlikleri için ilgili tarafların beklenen desteği sağlamaması, - Uluslararası hareketlilik programlarının kontenjanlarının azalması.								
Stratejiler – S 6.2.1	-Yeni alan ve dal açılması desteklenecektir								
Stratejiler – S 6.2.2	- Mesleki ve Teknik eğitimde atölye ve laboratuvar donanımına göre döner sermaye faaliyetleri desteklenecektir.								
Stratejiler – S 6.2.3	-Öğretmenlerin mesleki gelişimleri desteklenecek ve hizmetiçi eğitimler gerçek iş ortamlarında yapılacaktır								
Maliyet Tahmini	495.011.743,23 TL								
Tespitler	- Mesleki ve teknik eğitim öğretim programlarının sektör talepleri ve gelişen teknolojinin gerekleriyle yeterince uyumlu olmaması, - Alan eğitiminin ortaöğretimin ikinci yılında başlamasının öğrencilerin mesleki ve teknik eğitime yönelik motivasyonunu olumsuz etkilemesi, - Mesleki ve teknik eğitimde atölye ve laboratuvar öğretmenlerinin meslek alanlarıyla ilgili bilgi ve becerilerini güncel tutacakları imkânların yetersiz olması, - Öğrencilerin beceri gelişimine destek olan döner sermaye faaliyetlerinin mevcut vergilendirme sisteminden olumsuz etkilenmesi ve gelirlerin eğitim alt yapısı için doğrudan kullanılamaması.								
İhtiyaçlar	- Sektör talepleri ve teknolojik gelişmeler doğrultusunda ilgili kurum ve kuruluşlarla iş birliğinin geliştirilmesi, - Yeni oluşturulan alan ve dallar ile güncellenen programlara yönelik öğretmen eğitimlerinin gerçekleştirilmesi, - Güncellenen öğretim programları doğrultusunda malzeme, araç, gereç ve donanım sağlanması, - Öğretmenlerin hizmet içi eğitimlerinin iş ortamında yapılması için iş birlikleri, - Döner sermaye faaliyetlerinin artırılması için mevzuat düzenlemesi.								

Hedef 6.3. *Mesleki ve teknik eğitim-istihdam-üretim ilişkisi desteklenecektir.*

Amaç 6	Mesleki ve teknik eğitim ve hayat boyu öğrenme sistemleri toplumun ihtiyaçlarına ve işgücü piyasası ile bilgi çağının gereklerine uygun biçimde uygulanacaktır.								
Hedef 6.3	**Mesleki ve teknik eğitim-istihdam-üretim ilişkisi desteklenecektir.**								
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi (%)**	**Başlangıç Değeri**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**İzleme Sıklığı**	**Rapor Sıklığı**
PG 6.3.1 Organize sanayi bölgelerinde bulunan mesleki ve teknik ortaöğretim kurumu sayısı	25	0	0	1	1	1	1	6 Ay	6 Ay
PG 6.3.2 Sektörle iş birliği kapsamında yapılan protokol sayısı	25	32	32	32	32	32	32	6 Ay	6 Ay
PG 6.3.3 Buluş, patent ve faydalı model başvurusu yapan Mesleki ve teknik eğitim kurum sayısı	25	21	21	25	30	35	40	6 Ay	6 Ay
PG 6.3.4 İlimizdeki özel mesleki ve teknik eğitim kurumu sayısı	25	1	1	2	3	4	5	6 Ay	6 Ay
Koordinatör Birim	Mesleki ve Teknik Eğitim Hizmetleri Şubesi								
İş Birliği Yapılacak Birimler	DHŞ, ÖÖKHŞ, BİETHŞ, HBÖHŞ.								
Riskler	- Eğitim-istihdam ve üretim ilişkisinin güçlendirilmesinde rol sahibi olacak tarafların beklenen desteği sağlamaması, - Teknolojinin çok hızlı bir şekilde gelişmesi ve sektörün taleplerinin değişken olması, - Yurt dışında yatırım yapılan iş alanlarına yönelik beklentilerin tespit edilememesi, - Diplomatik ve yapısal engeller, - Savunma sanayi sektörünün projelerinin genellikle gizlilik arz etmesi.								
Stratejiler	**S 6.3.1**	**- Mesleki ve teknik eğitim kurumları ile sektör arasında iş birliği artırılacaktır.**							
	S 6.3.2	**- Yurt dışında yatırım yapan iş insanlarının ihtiyaç duyduğu meslek elemanlarının yetiştirilmesi için çalışmalar yürütülecektir.**							
	S 6.3.3	**- Yerli ve milli savunma sanayiinin ihtiyaç duyduğu alanların açılması desteklenecektir.**							
Maliyet Tahmini	660.015.657,68 TL								
Tespitler	- Sektör liderleri, organize sanayi bölgeleri ve Ar-Ge merkezlerinin mesleki ve teknik eğitimle olan etkileşiminin beklenen seviyede olmaması, - Yerelde yapılan iş birliklerinin merkezi düzeyde takip edilememesi, - Mesleki ve teknik eğitimde politika belirleme ve karar alma süreçlerinde sektör temsilcilerinin yer almada isteksiz olması, - Ülkemizde savunma sanayi alanında yaşanan gelişmelere paralel olarak mesleki ve teknik eğitim ihtiyacı doğması, - Gelişen teknolojinin birçok meslek alanında köklü değişikliklere sebep olması ve yeni mesleklerin ortaya çıkması.								
İhtiyaçlar	- Mesleki ve teknik eğitimde eğitim-üretim ve istihdam ilişkisinin güçlendirilmesi için ilgili taraflarla iş birlikleri, - Özel sektörün mesleki ve teknik eğitim okul açmasının teşviki için finansman, - Mesleki ve teknik eğitimde yapılan iş birliklerinin merkezi düzeyde takip edilmesi için elektronik sistem, - Farklı ülkelerle mesleki ve teknik eğitim alanında iş birliği çalışmaları için ilgili kurumların desteğinin sağlanması, - Savunma sanayi alanında faaliyet gösteren kurum ve firmalarla iş birliklerinin geliştirilmesi,								

Hedef 6.4. ***Bireylerin iş ve yaşam kalitelerini yükseltmek amacıyla hayat boyu öğrenme katılım ve tamamlama oranları artırılacaktır.***

Amaç 6	Mesleki ve teknik eğitim ve hayat boyu öğrenme sistemleri toplumun ihtiyaçlarına ve işgücü piyasası ile bilgi çağının gereklerine uygun biçimde uygulanacaktır.								
Hedef 6.4	Bireylerin iş ve yaşam kalitelerini yükseltmek amacıyla hayat boyu öğrenme nitelik, katılım ve tamamlama oranları artırılacak ve yurt dışındaki vatandaşlarımıza yönelik eğitim öğretimle ilgili faaliyetlere devam edilecektir.								
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi (%)**	**Başlangıç Değeri**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**İzleme Sıklığı**	**Rapor Sıklığı**
PG 6.4.1 Hayat boyu öğrenmeye katılım oranı (%)	25	18,75	19	19,25	19,50	19,75	20	6 Ay	6 Ay
PG 6.4.2 Hayat boyu öğrenme kapsamındaki kursları tamamlama oranı (%)	25	51	52	55	65	75	85	6 Ay	6 Ay
PG 6.4.3 Hayat boyu öğrenme kurslarından yararlanma oranı (%)	25	14,38	14,50	14,75	15	15,25	15,5	6 Ay	6 Ay
PG 6.4.4 Kayseri'deki geçici koruma altındaki 5-17 yaş grubundaki yabancı öğrencilerin okullaşma oranı (%)	25	12,18	15	30	45	60	75	6 Ay	6 Ay
Koordinatör Birim	Hayat Boyu Öğrenme Hizmetleri Şubesi								
İş Birliği Yapılacak Birimler	ÖÖKHŞ, DÖHŞ, MTEHŞ, OHŞ, ÖDSHŞ, TEHŞ, DHŞ.								
Riskler	- Bireylerin hayat boyu öğrenmenin kapsamı konusunda yeterli farkındalığa sahip olmaması, - Hayat boyu öğrenme kapsamında katılım sağlanan kursların bireylerin mesleki kariyerlerinde dikkate alınmaması, - Geçici koruma altındaki nüfusun yoğun olarak yaşadığı şehirlerde eğitim ortamlarının yetersiz oluşu, - Ailelerin eğitim olanakları ve Türkçeyi öğrenme hususunda farkındalıkları yeterli düzeyde olmayışı.								
Stratejiler — **S 6.4.1**	- Hayat boyu öğrenme programlarına katılım ve tamamlama oranlarını artırmaya yönelik çalışmalar yapılacaktır.								
S 6.4.2	-Hayat boyu öğrenme süreçlerine yönelik toplumsal farkındalığa ilişkin çalışmalar yapılacaktır.								
S 6.4.3	Kayseri'de geçici koruma altında bulunan yabancıların çocuklarının eğitim ve öğretime erişim imkânları arttırılacaktır.								
Maliyet Tahmini	605.014.352,92 TL								
Tespitler	- Hayat boyu öğrenme kapsamında yeterli düzeyde uzaktan eğitim veya e-sertifika çalışması bulunmaması, - Bireylerin hayat boyu öğrenme kapsamında verilen kurslara katılım oranlarının az olması, - Geçici koruma altındaki nüfusun yoğun olarak yaşadığı şehirlerde eğitim ortamlarının yetersiz kalması, - Ailelerin eğitim olanakları ve Türkçeyi öğrenme hususunda farkındalıkları yeterli düzeyde değildir ve bazı bölgelerde çocukların resmi okullara kayıt edilmesi hususunda direnç göstermesi, - Özellikle lise çağındaki öğrenciler aile ekonomisine katkı sağlamak amacıyla çeşitli sektörlerde çalışması.								
İhtiyaçlar	- Başta çocuk ve kadına yönelik olmak üzere şiddetle mücadele bağlamında farkındalık eğitimleri düzenlenmesi, - Uzaktan eğitim modelleri için sistem ve altyapı oluşturulması, - Hayat boyu öğrenme süreçlerine yönelik toplumsal farkındalığa ilişkin çalışmalar yapılması, - Ülkemizde bulunan geçici koruma altındaki öğrencilerin eğitime erişimlerinin artırılmasına yönelik politika, strateji ve mevzuat geliştirme ve güncelleştirme çalışmaları hızlandırılması, - Uluslararası kurum kuruluşların finansal olarak desteğinin sağlanması.								

Amaç 7:

Uluslararası standartlar gözetilerek tüm okullarımız için destekleyici bir özel öğretim yapısına geçilecektir.

Hedef 7.1. *Özel öğretime devam eden öğrenci oranları arttırılacak ve özel öğretim kurumlarının yapısal anlamda iyileştirilmesine yönelik çalışmalar yapılacaktır.*

Amaç 7		**Uluslararası standartlar gözetilerek tüm okullarımız için destekleyici bir özel öğretim yapısına geçilecektir.**								
Hedef 7.1		**Özel öğretime devam eden öğrenci oranları arttırılacak ve özel öğretim kurumlarının yapısal anlamda iyileştirilmesine yönelik çalışmalar yapılacaktır.**								
Performans Göstergeleri		**Hedefe Etkisi (%)**	**Başlangıç Değeri**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**İzleme Sıklığı**	**Rapor Sıklığı**
PG 7.1.1 Özel okul öncesi eğitim okullarında bulunan öğrencilerin oranı (%)		20	6,5	7	7,3	7,6	7,9	8	6 Ay	6 Ay
PG 7.1.2 Özel ilkokullarda bulunan öğrencilerin oranı (%)		20	4,6	4,9	5,2	5,5	5,8	6	6 Ay	6 Ay
PG 7.1.3 Özel ortaokullarda bulunan öğrencilerin oranı (%)		20	5,4	5,7	6	6,3	6,6	6,8	6 Ay	6 Ay
PG 7.1.4 Özel ortaöğretim okullarında bulunan öğrencilerin oranı (%)		20	7,1	7,4	7,7	8	8,3	8,6	6 Ay	6 Ay
Koordinatör Birim		Özel Öğretim Kurumları Hizmetleri Şubesi								
İş Birliği Yapılacak Birimler		SGHŞ, BİETHŞ.								
Riskler		- Özel okullar ile resmi okullar arasında ve bölgeler bazında başarı düzeylerinin farklı olması, - Mevcut mevzuat düzenlemelerinin özel öğretimle ilgili yeterli esnekliği sağlamaması.								
Stratejiler	**S 7.1.1**	**-Özel sektörün eğitim yatırımlarını desteklemek amacıyla işbirliği ve protokol sayısı artırılacaktır.**								
	S 7.1.2	**-Özel sektörün eğitim yatırımlarını desteklemek amacıyla yapılacak yasal düzenlemeler ve geliştirilecek olan tedbir mekanizmaları ile ilgili il genelinde etkin tanıtım ve bilgilendirme yapılacaktır.**								
Maliyet Tahmini		330.007.828,84 TL								
Tespitler		- Özel öğretim kurumlarıyla ilgili iş ve işlemlerin uzun sürmesi, - Özel öğretim kurumlarına yönelik denetim ve teftiş süreçlerinin yetersiz olması, - Milletlerarası özel öğretim kurumları ve bu kurumlara devam eden öğrencilerin Bakanlığımız MEBBİS, e-Okul, e-Özel sistemlerinde kayıt altına alınacağı bir modülün olmaması, - Özel öğretim kurumlarına devam eden öğrenci oranlarının gelişmiş ülkeler ile kıyaslandığında düşük olması.								
İhtiyaçlar		- Özel öğretim alanına ilişkin mevzuatın yeniden düzenlenmesi, -Özel öğretim kurumlarına devam eden öğrencilerin oranını artıracak çalışmalar yapılması, - Özel sektörün eğitim yatırımlarını desteklemek amacıyla yasal düzenleme yapılması ve tedbir mekanizmaları geliştirilmesi, - Milletlerarası özel öğretim kurumlarının ve bu kurumlara devam eden öğrencilerin Bakanlığımız MEBBİS, e-Okul, e-Özel sistemlerine entegre edilmesi.								

Hedef 7.2. *Sertifika eğitimi veren kurumların nitelikleri artırılacaktır.*

Amaç 7	**Uluslararası standartlar gözetilerek tüm okullarımız için destekleyici bir özel öğretim yapısına geçilecektir.**								
Hedef 7.2	**Sertifika eğitimi veren kurumların nitelikleri artırılacaktır.**								
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi (%)**	**Başlangıç Değeri**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**İzleme Sıklığı**	**Rapor Sıklığı**
PG 7.2.1. Uzaktan eğitim veren özel öğretim kurumlarından sertifika alan kişi sayısı	50	0	20	30	40	50	60	6 Ay	6 Ay
Koordinatör Birim	Özel Öğretim Kurumları Hizmetleri Şubesi								
İş Birliği Yapılacak Birimler	MTEHŞ, HBÖHŞ, ÖERHŞ.								
Riskler	- Uzaktan eğitim veya yüz yüze eğitim ile verilecek eğitim alanlarına ilişkin meslek standartlarının belirlenmemiş olması, - Uzaktan eğitim yöntemine ilişkin öğretmen ve kursiyerlerde yeterli farkındalık olmaması, - Uzaktan eğitim yöntemine kursiyerlerden yeterli talep olmaması.								
Stratejiler **S 7.2.1**	-**Özel çeşitli kurslar ile özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerinde verilen eğitimin niteliğini artırmaya yönelik çalışmalar yapılacaktır.**								
Maliyet Tahmini	165.003.914,47 TL								
Tespitler	- Bakanlığımızdan izin almadan eğitim veren uzaktan eğitim kurumları bulunması, - Uzaktan eğitim verilebilecek eğitim alanlarına ilişkin meslek standartlarının belirlenmemiş olması, - Özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerinden hizmet alanların devam takibi ile eğitim hizmetinin kalitesinin denetiminin etkin olarak yürütülememesi.								
İhtiyaçlar	- Uzaktan eğitim yöntem ve sürecine ilişkin mevzuat düzenlemeleri, - Uzaktan eğitim yöntem ve sürecine ilişkin altyapı düzenlemeleri, - Özel motorlu taşıt sürücüleri kurslarının eğitim ve sınav standartlarının yükseltilmesi, - Programların uluslararası meslek standartlarına göre düzenlenmesi, - Özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerinde devam durumu ve eğitim kalitesinin izlenmesine yönelik düzenleme yapılması.								

4. Maliyetlendirme

Stratejik planlama sürecinin önemli bir unsuru olan maliyetlendirme, belirlenen amaç ve hedeflere ulaşmak için gerekli kaynakların bütçeyle ilişkilendirilmesini ve harcamaların önem sırasına göre gerçekleştirilmesini sağlamaktadır. Böylelikle kaynakların amaçlar doğrultusunda etkili ve verimli bir şekilde kullanılması mümkün olabilecektir.

Bu kapsamda, belirlenen Stratejiler doğrultusunda gerçekleştirilecek faaliyet ve projeler ile bunların tahmini kaynak ihtiyacı belirlenmiştir. Eylemlere ilişkin tahmini maliyetler belirlenmiş, eylem maliyetlerinden hareketle hedef maliyetleri oluşturulmuş ve hedef maliyetlerinden yola çıkılarak amaç maliyetleri ortaya konmuştur. Bu şekilde stratejik plan maliyeti belirlenmiştir.

Müdürlüğümüz 2019-2023 Stratejik Planı'nda yer alan stratejik amaçların gerçekleştirilebilmesi için beş yıllık süre için tahmini 11.715.277.924,61TL'lik kaynağa ihtiyaç duyulmaktadır. Planda yer alan hedeflerin maliyet tahmini toplamından her bir amacın tahmini maliyetine, amaç maliyetleri toplamından ise stratejik planın tahmini maliyetine ulaşılmıştır.

Müdürlüğümüz stratejik planında belirtilen amaç ve hedeflerin maliyetleri aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 13: Kayseri İl MEM Bütçe Tasarısı (Ekonomik Sınıflandırma)

HARCAMA KALEMİ (EKONOMİK KODA GÖRE)	GELİR/ GİDER	**2018 (Geçmiş Yıl)**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**
1.1.1.1-1.5.1.90 **Personel Giderleri**	GELİR	1.173.181.225,71	1.290.499.348,28	1.419.549.283,11	1.561.504.211,42	1.717.654.632,56	1.889.420.095,82
	GİDER	1.173.181.225,71	1.290.499.348,28	1.419.549.283,11	1.561.504.211,42	1.717.654.632,56	1.889.420.095,82
2.1.6.1-2.4.6.2 **Sosyal Güvenlik Kurumuna Devlet Primleri Giderleri**	GELİR	185.355.066,62	203.890.573,28	224.279.630,61	246.707.593,67	271.378.353,04	298.516.188,35
	GİDER	185.355.066,62	203.890.573,28	224.279.630,61	246.707.593,67	271.378.353,04	298.516.188,35
3.2.1.1-3.9.9.1 **Mal ve Hizmet Alım Giderleri**	GELİR	126.137.951,24	138.751.746,36	152.626.921,00	167.889.613,10	184.678.574,40	203.146.431,85
	GİDER	126.137.951,24	138.751.746,36	152.626.921,00	167.889.613,10	184.678.574,40	203.146.431,85
5.3.1.5-5.4.9.1 **Cari Transferler**	GELİR	39.620.600,31	43.582.660,34	47.940.926,37	52.735.019,01	58.008.520,91	63.809.373,00
	GİDER	39.620.600,31	43.582.660,34	47.940.926,37	52.735.019,01	58.008.520,91	63.809.373,00
6.1.1.1-6.7.9.1 **Sermaye Giderleri**	GELİR	125.306.517,26	137.837.168,98	151.620.885,88	166.782.974,47	183.461.271,92	201.807.399,11
	GİDER	125.306.517,26	137.837.168,98	151.620.885,88	166.782.974,47	183.461.271,92	201.807.399,11
GELİR TOPLAMI		**1.649.601.361,13**	**1.814.561.497,25**	**1.996.017.646,97**	**2.195.619.411,67**	**2.415.181.352,83**	**2.656.699.488,12**
GİDER TOPLAMI		**1.649.601.361,13**	**1.814.561.497,25**	**1.996.017.646,97**	**2.195.619.411,67**	**2.415.181.352,83**	**2.656.699.488,12**

Tablo 14: Kayseri İl MEM Kaynak Tablosu

BÜTÇE KAYNAKLARI	PLAN DÖNEMİ					
	2019	2020	2021	2022	2023	TOPLAM
Genel Bütçe	1.814.561.497,25	1.996.017.646,97	2.195.619.411,67	2.415.181.352,83	2.656.699.488,12	11.078.079.396,84
Özel Bütçe	-	-	-	-	-	0,00
Yerel Yönetimler(YİKOB)	107.621.974,26	118.384.171,68	119.568.013,39	131.524.814,72	144.677.296,19	621.776.270,24
Sosyal Güvenlik Kurumları	-	-	-	-	-	0,00
Bütçe Dışı Fonlar(Ulusal ve Uluslararası Projeler)	2.526.126,94	2.778.739,63	3.056.613,59	3.362.274,94	3.698.502,43	15.422.257,53
Döner Sermaye	-	-	-	-	-	0,00
Vakıf ve Dernekler	-	-	-	-	-	0,00
Dış Kaynak	-	-	-	-	-	0,00
Diğer (Kaynak Belirtilecek) Okul-Aile Birliği	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOPLAM	**1.924.709.598,45**	**2.117.180.558,28**	**2.318.244.038,65**	**2.550.068.442,49**	**2.805.075.286,74**	**11.715.277.924,61**

NOT:1- İdare bütçesinde yer alan ve kurumsal performansı yansıtmayan transfer harcamalarına bu tabloda yer verilmez.

2- İl Geneli Verileri TEFBİS Modülünden alınmıştır. Verilerde % 10'luk artış tahmin edilmiştir.

3- Uluslararası Projelerde 09/01/2019 tarihinde Euro kuru 6,32 olarak alınmış ve TL (₺) çevrilerek giriş yapılan verilerde % 10'luk artış tahmin edilmiştir.

Tablo 15: Amaç ve Hedef Maliyetleri Tablosu

AMAÇ ve HEDEF NO	2019	2020	2021	2022	2023	TOPLAM MALİYET
Stratejik Amaç 1	**424.701.179,10**	**467.171.297,01**	**511.537.416,98**	**562.691.158,69**	**618.960.274,50**	**2.585.061.326,28**
Stratejik Hedef 1.1	253.013.468,40	278.314.815,24	304.745.695,23	335.220.264,69	368.742.291,16	1.540.036.534,72
Stratejik Hedef 1.2	72.289.562,40	79.518.518,64	87.070.198,62	95.777.218,50	105.354.940,36	440.010.438,52
Stratejik Hedef 1.3	99.398.148,30	109.337.963,13	119.721.523,13	131.693.675,50	144.863.042,98	605.014.353,04
Stratejik Amaç 2	**117.470.538,90**	**129.217.592,79**	**141.489.072,76**	**155.637.980,09**	**171.201.778,10**	**715.016.962,64**
Stratejik Hedef 2.1	81.325.757,70	89.458.333,47	97.953.973,45	107.749.370,79	118.524.307,90	495.011.743,31
Stratejik Hedef 2.2	36.144.781,20	39.759.259,32	43.535.099,31	47.888.609,30	52.677.470,20	220.005.219,33
Stratejik Amaç 3	**415.664.983,80**	**457.231.482,18**	**500.653.642,17**	**550.719.006,26**	**605.790.906,98**	**2.530.060.021,39**
Stratejik Hedef 3.1	144.579.124,80	159.037.037,28	174.140.397,28	191.554.436,96	210.709.880,70	880.020.877,02
Stratejik Hedef 3.2	171.687.710,70	188.856.481,77	206.791.721,76	227.470.893,89	250.217.983,30	1.045.024.791,42
Stratejik Hedef 3.3	99.398.148,30	109.337.963,13	119.721.523,13	131.693.675,41	144.863.042,98	605.014.352,95
Stratejik Amaç 4	**388.556.397,90**	**427.412.037,39**	**468.002.317,66**	**514.802.549,42**	**566.282.804,31**	**2.365.056.106,68**
Stratejik Hedef 4.1	108.434.343,60	119.277.777,76	130.605.297,94	143.665.827,72	158.032.410,52	660.015.657,54
Stratejik Hedef 4.2	162.651.515,40	178.916.666,94	195.907.946,93	215.498.741,60	237.048.615,76	990.023.486,63
Stratejik Hedef 4.3	63.253.367,10	69.578.703,81	76.186.423,81	83.805.066,20	92.185.572,78	385.009.133,70
Stratejik Hedef 4.4	54.217.171,80	59.638.888,88	65.302.648,98	71.832.913,90	79.016.205,25	330.007.828,81
Stratejik Amaç 5	**189.760.101,15**	**208.736.111,28**	**228.559.271,43**	**251.415.198,58**	**276.556.718,35**	**1.155.027.400,79**
Stratejik Hedef 5.1	36.144.781,15	39.759.259,31	43.535.099,32	47.888.609,30	52.677.470,17	220.005.219,25
Stratejik Hedef 5.2	81.325.757,65	89.458.333,37	97.953.973,47	107.749.370,80	118.524.307,86	495.011.743,15
Stratejik Hedef 5.3	72.289.562,35	79.518.518,60	87.070.198,64	95.777.218,48	105.354.940,32	440.010.438,39
Stratejik Amaç 6	**307.230.640,00**	**337.953.704,16**	**370.048.344,20**	**407.053.178,63**	**447.758.496,53**	**1.870.044.363,52**
Stratejik Hedef 6.1	18.072.390,55	19.879.629,66	21.767.549,65	23.944.304,70	26.338.735,13	110.002.609,69
Stratejik Hedef 6.2	81.325.757,60	89.458.333,47	97.953.973,46	107.749.370,80	118.524.307,90	495.011.743,23
Stratejik Hedef 6.3	108.434.343,60	119.277.777,90	130.605.297,96	143.665.827,70	158.032.410,52	660.015.657,68
Stratejik Hedef 6.4	99.398.148,25	109.337.963,13	119.721.523,13	131.693.675,43	144.863.042,98	605.014.352,92
Stratejik Amaç 7	**81.325.757,60**	**89.458.333,47**	**97.953.973,45**	**107.749.370,82**	**118.524.307,97**	**495.011.743,31**
Stratejik Hedef 7.1	54.217.171,75	59.638.888,98	65.302.648,97	71.832.913,86	79.016.205,28	330.007.828,84
Stratejik Hedef 7.2	27.108.585,85	29.819.444,49	32.651.324,48	35.916.456,96	39.508.102,69	165.003.914,47
TOPLAM AMAÇ KAYNAK	**1.924.709.598,45**	**2.117.180.558,28**	**2.318.244.038,65**	**2.550.068.442,49**	**2.805.075.286,74**	**11.715.277.924,61**

5. İzleme ve Değerlendirme

Kayseri İl MEM 2019-2023 Stratejik Planı İzleme ve Değerlendirme Modeli

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.

Katılımcılık, saydamlık, hesap verebilirlik, bilimsellik, tutarlılık ve nesnellik gibi planlamanın temel ilkeleri doğrultusunda izleme ve değerlendirme yapılacaktır. Stratejik plandaki amaçlara ve hedeflere ulaşabilme düzeylerini tespit edebilmek, hedeflerin gerçekleşebilmesi için gerekli tedbirleri almak izleme ve değerlendirme ile mümkün olacaktır.

Millî Eğitim Müdürlüğü 2019-2023 Stratejik Planı İzleme ve Değerlendirme Modeli'nin çerçevesini;

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

İzleme ve Değerlendirme Sürecinin İşleyişi

Yılda iki kez Milli Eğitim Müdürlüğü 2019–2023 Stratejik Planı'nda yer alan performans göstergelerinin gerçekleşme düzeyleri tespit edilecektir. Yılın ilk altı aylık döneminde Strateji Geliştirme Şubesi tarafından ara izleme gerçekleştirilecektir. Harcama birimlerinden sorumlu oldukları performans göstergeleri ve stratejiler ile ilgili gerçekleşme durumlarına ilişkin veriler toplanacaktır. İkinci izleme döneminde ise yılsonu gerçekleşme durumları tespit edilecektir. Hazırlanan rapor Milli Eğitim Müdürü'ne sunulacaktır.

Bu bağlamda; amaçlara ulaşabilmek için oluşabilecek riskler tespit edilerek gerekli tedbirlerin alınması sağlanacaktır.

Stratejik plan değerlendirme raporu için belirlenmiş olan yedi amaç ve bu amaçları gerçekleştirmek için konulmuş olan hedeflerden sorumlu olan birimlerin belirlenmiş olan sürelerde raporlarını hazırlayarak Strateji Geliştirme Şubesi'ne teslim edeceklerdir. Strateji Geliştirme Şubesi gelen tüm raporları bir araya getirerek üst yöneticiye sunmak sorumluluğundadır.

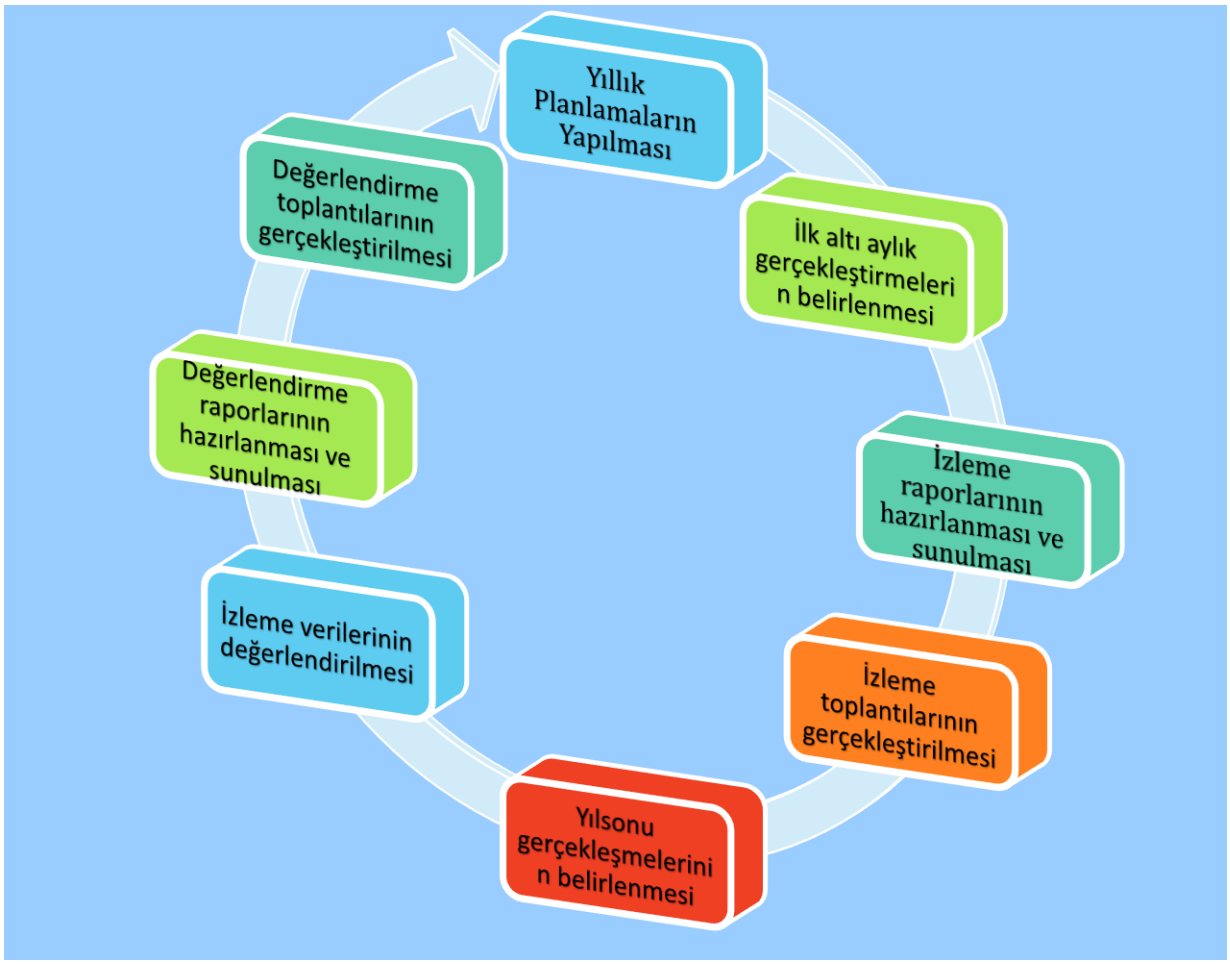
Stratejik Plan İzleme ve Değerlendirme Modülü

Bakanlık tarafından; Stratejik Plan izleme ve değerlendirme sürecinde hızlı ve güvenli veri akışını mümkün kılmak, mükerrerliği önlemek ve katılımcılığı artırmak amacıyla Stratejik Plan İzleme ve Değerlendirme Modülü geliştirilmiştir. Modül 2016 yılının ikinci yarısından itibaren kademeli biçimde uygulamaya alınmıştır.

Milli Eğitim Müdürlüğü 2019-2023 dönemlerini kapsayan Stratejik Plan'ın izleme ve değerlendirme sürecinin daha verimli ve sağlıklı olabilmesi için tüm birim personelleri ile iş birliği içerisinde tüm çalışmaların sürdürülmesi gerekmektedir. Tüm okul ve kurumların izleme ve değerlendirme süreçlerinin amaca uygun olabilmesi için gerekli görülmesi halinde hizmet içi seminerler düzenlenecektir.

Nitel ve nicel analizler sonucunda elde edilen bulgular ve değerlendirmeler rapor haline getirilecektir. Bu raporlar; Birim İzleme Kartları, Dönem İzleme ve Değerlendirme Raporu olarak hazırlanacaktır. Sunumlar hazırlanarak milli eğitim müdürlüğü personellerine yönelik olarak gerçekleştirilecek olan toplantılarda paylaşılacaktır.

Şekil 4: İzleme ve Değerlendirme Süreci



Birim Sorumlulukları

Müdürlüğümüz birimlerine hedef koordinatörlüğü ve sorumluluğu görevleri verilmiş ve gösterge kartları ile alttaki tabloda tanımlanmıştır. Bunun yanı sıra hedeflerin gerçekleştirilebilmesi için eylem planı hazırlanmış ve eylem sorumluları da ayrıca belirlenmiştir.

Birimlerin 2019-2023 stratejik plan dönemindeki hedef koordinatörlüğü ve sorumluluklarına ilişkin bilgi Tablo 45'de verilmiştir.

Tablo 16: Hedeflerden Sorumlu ve İşbirliği Yapılacak Birimler

HEDEFLER	HARCAMA BİRİMLERİ													
	BİETHŞ	DHŞ	DÖHŞ	HBÖHŞ	HHB	İEHŞ	İKHŞ	MTEHŞ	OHŞ	ÖERHŞ	ÖDSHŞ	ÖÖKHŞ	TEHŞ	SGHŞ
H 1.1	İ	İ	İ	İ		İ		İ	İ	İ	S	İ	İ	İ
H 1.2			İ				İ	İ	İ	İ		İ	İ	S
H 1.3	S		İ	İ				İ	İ	İ		İ	İ	
H 2.1	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	S
H 2.2	İ		İ	İ			S	İ	İ	İ		İ	İ	İ
H 3.1	İ	İ		İ	İ	İ				İ		İ	S	İ
H 3.2		İ	İ	İ		İ		İ	İ	İ		İ	S	İ
H 3.3		İ	İ			İ				İ			S	İ
H 4.1		İ	İ			İ		İ	S	İ	İ	İ		İ
H 4.2		İ	İ			İ		İ	S	İ	İ	İ		İ
H 4.3			İ						S			İ	İ	
H 4.4		İ	S			İ			İ					
H 5.1			İ	İ				İ	İ	S		İ	İ	
H 5.2			İ	İ		İ		İ	İ	S		İ	İ	İ
H 5.3			İ	İ					İ	S	İ	İ	İ	
H 6.1				İ				S		İ		İ	İ	
H 6.2		İ		İ		İ		S	İ			İ		
H 6.3	İ	İ		İ				S				İ		
H 6.4		İ	İ	S				İ	İ		İ	İ	İ	
H 7.1	İ											S		İ
H 7.2				İ				İ		İ		S		

S: Sorumlu birim, İ: İş birliği yapılacak birim

Performans Göstergeleri Bilgileri

Milli Eğitim Müdürlüğü'nün ve Müdürlüğe bağlı tüm okul/kurumların hazırlamış oldukları Stratejik Plan'ın Performans göstergelerinin izlenmesinin daha kolay ve daha verimli olabilmesi Strateji Geliştirme Şubesi tarafından "Performans Göstergesi Kartı" geliştirilmiştir. Bu kart ile her bir performans göstergesinin veri kaynağı, analitik çerçevesi, kapsamı, veri temin dönemi, ilişkili olduğu stratejiler, sorumlu birim gibi birçok bilgi kayıt altına alınacaktır. Bu kartların birleştirilmesi sonucunda hedef kartları oluşturulacaktır.

EKLER

EK 1: Paydaş Analizi

	PAYDAŞLAR	PAYDAŞ TÜRÜ İP: İç Paydaş DP: Dış Paydaş YP: Yararlanıcı Paydaş	PAYDAŞ NİTELİĞİ TP: Temel Ortak SP: Stratejik Ortak	ÖNCELİĞİ A: Birlikte Çalış(Güçlü/Önemli) B: Çıkarlarını Gözet(Zayıf/Önemli) C: Bilgilendir(Güçlü/Önemsiz) D: İzle(Zayıf/Önemsiz)	ETKİ DERECESİ (kurum faal. etkileme dercesi-taleplere ver. önem dercesi)
1	Milli Eğitim Bakanlığı	DP	TP	A	5-5
2	Valilik	DP	TP	A	5-5
3	İlçe Kaymakamlıkları	DP	TP	A	4-4
4	İl MEM Üst Yöneticileri	İP	TP	A	5-5
5	İlçe MEM	İP	TP	A	4-4
6	Okul Müdürlükleri	İP	TP	A	5-5
7	İl Eğitim Denetmenleri	İP	TP	A	5-5
8	Öğretmenler	İP	TP	A	5-5
9	Öğrenci Velileri	YP	TP	A-C	4-4
10	Okul Aile Birliği	DP	TP	A	4-3
11	Halk Eğitim Merkezi	İP	TP	A	3-4
12	Mesleki Eğitim Merkezi	İP	TP	A	3-4
13	RAM	İP	TP	A	4-4
14	Öğretmenevi Müdürlüğü	İP	TP	A	3-3
15	BİLSEM	İP	TP	A	4-4
16	İl, İlçe MEM Çalışanları	İP	SP	A	4-4
17	Erciyes Üniversitesi Eğitim Fakültesi	DP	SP	A-B	3-3
18	Kayseri Üniversitesi	DP	SP	A	3-3
19	Abdullah Gül Üniversitesi	DP	SP	A	3-3
20	Nuh Naci Yazgan Üniversitesi	DP	SP	A	3-3
21	Kayseri B. Belediyesi	DP	SP	B	5-5
22	İl Emniyet Müdürlüğü	DP	SP	B	3-4
23	İl Emniyet Md. Çocuk Şube Büro Amirliği	DP	SP	B	4-3
24	İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü	DP	SP	B	4-3
25	Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü	DP	SP	B	4-4
26	AB Eğitim Ve Gençlik Merkezi Başkanlığı	DP	SP	B	5-5
27	Kalkınma Bakanlığı ORAN	DP	SP	B	4-5
28	TÜBİTAK	DP	SP	B	4-5
29	Sosyal Yardımlaşma ve	DP	SP	D	5-5

	Dayanışma Vakfı				
30	Medya	DP	SP	B-C	3-3
31	İl Halk Sağlığı Müdürlüğü	DP	SP	D	3-4
32	Usta Öğreticiler	İP	SP	C	3-3
33	Kursiyerler	DP	SP	B	3-3
34	İl Nüfus ve Vatandaşlık Müdürlüğü	DP	SP	B	3-3
35	Aile ve Sosyal Politikalar İl Müdürlüğü	DP	SP	D	4-4
36	İŞ-KUR	DP	SP	A	4-4
37	Kayseri İdare Mahkemesi Başkanlığı	DP	SP	C	4-4
38	Tapu İl Müdürlüğü	DP	SP	B	3-3

MUTLU ÇOCUKLAR
MUTLU TÜRKİYE

KAYSERİ İL MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ
2019

Gültepe Mah. Talas Bulvarı No:1/B
Melikgazi/KAYSERİ