



ARPAÇAY İLÇE  
MİLLÎ EĞİTİM  
MÜDÜRLÜĞÜ

2024-2028  
STRATEJİK PLANI



“EĞİTİMDİR Kİ, BİR MİLLETİ YA  
ÖZGÜR, BAĞIMSIZ, ŞANLI, YÜKSEK BİR  
TOPLULUK HALİNDE YAŞATIR; YA DA  
ESARET VE SEFALETE TERK EDER.”

*Mustafa Kemal ATATÜRK*



## SUNUŞ

Geçmişten günümüze gelirken var olan yaratıcılığın getirdiği teknolojik ve sosyal anlamda gelişmişliğin ulaştığı hız, artık kaçınılmazları da önümüze sererek kendini göstermektedir. Güçlü ekonomik ve sosyal yapı, güçlü bir ülke olmanın ve tüm değişikliklerde dimdik ayakta durabilmenin gerçekliği de oldukça büyük önem taşımaktadır. Gelişen ve sürekliliği izlenebilen, bilgi ve planlama temellerine dayanan güçlü bir yaşam standardı ve ekonomik yapı; stratejik amaçlar, hedefler ve planlanmış zaman diliminde gerçekleşecek uygulama faaliyetleri ile oluşabilmektedir.

Çağımız dünyasında her alanda yaşanan hızlı gelişmelere paralel olarak eğitimin amaçlarında, yöntemlerinde ve işlevlerinde de değişimin olması vazgeçilmez, ertelenmez ve kaçınılmaz bir zorunluluk haline gelmiştir. Eğitimin her safhasında sürekli gelişime açık, nitelikli insan yetiştirme hedefine ulaşılabilmesi; belli bir planlamayı gerektirmektedir.

Eğitim sisteminde planlı şekilde gerçekleştirilecek atılımlar; ülke bazında planlı bir gelişmenin ve başarmanın da yolunu açacaktır. Bu bakımdan İlçe Milli Eğitim Müdürlüğümüz tarafından hazırlanan, Stratejik Planın ilçemize ve eğitim camiamıza çok faydalı olmasını temenni ediyorum ve planın hazırlanmasında emeği geçen herkese teşekkür ediyorum.

**Muhammed Burak AKKÖZ**

**Arpaçay Kaymakamı**



## GİRİŞ

Günümüz dünyasında her şey baş döndüren bir hızla değişiyor. Şüphesiz ki eğitim anlayışlarında da büyük değişiklikler yaşanıyor. Çok hızlı gelişen bilim ve teknolojiyle birlikte kurumların hızlı değişimine uyum sağlayabilmeleri için yönetim anlayışının da değişimi kaçınılmaz olmuştur. Hızlı bir gelişme çabası içinde olan ve hızla gelişen Türkiye eğitim yönetimi anlayışı; çağın gereklerine göre değişmekte ve gelişmektedir.

Günümüz dünyasında başarıyı yakalayabilmek için varmak istediğimiz yere planlı ve programlı bir şekilde gitmemiz gerekir. Stratejik plan bize ulaşmak istediğimiz hedef için yön gösterici, elimizdekilerle varacağımız arasında yordama gücü kazandırmaktadır. İçinde bulunduğumuz toplum gereği bilgiyi direk kullanan bireyler değil, elde ettiği bilgiyi işleyerek kullanabilen bireyler ve toplum yetiştirmek gerekmektedir. Bu sebeple istediğimiz eğitim kalitesine ulaşabilmek için mevcut kaynaklarımızı daha iyi kullanarak, yeni kaynaklar oluşturmamız gerekmektedir. Bu noktada stratejik planlama çalışmalarının önemi artmaktadır. Stratejik planlarıyla kurumlar tüm paydaşlarıyla birlikte bugünkü durumlarını analiz ederek, kaynaklarını etkili ve verimli kullanıp geleceklerini planlar. Kurumlarımız, daha iyi bir eğitim

seviyesine ulaşmak düşüncesiyle sürekli yenilenmeyi ve kalite kültürünü kendisine ilke edinmeyi amaçlamalıdır.

Çağa uyum sağlamış, çağı yönlendiren bireyler yetiştirmek için, geleceğimizin teminatı olan öğrencilerimizi daha iyi imkânlarla yetiştirip, düşünce ufku ve yenilikçi ruhu açık Türkiye Cumhuriyeti'nin çitasını daha yükseklerle taşıyan bireyler olması için tüm paydaşları ile birlikte özveri ve azimle çalışmalıdır. Arpaçay İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü olarak amacımız; çevresindekilere ışık tutan, hayata hazır, hayatı aydınlatan, bizleri daha da ileriye götürecek bireyler yetiştirmektir. Tüm kurum ve paydaşlarımız ile bizler çağa ayak uydurmuş, yeniliklere açık, Türkiye Cumhuriyetini daha da yükseltecek öğrenciler yetiştirmeyi ilke edinmiş bulunmaktayız.

Tüm kurumların yasal olarak belli dönemlerde stratejik planlarını hazırlamaları ve yürütecekleri tüm faaliyetleri stratejik planlarıyla ilişkilendirme zorunluluğu bulunmaktadır. “Hedefi belli olmayan bir gemiye hiçbir rüzgâr fayda etmez.” Dolayısıyla hedefleri önceden iyi belirlemek gerekiyor. Stratejik planımızın tamamlanması kadar onun takibini yapabilmek ve tespit edilen hedeflere ulaşabilmek için gerekli olan çalışmaları hayata geçirmek kaçınılmaz bir gerçektir.

Arpaçay İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü Stratejik Planı'nda belirtilen amaç ve hedeflere ulaşmasında kurumlarımızın gelişme ve kurumsallaşma süreçlerine, çağdaş eğitim ve öğretim uygulamalarının bilimsel yönleriyle başarıyla yürütülmesinde önemli katkılar sağlayacağı inancındayım. Kalite kültürü oluşturmak için eğitim ve öğretim başta olmak üzere insan kaynakları ve kurumsallaşma, sosyal faaliyetler, alt yapı, toplumla ilişkiler ve kurumlar arası ilişkileri kapsayan 2024-2028 stratejik planı hazırlanmıştır.

Bu anlamda, 2024-2028 dönemi stratejik plan çalışmasını, planlı kalkınmanın bir gereği olarak görüyor; planın hazırlanmasında emeği geçen Strateji Yönetim Ekibine ve tüm paydaşlarıma teşekkür ederim.

**Sinan KAYA**

**İlçe Milli Eğitim Müdürü**

# İÇİNDEKİLER

<b>SUNUŞ</b> .....	3
<b>GİRİŞ</b> .....	4
<b>KISALTMALAR</b> .....	7
<b>TABLolar</b> .....	8
<b>ŞEKİLLER</b> .....	9
<b>1.BÖLÜM: STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ</b> .....	10
A. Strateji Geliştirme Kurulu.....	12
B. Stratejik Plan Hazırlama Ekibi.....	13
<b>2.BÖLÜM: DURUM ANALİZİ</b> .....	15
A. Kurumsal Tarihçe.....	15
B. Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi.....	16
C. Mevzuat Analizi.....	18
D. Üst Politika Belgeleri Analizi.....	21
E. Faaliyet Alanları İle Ürün Ve Hizmetlerin Belirlenmesi.....	22
F. Paydaş Analizi.....	26
G. Kuruluş İçi Analiz.....	33
Ğ. PESTLE Analizi.....	40
H. GZFT(SWOT) Analizi.....	43
<b>3.BÖLÜM: GELECEĞE BAKIŞ</b> .....	46
A. Misyonumuz.....	46
B. Vizyonumuz.....	46
C. Temel Değerlerimiz.....	46
D. Amaç ve Hedeflere İlişkin Mimari.....	47
E. Stratejik Amaç, Hedef, Gösterge ve Eylemler.....	49
<b>4.BÖLÜM: MALİYETLENDİRME</b> .....	59
<b>5.BÖLÜM: İZLEME VE DEĞERLENİRME</b> .....	60
<b>EKLER</b> .....	63

## **KISALTMALAR**

**AB:** Avrupa Birliği

**ABİDE:** Akademik Becerilerin İzlenmesi ve Değerlendirilmesi

**BT:** Bilişim Teknolojileri

**CİMER:** Cumhurbaşkanlığı İletişim Merkezi

**CK:** Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi

**DYS:** Doküman Yönetim Sistemi

**EBA:** Eğitim Bilişim Ağı

**FATİH:** Fırsatları Artırma ve Teknolojiyi İyileştirme Harekâtı

**MEBBİS:** Millî Eğitim Bakanlığı Bilişim Sistemleri

**MEBİM:** Millî Eğitim Bakanlığı İletişim Merkezi

**MEİS:** Millî Eğitim İstatistik Modülü

**OECD:** Organisation for Economic Co-operation and Development (İktisadi İşbirliği ve Kalkınma Teşkilatı)

**PESTLE:** Politik, Ekonomik, Sosyolojik, Teknolojik, Yasal ve Ekolojik Analiz

**PDR:** Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik

**PISA:** Programme for International Student Assesment (Uluslararası Öğrenci Değerlendirme Programı)

**RAM:** Rehberlik Araştırma Merkezi

**TIMMS:** Trends in International Mathematics and Science Study (Matematik ve Fen Bilimleri Uluslararası Araştırması)

**TÜBİTAK:** Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurulu

**TYÇ:** Türkiye Yeterlilikler Çerçevesi

**YDS:** Yabancı Dil Sınavı

## TABLULAR

Tablo 1: Arpaçay İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü Strateji Geliştirme Kurulu.....	12
Tablo 2: Arpaçay İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü Stratejik Planlama Ekibi.....	13
Tablo 3: Üst Politika Belgeleri.....	22
Tablo 4: Faaliyet Alanları ve Hizmetleri Tablosu.....	23
Tablo 5: Arpaçay İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü Paydaş Analizi Listesi.....	27
Tablo 6: Paydaşların Önceliklendirilmesi.....	27
Tablo 7: Müdürlüğümüze Bağlı Kurum ve Okul Sayıları.....	34
Tablo 8: Arpaçay İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü Personel Durumu.....	36
Tablo 9: Arpaçay İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü Personelinin Eğitim Durumu.....	36
Tablo 10: Arpaçay İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü Eğitim Öğretim Dışı Personel Durumu.....	37
Tablo 11: Arpaçay İlçe Milli Eğitim Müdürlüğünün Toplam Öğrenci Sayısı.....	37
Tablo 12: Arpaçay İlçe Milli Eğitim Müdürlüğüne Ait Motorlu Taşıtların Bilgileri.....	38
Tablo 13: Arpaçay İlçe Milli Eğitim Müdürlüğüne Ait Bina Bilgileri.....	38
Tablo 14: Arpaçay İlçe Milli Eğitim Müdürlüğüne Ait Teknolojik Kaynak Bilgileri.....	39
Tablo 15: Arpaçay İlçe Milli Eğitim Müdürlüğüne Ait Mali Kaynaklar.....	40
Tablo 16: Arpaçay İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü PESTLE Analizi.....	41
Tablo 17: Arpaçay İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü Maliyetlendirme Tablosu.....	59
Tablo 18: İzleme ve Değerlendirme Takvimi.....	61



## ŞEKİLLER

Şekil 1: Arpaçay İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü 2024-2028 Stratejik Plan Hazırlama Modeli....	11
Şekil 2: Stratejik Plan Oluşum Şeması.....	14
Şekil 3: Arpaçay İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü Teşkilat Yapısı.....	35
Şekil 4: PESTLE Bileşenleri.....	40
Şekil 5: İzleme ve Değerlendirme Süreci.....	62

# 1. BÖLÜM

## STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik gereği, planımızın hazırlanma süreci üst kurul ve stratejik plan çalışma ekiplerinin oluşturulmasıyla başlanmıştır. Stratejik planlama çalışmaları müdürlüğümüzün ilgili birimlerine, tüm okullarımızın yöneticilerine gerekli bilgilendirme yapılmıştır.

İlçe Milli Eğitim Şube Müdürü Ezgi SAĞIR tarafından stratejik plan hazırlamadan sorumlu olan okul/kurum müdürleri, müdür yardımcılara stratejik plan hazırlama ve Bakanlığımızın yeni stratejik plan taslağı hakkında eğitimler verilmiştir.

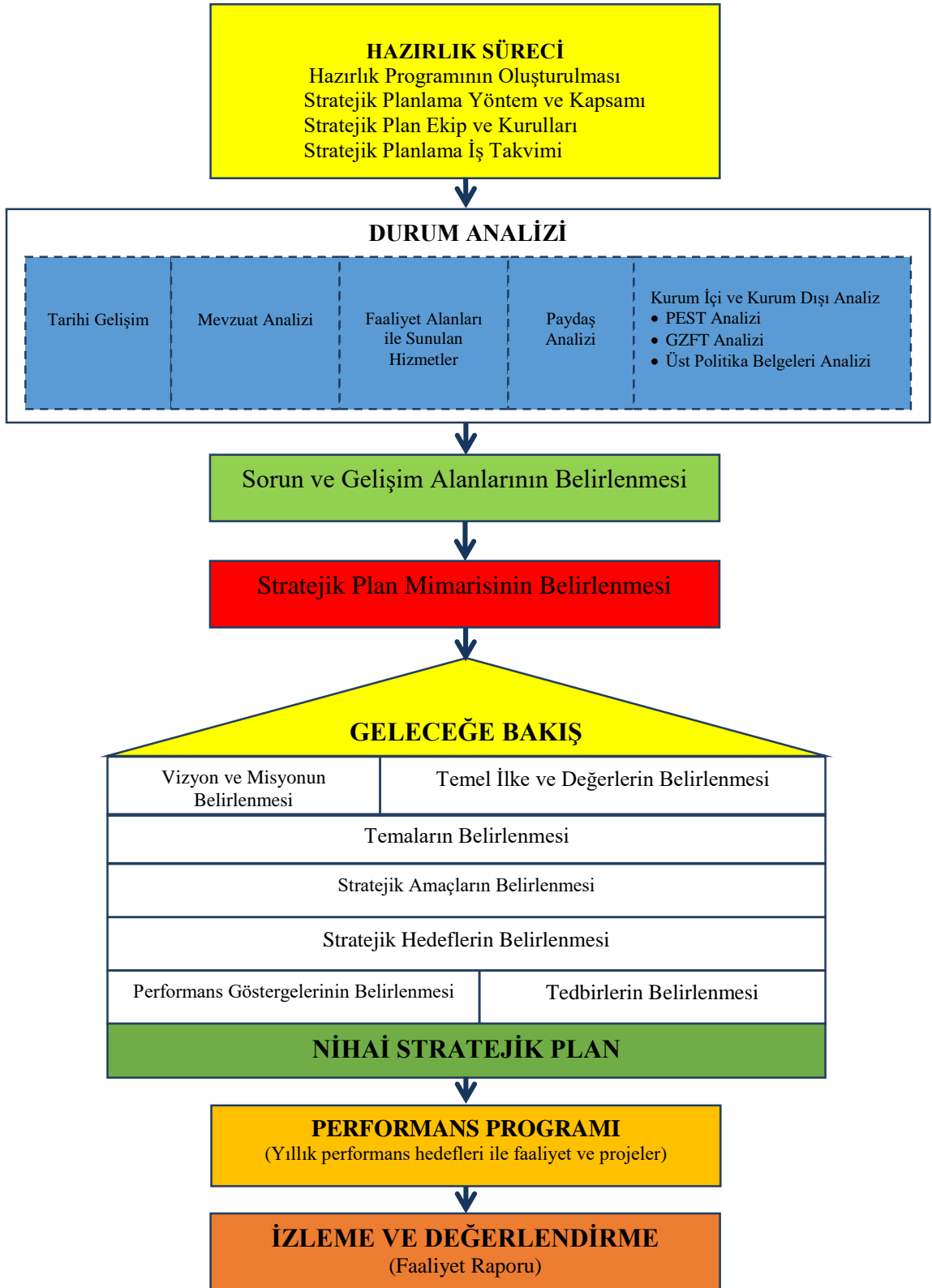
2024-2028 Stratejik Planın hazırlanmasında MEB tarafından benimsenen, Kalkınma Bakanlığı tarafından yayımlanan “Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu’nda yer alan model, İlçemiz tarafından da benimsenmiştir. Durum analizinin hazırlanmasından sonra geleceğe yönelim aşamasına gelinmiş ve ilk olarak değişen “MEB Stratejik Plan Temel Yapısı” incelenmiştir. Temel yapının incelenmesinden sonra 2019-2023 İlçe MEM Stratejik Planı, Arpaçay Belediyesi Stratejik Planı, Kars Bölge Planı, TUBİTAK Vizyon 2023, MEB 2024-2028 Stratejik Plan taslağı, İl MEM Stratejik Plan taslağı ve diğer bakanlık mevzuatları gibi üst politika belgelerini analiz etme çalışmalarına başlanmış ve temel dayanak teşkil edecek şekilde dikkate alınmıştır. Stratejik amaç ve hedeflere yansıtılmıştır.

Stratejik planın hazırlanması sırasında; misyon, vizyon stratejik amaç ve hedeflerin belirlenmesinde temel oluşturacak olan “Durum Analizi” için veri tabanı oluşturulmuştur. Durum analizi raporundan yararlanarak misyon ve vizyon yazılmıştır.

Planımızın başarılı bir şekilde uygulanacağı ve faydalı bir çalışma olduğu düşüncesiyle hayırlı olmasını temenni ediyor, planımızın hazırlanması sürecinde emeği geçen herkese teşekkür ediyoruz.

**Arpaçay İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü**  
**Stratejik Planlama Ekibi**

Şekil 1: Arpaçay İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü 2024-2028 Stratejik Plan Hazırlama Modeli



Stratejik planlama; kurumun planlı, sistemli ve disiplinli gelişimini temin eden, kurumun kendini nasıl tanımladığını, hedeflediği durumu, bu konuda neler yaptığını ve yapılan çalışmaların niçin yapıldığını ele alan bir planlamadır.

Stratejik planlama, kurumdaki farklı özelliklere sahip kişileri bir araya getiren, kurum genelinde sahiplenmeyi gerektiren bir süreçtir. Stratejik planlama çalışmalarının başarısı büyük ölçüde plan öncesi hazırlıkların yeterli düzeyde yapılmasına ve tüm kurum çalışanlarının çalışmaları sahiplenmesine bağlıdır.

Arpaçay İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü stratejik planı hazırlığı üç aşamada gerçekleşmiştir. Birinci aşamasında Öğretmenler Kurulu ve Okul Aile Birliği toplantılarında konu paylaşılmış, plan komisyonları oluşturulmuştur. İkinci aşamasında merkezin paydaşlarıyla durum analizi çalışmaları yapılmıştır. Üçüncü aşamada durum analiz sonuçları öğretmenler kurulunda paylaşılmış, öğretmenlerin de görüşleri alınarak gelişime açık stratejiler tespit edilmiştir. Süreç içerisinde izlenecek yol haritaları belirlenerek, hazırlık çalışmalarında görev alacak ekipler gönüllülük esasına dayalı olarak belirlenmiştir.

## A. Strateji Geliştirme Kurulu

Kurumların, değişen dünyaya ayak uydurabilmeleri için uzun dönemli bir vizyona sahip olmaları ve bu konuda stratejileri hayata geçirmeleri gerekmektedir. Stratejik Planlama sürecinde yapılacak faaliyetlerin etkili bir şekilde koordine edilip yürütülmesi için Arpaçay İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü bünyesinde oluşturulan üst kurul;

**Tablo 1: Arpaçay İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü Strateji Geliştirme Kurulu**

STRATEJİ GELİŞTİRME KURULU			
Sıra No	Adı Soyadı	Unvanı	Görevi
1	Sinan KAYA	İlçe Milli Eğitim Müdürü	Başkan
2	Birgül AVCI	İlçe MEM Şube Müdürü	Üye
3	Bülent DENİZ	İlçe Halk Eğitim Müdürü	Üye
4	Ziyattin AKYAR	Okul Müdürü	Üye
5	İsa TEMİZEL	Büro Personeli	Üye

## B. Stratejik Plan Hazırlama Ekibi

Müdürlüğümüzün 2024-2028 Stratejik Planı hazırlık çalışmaları kapsamında Stratejik Plan Hazırlama Ekibi oluşturulmuştur. Ekip içerisinde stratejik plan hazırlama, stratejik yönetim süreci, izleme-değerlendirme süreci, performans programı, faaliyet raporları vb. konularda eğitim almış olan personel “koordinatör” olarak belirlenmiştir. Her şubeden ekip üyesi olarak katılacak personel, stratejik planlama konusunda deneyimi olanlar arasından seçilmiştir. Ekip üyelerinin stratejik plan hazırlama sürecinde yer değiştirmemesi için gereken tedbirler alınmıştır.

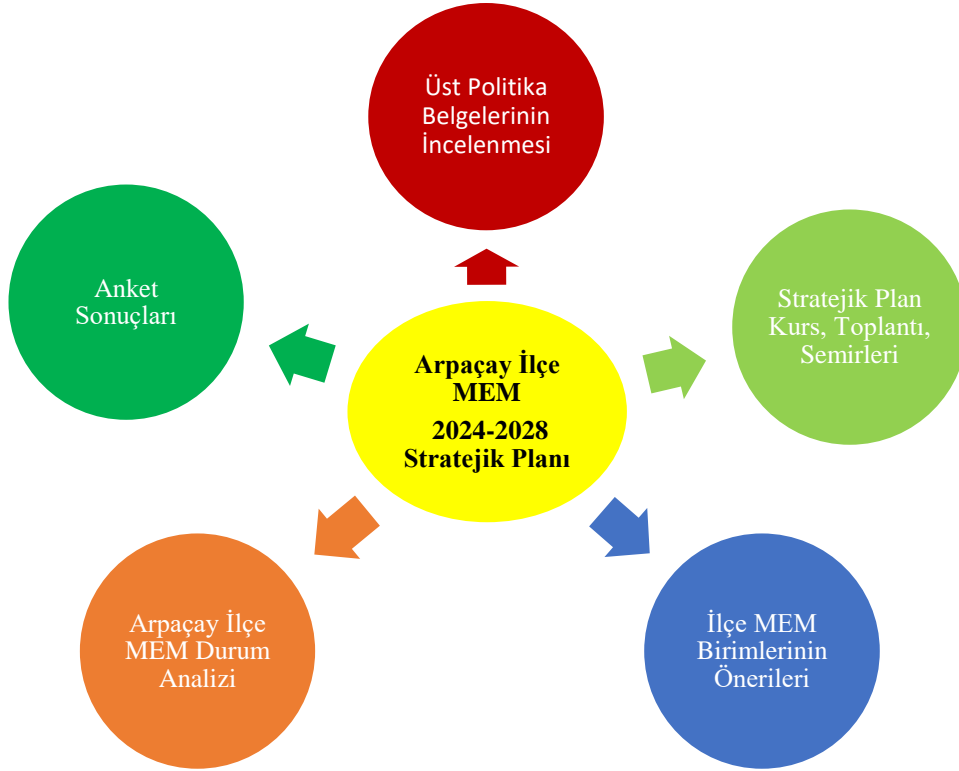
**Tablo 2: Arpaçay İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü Stratejik Planlama Ekibi**

STRATEJİK PLANLAMA EKİBİ			
Sıra No	Adı Soyadı	Unvanı	Görevi
1	Ezgi SAĞIR	İlçe MEM Şube Müdürü	Başkan
2	Battal Gazi BALKANLIOĞLU	Okul Müdürü	Üye
3	Burcu BEDİR	Okul Müdürü	Üye
4	Emrah SÜĞÜR	İlçe MEBBİS Yöneticisi	Üye
5	Ahmet GÜNEY	Memur	Üye

Stratejik plan üst kurul ve diğer paydaşların katılımı ile başta Milli Eğitim Bakanlığımız 2023 Eğitim Vizyonu, uygulanmakta olan stratejik planın değerlendirilmesi, mevzuat, üst politika belgeleri, paydaş PESTLE, GZFT ve kurum içi analizlerden elde edilen veriler ışığında eğitim öğretime ilişkin ihtiyaç ve gelişim alanları tespit edilmiştir.

Bakanlığımız 2024-2028 Stratejik planında belirlenen temel amaç, hedefler ve bu hedefleri gerçekleştirecek strateji ve eylemler incelenmiştir. Bunlara yönelik İlçe Milli Eğitim Müdürlüğümüzün Stratejik hedef, Strateji gösterge ve eylemleri oluşturulmuştur. İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü AR-GE birimi tarafından, İlçe stratejik planının izleme ve değerlendirmesi her 6 aylık dönemde yapılacak olup, okul ve kurumlara stratejik Planlama konusunda rehberlik ve danışmanlık hizmeti sağlanacaktır.

## Şekil 2: Stratejik Plan Oluşum Şeması



Müdürlüğümüz stratejik planının hazırlanmasında tüm tarafların görüş ve önerileri ile eğitim önceliklerinin plana yansıtılabilmesi için geniş katılım sağlayacak bir model oluşturulmuştur.

Stratejik planımız Bakanlığımızın belirlediği 3 tema (erişim, kalite, kapasite ) ile paydaşların görüş ve önerilerini temel alır nitelikte oluşturulmuştur.

## 2. BÖLÜM

### DURUM ANALİZİ

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.

#### A. Kurumsal Tarihçe

Arpaçay ile Kars'ın müşterek bir tarihi vardır. Kars'ın bilinen en eski sakinleri Orta Asya'dan gelme Hurriler'dir. Kars MS V. yy 'da Arsaklılar'ın elinde kaldıktan sonra uzun bir süre Sasani, Bizans ve İslam medeniyetleri arasında el değiştirmiştir. 1064 yılında Alpaslan'ın Ani ve Kars'ı zapt etmesi ile bu bölgenin çehresi birden değişmiştir. Kars'taki ilk Türk sanat eserleri bu zamanda yapılmaya başlamış ve Kars, Türk Beyliklerinin elinde çok değişmiştir.

Batı Anadolu Osmanlı Devleti güç kazanırken Kars sırasıyla Celayıroğulları, Timuroğulları, Karakoyunlular ve Akkoyunlular gibi Türk Beyliklerinin eline geçmiştir. Her ne kadar Yavuz Sultan Selim; Tebriz dönüşünde Kars'ı ve Arpaçay'ı ülkesine katmışsa da kesin olarak 1534 yılında Kanuni Sultan Süleyman zamanında Kars, Osmanlı İmparatorluğu'na katılabilmektedir. 1534'den 1877 yılına dek Kars ve kazaları Osmanlıların elinde kalmıştır.

Bundan sonra Kars, 17-18. yy 'da İranlılar tarafından işgal edilmişse de varılan anlaşma ile İranlılar bölgeden çekilmişlerdir. İran saldırılarından kısa bir müddet sonra Rus saldırıları baş göstermiş ve Ruslar ilk denemeyi 1807 yılında Tiflis üzerinden yapmıştır. Fakat bu saldırı Türkler tarafından başarısızlığa uğratılmış, Ruslar bu yenilginin acısını 1828 yılında Kars'ı almakla çıkarmıştır. Fakat Ruslar Kars'ta bir yıl kalabilmiş ve 1855 yılında yeniden Kars ve ilçelerine hücum eden Rus orduları bozguna uğratarak şehre, başarısından dolayı "Gazi" unvanı verilmiştir. Bu zaferden kısa bir süre sonra şehirde beliren açlık, hastalık ve soğuk yüzünden halk, Kars ve ilçelerini Ruslara bırakmak zorunda kalmış ise de 1856 yılında Paris Anlaşması ile şehir geri alınmıştır. 1877 yılında Ruslar yeniden hücum etse de bu hücumları Gazi Ahmet Muhtar Paşa kısa bir süre durdurmuş ancak cephane ve asker yardımı gelmeyince Ruslar şehre girmiştir. Kars ve İlçeleri 1878'ten 1918'e kadar Rusların elinde kalmıştır.

Bu kırk yıl içinde halkı göç ettirmeye çalışan Ruslar; gidenlerin yerine Rus, Ermeni ve Yahudileri getirerek yerleştirmiştir. Bu kırk yıllık esaret devresi bitince kısa bir süre şehir elimize geçtiyse de 1. Dünya Harbi'nin sonunda imzalanan Mondros Mütarekesi ile Kars kendi kaderi ile baş başa bırakılmıştır. Bu durum İstiklal Savaşı'nın başlamasına dek sürmüştü ve

Kazım Karabekir Paşa kumandasındaki ordu 30 Ekim 1920’de bir daha ayrılmamak üzere Kars’ı ve ilçelerini Türkiye’ye kazandırmıştır.

1927 yılında birleştirilen Şöregel(Kızıılçakçak) ile Zarşat(Arpaçay) kazalarının birleştirilerek ilçenin doğusundan geçen Arpaçay’ından etkilenilerek verilmiş isimdir.

Azerbaycan ve Kafkas ellerinden Azeriler ve Karapapaklar (Terekemeler), Kars çevresinden Yerliler ile daha sonra Erivan (*Revan*)’dan Kürtler yerleşmiş olup; kendi örf ve adetlerine bağlı kalmakla birlikte aralarında uyum sağlamışlardır.

Arpaçay İlçesi, doğusunda Ermenistan toprakları ve Akyaka ilçesi, güneyinde Kars ili bulunmakta olup; kuzeyinde Çıldır İlçesi ve batısında da Susuz ilçe toprakları ile çevrilidir. Ermenistan ile olan sınır uzunluğu ise 10 km. ‘dir. İlçenin alanı 605 km<sup>2</sup> olup, yüksekliği (rakım) 1675 metredir. Arazi az dalgalı olup, küçük çaplı tepeler vardır. İlçe hudutlarından geçen Kars Çayı’ndan başka, bir kısmı ilçe sınırlarında kalan Çıldır Gölünden akan Carcı suyu bulunmaktadır.

## **B. Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi**

Kurumumuzun 2015-2019 Stratejik Planı 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununda belirtilen Stratejik Yönetim Esaslarına göre; Hazırlık, Durum Analizi, Geleceğe Bakış, Maliyetlendirme ve İzleme Değerlendirme ana başlıkları altında hazırlanmıştır. Bu planda Durum Analizine esas teşkil edecek şekilde geniş kapsamlı bir çalıştay düzenlenmiş, iç ve dış paydaşlarımızla birebir görüşmeler ve anket çalışmaları yapılmıştır. Stratejik Plan Üst Kurul onayı ve işbirliğinde yapılan hazırlık ve Durum Analizi çalışmaları Planımızın Geleceğe Yönelim ve Maliyetlendirme bölümüne yön vermiştir. Stratejik amaç ve hedeflerimiz doğrultusunda izleme ve değerlendirmeyi sağlayan Performans Göstergeleri araçlarımızla da performans programları ve faaliyet raporları hazırlanmıştır. Kurumda stratejik yönetim sistemine uyum konusunda herhangi bir problem görülmediği ve benimsendiği görülmüştür. Performans Esaslı Bütçeleme Sistemine göre kurumun bütün birimleriyle yıllık hedeflerinin belirlendiği, maliyetlendirildiği ve faaliyet raporlarındaki ilgili kısımlarla değerlendirmeler yaparak veri girişlerini ve bilgi paylaşımını yaptığı, bu hedeflerin de 5 yıllık stratejik plan çerçevesinde gerçekleştirildiği görülmüştür.

2019-2023 Stratejik Planında yer alan performans göstergelerinde günümüz değerleri temel alınarak performans hedeflerine ne düzeyde ulaşıldığı tablolar halinde hazırlanmış ve Performans Hedefleri Sonuç Değerlendirmesi hazırlanarak, ulaşılamayan hedefler için



ulaşılamama sebepleri tespit edilmiştir. 2019-2023 Stratejik Planımız 7 stratejik amaç, 19 stratejik hedef ve 62 performans göstergesinden oluşmuştur.

Liselerde öğrenci başına okunan kitap sayısı, alanında lisansüstü eğitim alan öğretmen oranı, yönetim alanında lisansüstü eğitim alan yönetici oranı, yönetici cinsiyet oranı, ücretli öğretmen oranı, 3-5 yaş okullaşma oranı, ilkokul birinci sınıf öğrencilerinden en az bir yıl okul öncesi eğitim almış öğrenci oranı, özel eğitime ihtiyaç duyan öğrencilerin uyumunun sağlanmasına yönelik öğretmen eğitimlerine katılan okul öncesi öğretmen oranı, ikili eğitim kapsamındaki devam eden öğrenci oranı, 6-9 yaş grubu okullaşma oranı, 10-13 yaş grubu okullaşma oranı, ortaokulda öğrenci sayısı 30'dan fazla olan şube oranı, örgün ortaöğretimde 20 gün ve üzeri devamsız öğrenci oranı, liselerde yürütülen proje sayısı, imam hatip okullarında yaz okullarına katılan öğrenci sayısı, imam hatip ortaokulları yabancı dil dersi yılsonu puan ortalaması, imam hatip liseleri yabancı dil dersi yılsonu puan ortalaması, imam hatip okulları yükseköğretim kurumları tarafından düzenlenen etkinliklere katılan öğrenci sayısı, rehberlik öğretmenlerinden mesleki gelişime yönelik hizmet içi eğitime katılanların oranı, bilim ve sanat merkezleri grup tarama uygulaması yapılan öğrenci oranı, bilim ve sanat merkezi öğrencilerinin programlara devam oranı, kariyer rehberliği kapsamında genel beceri test seti uygulanan öğrenci sayısı, önceki öğrenmelerin tanınması kapsamında düzenlenen belge sayısı gibi performans göstergelerinde belirlenen gerçekleştirme oranlarına ulaşamamıştır.

Yabancı dil dersi yıl sonu puan ortalaması, 14-17 yaş grubu okullaşma oranı, yükseköğretime hazırlık ve uyum programı uygulayan okul sayısı, ulusal ve uluslar arası projelere katılan öğrenci oranı, gerçek iş ortamlarında mesleki gelişim faaliyetlerine katılan öğretmen sayısı, temel eğitimde bir eğitim öğretim döneminde bilimsel, kültürel, sanatsal ve sportif alanlarda en az bir faaliyete katılan öğrenci oranı, liselerde bir eğitim öğretim döneminde bilimsel, kültürel, sanatsal ve sportif alanlarda en az bir faaliyete katılan öğrenci oranı, ilkokullarda öğrenci başına düşen kitap sayısı, ortaokullarda öğrenci başına düşen kitap okuma sayısı, ortaöğretime merkezi sınavla yerleşen öğrenci oranı, ortaokulda 20 gün ve üzeri devamsız öğrenci oranı, ilkokulda 20 gün ve üzeri devamsız öğrenci oranı, birleştirilmiş sınıfların öğretmenlerinden eğitim faaliyetlerine katılan öğretmenlerin oranı, destek programına katılan öğrencilerden hedeflenen başarıya ulaşan öğrencilerin oranı, ortaöğretim 9.sınıflarda sınıf tekrar oranı, ortaöğretimde pansiyon doluluk oranı, toplumsal sorumluluk ve gönüllülük programlarına katılan öğrenci oranı, kaynaştırma/bütünleştirme uygulamaları ile ilgili hizmet içi eğitim verilen öğretmen sayısı, engellilerin kullanımına uygun asansör/lift, rampa ve tuvaleti olan okul sayısı, hayat boyu öğrenmeye katılım oranı, hayat boyu öğrenme kapsamındaki

kursları tamamlama oranı, hayat boyu öğrenme kurslarından yararlanma oranı gibi performans göstergelerinde belirlenen gerçekleşme oranlarına ulaşılmıştır.

2023 Yılı Cumhurbaşkanlığı yıllık programı incelendiğinde “Ülkemizde son yıllarda fiziki imkânların büyük oranda artırılmasıyla eğitime erişimde önemli mesafe kat edilmiş olup bundan sonraki süreçte öğretmen nitelikleri başta olmak üzere eğitimin niteliğinin artırılması hedeflenmektedir.” Bu nedenden ötürü 2019-2023 Stratejik planda yer alan başarıya ulaşılmış hedeflerin 2024-2028 Stratejik Planda yer alması gerekmektedir. Stratejik Planda bazı amaçların iyileştirilmesi amacıyla; bazı hedef ve göstergeler belirlenmiştir.

- Yabancı dil eğitiminde ilimizdeki öğretmen nitelik ve yeterlilikleri yükseltilecektir.
- Yönetim ve öğrenme etkinliklerinin izlenmesi, değerlendirilmesi ve geliştirilmesi amacıyla veriye dayalı yönetim yapısına geçilecektir.
- Müdürlüğümüzün tüm kararları veriye dayalı hâle getirilecek, bürokratik süreç azaltılacak ve okul bazında veriye dayalı yönetim sistemine geçilecektir.
- Basın ve halkla ilişkilerle ilgili faaliyetler iyileştirilecek ve paydaşların bilgi edinme memnuniyet oranları artırılabilecektir.
- Müdürlüğümüz kararlarının veriye dayalı hâle getirilmesine yönelik olarak istatistik altyapısı güçlendirilecek, ilçe planlarının izlemesi yapılacaktır.
- Liselerimizin üniversite ile iş birlikleri artırılabilecektir.

Uygulanan planda performans göstergeleri ile bunlara ilişkin değerlerin doğru belirlendiği tespit edilmiş olup gerçekleşme hedeflerine ulaşılmamış performans göstergelerinin 2024-2028 planında da yer almasına karar verilmiştir.

### **C. Mevzuat Analizi**

Arpaçay İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü, Türkiye Cumhuriyeti Devleti yapısı içerisinde Milli Eğitim Bakanlığının taşra teşkilatında yer alan bir kurumdur. Müdürlüğümüzün sorumlulukları arasında Milli Eğitim Bakanlığının taşra teşkilatındaki görevlerinin yürütülmesi, devletin politikalarının Kaymakamlık Makamına bağlı olarak gerçekleştirilmesi hususu da bulunur. Bu bağlamda Müdürlüğümüz devletin ve hükümet ile bakanlıkların temsilcisi konumunda bulunan Kaymakamlık Makamına karşı birinci derecede sorumludur.

Arpaçay İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü tüm kamu kurumları bağlayan genel mevzuat hükümlerinin yanında aşağıda genel olarak değinilen yasa ve kanun hükmünde kararname ile görevlerini sürdürmektedir.

- ❖ T.C. Anayasası,
- ❖ 1739 Sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu,
- ❖ 652 Sayılı Milli Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkındaki Kanun Hükmünde Kararname,
- ❖ 222 Sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu (Kabul No: 5.1.1961, RG: 12.01.1961 / 10705 - Son Ek ve Değişiklikler: Kanun No: 12.11.2003/ 5002, RG:21.11.2003),
- ❖ 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu,
- ❖ 5442 Sayılı İl İdaresi Kanunu,
- ❖ 3308 Sayılı Mesleki Eğitim Kanunu,
- ❖ 439 Sayılı Ek Ders Kanunu,
- ❖ 4306 Sayılı Zorunlu İlköğretim ve Eğitim Kanunu,
- ❖ MEB Personel Mevzuat Bülteni,
- ❖ Taşınmalı İlköğretim Yönetmeliği,
- ❖ Milli Eğitim Bakanlığı Milli Eğitim Müdürlükleri Yönetmeliği (22175 Sayılı RG Yayınlanan),
- ❖ Milli Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Psikolojik Danışma Hizmetleri Yönetmeliği,
- ❖ 04.12.2012/202358 Sayı İl İlçe Millî Eğitim Müdürlüklerinin Teşkilatlanması 43 Nolu Genelge,
- ❖ İl Milli Eğitim Müdürlüğü İç Yönergesi.

Mevzuat analizi aşamasında, 14/6/1973 tarihli ve 1739 sayılı Millî Eğitim Temel Kanunu ve 25/8/2011 tarihli ve 652 sayılı Millî Eğitim Bakanlığının Teşkilât ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname hükümlerine dayanılarak hazırlanan, 18/11/2012 tarih ve 28471 sayılı Resmî gazetede yayınlanan “Millî Eğitim Bakanlığı İl ve İlçe Millî Eğitim Müdürlükleri Yönetmeliği” (Değişiklik 20 Eylül 2015 tarih ve 29481) incelenmiştir.

İncelenen mevzuat çerçevesinde, Müdürlüğümüz faaliyet alanı kapsamında olan ve önümüzdeki 5 yıllık sürede ulaşılması öngörülen stratejik amaç ve hedeflere dayanak oluşturan mevzuat hükümlerine bu kısımda yer verilmiştir. 18/11/2012 tarih ve 28471 sayılı Resmî gazetede yayınlanan “Millî Eğitim Bakanlığı İl ve İlçe Millî Eğitim Müdürlükleri Yönetmeliği” (Değişiklik 20 Eylül 2015 tarih ve 29481)’ ne göre Müdürlüğün görevleri şunlardır:

**a)Eğitim ğretim hizmetlerinde ortak görevler:**

1. Eğitim ğretim programlarının uygulanmasını sağlamak, uygulama rehberleri hazırlamak,
2. Ders kitapları, ğretim materyalleri ve eğitim araç-gereçlerine ilişkin işlemleri yürütmek, etkin kullanımlarını sağlamak,
3. Eğitimde fırsat eşitliğini sağlamak,
4. Eğitime erişimi teşvik edecek ve artıracak çalışmalar yapmak,
5. Eğitim hizmetlerinin yürütülmesinde verimliliği sağlamak,
6. Eğitim kurumları ve öğrencilere yönelik araştırma geliştirme ve saha çalışmaları yapmak,
7. Eğitim moral ortamını, okul ve kurum kültürünü ve öğrenme süreçlerini geliştirmek,
8. Eğitime ilişkin projeler geliştirmek, uygulamak ve sonuçlarından yararlanmak,
9. Ulusal ve uluslararası araştırma ve projeleri takip etmek, sonuçlarından yararlanmak,
10. Kamu ve özel sektör eğitim paydaşlarıyla işbirliği içinde gerekli iş ve işlemleri yürütmek,
11. Eğitim hizmetlerinin geliştirilmesi amacıyla Bakanlığa tekliflerde bulunmak,
12. Etkili ve ğrenci merkezli eğitimi geliştirmek ve iyi uygulamaları teşvik etmek.

**b)Eğitim kurumlarına yönelik görevler:**

1. Eğitim ortamlarının fiziki imknlarını geliştirmek,
2. Resmi eğitim kurumlarının açılması, kapatılması ve dönüştürülmesi işlemlerini yürütmek,
3. Öğrencilere barınma hizmeti sunulan eğitim kurumlarında bu hizmeti yürütmek,
4. Eğitim kurumları arasında işbirliğini sağlamak,
5. Eğitim kurumlarının idari kapasite ve yönetim kalitesinin geliştirilmesini sağlamak,
6. Eğitim kurumlarının hizmet, verimlilik ve donatım standartlarını uygulamak, yerel ihtiyaçlara göre belirlenen çerçevede standartlar geliştirmek ve uygulamak,
7. Eğitim kurumlarındaki iyi uygulama örneklerini teşvik etmek, yaygınlaşmasını sağlamak,
8. Eğitim kurumları arasındaki kalite ve sayısal farklılıkları giderecek tedbirler almak,
9. Kutlama veya anma gün ve haftalarının programlarını hazırlamak, uygulamak,
10. Öğrenci velileri ve diğer tarafların eğitime desteklerini sağlayıcı faaliyetler yapmak.

### c)Öğrencilere yönelik görevler:

1. Rehberlik ve yöneltme/yönlendirme çalışmalarını planlamak, yürütülmesini sağlamak,
2. Öğrencilerin eğitim kurumlarına aidiyet duygusunu geliştirmeye yönelik çalışmalar yapmak, yaptırmak ve sonuçlarını raporlaştırmak,
3. Öğrencilerin kayıt-kabul, nakil, kontenjan, ödül, disiplin ve başarı değerlendirme iş ve işlemlerinin yürütülmesini sağlamak,
4. Öğrencilerin yatılılık ve burslulukla ilgili işlemlerini yürütmek,
5. Öğrencilerin ulusal ve uluslararası sosyal, kültürel, sportif ve izcilik etkinliklerine ilişkin iş ve işlemlerini yürütmek,
6. Öğrencilerin okul başarısını artıracak çalışmalar yapmak, yaptırmak,
7. Öğrencilerin eğitim sistemi dışında bırakılmamasını sağlayacak tedbirleri almak,
8. Yurtdışında eğitim alan öğrencilerle ilgili iş ve işlemleri yürütmek,
9. Öğrencilerin okul dışı etkinliklerine ilişkin çalışmalar yapmak, yaptırmak,
10. Sporcu öğrencilere yönelik hizmetleri planlamak, yürütülmesini sağlamak.
11. Okul sağlık hizmetlerinin yürütülmesini sağlamak,
12. Eğitim, danışmanlık hizmetlerinin yazışma ve koordinesinin yürütülmesini sağlamak.

### ç)İzleme ve değerlendirmeye yönelik görevler:

1. Eğitim kurumu yöneticilerinin performanslarını izlemek ve değerlendirmek,
2. Eğitim öğretim programlarının uygulanmasını izlemek ve değerlendirmek,
3. Öğretim materyallerinin kullanımını izlemek ve değerlendirmek,
4. Öğretmen yeterliliklerini izlemek ve değerlendirmek.

## D. Üst Politika Belgeleri Analizi

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

Millî Eğitim Bakanlığı 2023 Eğitim Vizyonu merkezde olmak üzere üst politika belgeleri temel üst politika belgeleri ve diğer üst politika belgeleri olarak iki bölümde incelenmiştir. Üst politika belgeleri ile stratejik plan ilişkisinin kurulması amacıyla üst politika belgeleri analiz tablosu oluşturulmuştur.

**Tablo 3: Üst Politika Belgeleri**

<b>Temel Üst Politika Belgeleri</b>	<b>Diğer Üst Politika Belgeleri</b>
<i>*Millî Eğitim Bakanlığı 2023 Eğitim Vizyonu</i>	<i>*Diğer Kamu Kurum ve Kuruluşlarının Stratejik Planları</i>
<i>*MEB 2024-2028 Stratejik Planı</i>	<i>*TÜBİTAK Vizyon 2023 Eğitim ve İnsan Kaynakları Raporu</i>
<i>*Millî Eğitim Şura Kararları</i>	<i>*Hayat Boyu Öğrenme Strateji Belgesi</i>
<i>*Kars İl Millî Eğitim Müdürlüğü 2024-2028 Stratejik Planı</i>	<i>*Meslekî ve Teknik Eğitim Strateji Belgesi</i>
<i>*2023 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı</i>	<i>*Ulusal Öğretmen Strateji Belgesi</i>
<i>*Kars Valiliği Stratejik Planı</i>	<i>*Ulusal İstihdam Stratejisi</i>
<i>*MEB Personel Mevzuat Bülteni</i>	<i>*Eğitim-Öğretim ve Yönetim Faaliyetleri Rehberlik ve Denetim Raporu</i>
<i>* Millî Eğitim Kalite Çerçevesi</i>	
<i>*Avrupa Birliği Müktesebatı ve İlerleme Raporları</i>	
<i>*Arpaçay İlçe Millî Eğitim Müdürlüğü 2024-2028 Stratejik Yıllık Planı</i>	

## **E. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi**

Arpaçay İlçe Millî Eğitim Müdürlüğü 2024–2028 Stratejik Plan hazırlık sürecinde Müdürlüğümüzün faaliyet alanları ve hizmetlerinin belirlenmesine yönelik çalışmalar yapılmıştır. Bu kapsamda birimlerinin yasal yükümlülükleri, standart dosya planı, üst politika belgeleri, yürürlükteki uygulanan sistem ve kamu hizmet envanteri incelenerek Müdürlüğümüzün hizmetleri tespit edilmiş ve 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 4: Faaliyet Alanları ve Hizmetleri Tablosu**

FAALİYET ALANI	ÜRÜN/HİZMETLER
<p style="text-align: center;"><b>Eğitim ve Öğretim Faaliyetleri</b></p>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Eğitim ve öğretime erişim imkânlarının sağlanması,</li><li>✓ Hayat boyu öğrenme kapsamında eğitim ve öğretim faaliyetlerinin düzenlenmesi,</li><li>✓ Ders kitaplarının, kaynak ve yardımcı eğitim dokümanlarının, ders ve laboratuvar araç ve gereçleri ile basılı eğitim malzemelerinin temin edilmesi,</li><li>✓ Kişisel, eğitsel ve mesleki rehberlik faaliyetlerinin yürütülmesi,</li><li>✓ Psiko-sosyal koruma, önleme ve müdahale hizmetlerinin verilmesi,</li><li>✓ Özel politika gerektiren bireylerin eğitim ve öğretimine ilişkin iş ve işlemlerin yürütülmesi,</li><li>✓ Yatılılık ve bursluluk hizmetlerinin yürütülmesi,</li><li>✓ Eğitim ve istihdam ilişkisini güçlendirecek, meslekî eğitimi yaygınlaştıracak politika ve stratejilerin geliştirilmesi, uygulanması ve koordinesi.</li></ul>

FAALİYET ALANI	ÜRÜN/HİZMETLER
<p style="text-align: center;"><b>Araştırma, Geliştirme, Proje ve Protokol Faaliyetleri</b></p>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Proje ve protokollerin hazırlanması, uygulanması ve değerlendirilmesi,</li><li>✓ Eğitim ve öğretimin düzgün işleyişine ait faaliyetlerinin yürütülmesi,</li><li>✓ Öğrenci ve öğretmenlerin değişim ve hareketlilik programlarından yararlanabilmeleri için gerekli iş ve işlemlerin yürütülmesi.</li></ul>

FAALİYET ALANI	ÜRÜN/HİZMETLER
<p style="text-align: center;"><b>Yönetim ve Denetim</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Müdürlüğün görev alanlarına ilişkin hukuksal iş ve işlemlerin yürütülmesi,</li> <li>✓ İzleme ve değerlendirme faaliyetlerinin yürütülmesi,</li> <li>✓ İstatistikî verilerin toplanması, analizi ve yayınlanması,</li> <li>✓ Stratejik plan ve performans programının hazırlanması, uygulanması izlenip değerlendirilmesi ve faaliyet raporunun hazırlanması,</li> <li>✓ Yatırım programlarının hazırlanması ve izlenmesi,</li> <li>✓ Bilgi edinme, talep, ihbar, şikâyet, görüş ve önerilere ilişkin işlemlerin yürütülmesi,</li> <li>✓ Rehberlik, denetim, inceleme ve soruşturma faaliyetlerinin yürütülmesi,</li> <li>✓ 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.</li> </ul>

FAALİYET ALANI	ÜRÜN/HİZMETLER
<p style="text-align: center;"><b>Bilimsel, Kültürel, Sanatsal ve Sportif Faaliyetler</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Kültürel ve eğitim yayın faaliyetleriyle ilgili iş ve işlemlerin yürütülmesi,</li> <li>✓ Okuma kültürünün geliştirilmesine yönelik çalışmaların yürütülmesi,</li> <li>✓ Öğrencilere yönelik ulusal ve uluslararası düzeyde faaliyetlerin düzenlenmesi,</li> <li>✓ Öğrencilerin yerel, ulusal ve uluslararası düzeydeki bilimsel, kültürel, sanatsal ve sportif faaliyetlere katılımlarının sağlanması</li> </ul>



FAALİYET ALANI	ÜRÜN/HİZMETLER
Fiziki ve Teknolojik Altyapı	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Okul ve kurum binaları dâhil, taşınmazlara ilişkin her türlü satım, yapma, yaptırma, bakım, onarım ve tadilat işlerini ve bunlara ait kontrol, koordinasyon ve mimari proje çalışmalarının yürütülmesi,</li> <li>✓ Müdürlüğün taşınır ve taşınmazlarına ilişkin işlemlerin yürütülmesi,</li> <li>✓ Eğitim ve öğretim ortamlarının standartlarının belirlenmesi,</li> <li>✓ Eğitim ve öğretim teknolojilerinin öğrenme süreçlerinde etkin kullanılmasına yönelik altyapı çalışmalarının yürütülmesi,</li> <li>✓ Kamulaştırma yoluyla arsa üretimi,</li> <li>✓ Müdürlük hizmetlerinin elektronik ortamda sunulmasına yönelik çalışmaların yürütülmesi.</li> </ul>

FAALİYET ALANI	ÜRÜN/HİZMETLER
Hukuk	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Müdürlüğümüzle ilgili her türlü adli ve idari davalara bakmak,</li> <li>✓ İlgili mevzuatı takip etmek ve yazışmaları yapmak.</li> </ul>

FAALİYET ALANI	ÜRÜN/HİZMETLER
Ölçme Değerlendirme ve Sınav	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ölçme ve değerlendirmeye ilişkin iş ve işlemlerin yürütülmesi,</li> <li>✓ Merkezî sistemle yürütülen sınavların ilimizde sorunsuz yürütülmesi.</li> </ul>

FAALİYET ALANI	ÜRÜN/HİZMETLER
İnsan Kaynakları Yönetimi	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Çalışanların mesleki gelişimlerine yönelik faaliyetlerin yürütülmesi</li> <li>✓ Norm belirleme, atama, görevlendirme, yer değiştirme, terfi ve benzeri özlük işlemlerinin yürütülmesi</li> </ul>

## F. Paydaş Analizi

Stratejik planlamanın temel unsurlarından birisi katılımcılıktır. Stratejik planın sahiplenilmesini ve uygulamanın etkinliğini artırmak amacıyla Müdürlüğümüzün etkileşim içinde olduğu tarafların görüşleri dikkate alınmıştır. Müdürlüğümüzün ürün ve hizmetleri ile ilgisi olan, Müdürlüğümüzden doğrudan veya dolaylı etkilenen veya Müdürlüğümüzü etkileyen kişi, grup veya kurumlar paydaş olarak belirlenmiştir. Belirlenmiş olan paydaşlar iç paydaş ve dış paydaş şeklinde sınıflandırılmıştır.

Paydaşlar, kuruluşun kaynakları veya çıktıları üzerinde hak iddia eden ya da kuruluşun çıktılarında etkilenen kişi, grup veya kurumlardır. Stratejik plan çalışmaları kapsamında gerçekleştirilen paydaş analizi ile iç ve dış ilgili taraflar belirlenmiş, bunların önemleri tespit edilmiş ve bunların müdürlüğümüzün faaliyetlerini nasıl etkilediği analiz edilmiştir.

Paydaşlar çeşitli özelliklerine göre (lider, temel ortak, stratejik ortak, çalışan, yararlanıcı) sınıflandırılmış, yararlanıcı olarak görülen dış paydaşlara yönelik olarak Müdürlüğümüzün hangi tür hizmetleri sunduğu stratejik planlama ekibi tarafından düzenlenerek belirlenmiştir. Ayrıca paydaşlar, Müdürlüğümüzün faaliyet/hizmetlerini etkileme gücü bakımından gruplandırılarak Müdürlüğümüz için önem dereceleri ortaya konulmuştur. Bu sınıflandırmadan yola çıkılarak izlenecek paydaş stratejileri belirlenmiştir. İzlenecek stratejiler “Stratejiler” başlığı altında yer almaktadır.

Arpaçay İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü’nün stratejik planına şekil vermesi ve verileriyle ışık tutması için Kasım 2023’te “İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü Memnuniyet Anketi” yapılmıştır. Bu ankete dış paydaşlar, idareci, öğretmenler, öğrenciler, veliler, şefler, memurlar, V.H.K.İ’ler katılmıştır. Paydaş Anketine katılan kişi sayısı 34 kişidir.

2024-2028 Stratejik Plan hazırlık sürecinde durum analizinin değerlendirilmesi, yapılan Paydaş Anketinin analizinin paylaşılması ve değerlendirilmesi, Misyon, Vizyon ve Temel Değerlerin görüşülmesi için İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü Stratejik Plan Üst Kurulu ve Stratejik Planlama Ekibi 20.10.2023 tarihinde toplanarak yapılan çalışmalar değerlendirilmiş ve yapılacak çalışmalar planlanmıştır. Toplantıda durum analizi yapılmış, güçlü-zayıf yönler; fırsatlar-tehditler belirlenmiş Misyonumuz, Vizyonumuz ve temel değerlerimiz yeniden belirlenmiştir.

**Tablo 5: Arpaçay İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü Paydaş Analizi Listesi**

PAYDAŞ ADI	İÇ PAYDAŞ	DIŞ PAYDAŞ
İlçe Milli Eğitim Müdürü	✓	
İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü Yöneticileri	✓	
İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü Bölümleri	✓	
Diğer Personel (Öğretmen, Teknik Personel, Memur, Hizmetli)	✓	
Okul Müdürlükleri	✓	
Okul/Kurum Yönetici ve Çalışanları	✓	
Öğrenciler	✓	
Veliler	✓	
Okul Aile Birlikleri		✓

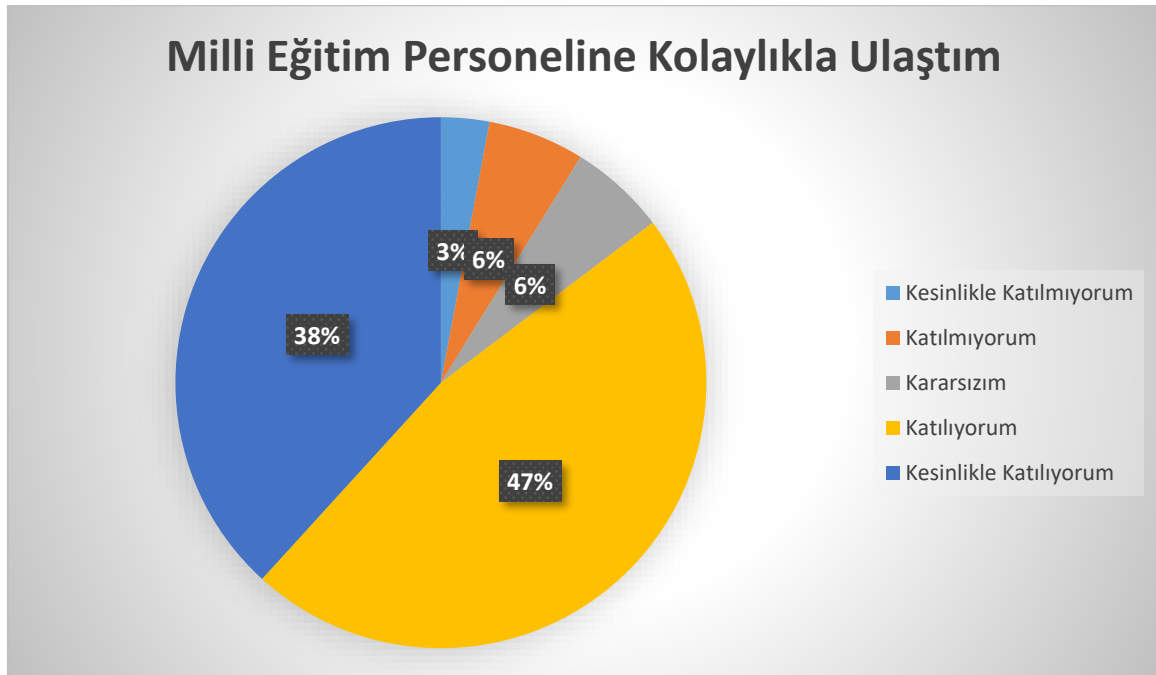
**Tablo 6: Paydaşların Önceliklendirilmesi**

PAYDAŞ ADI	İÇ PAYDAŞ	DIŞ PAYDAŞ	ÖNEM DERESESİ	ETKİ DERESESİ	ÖNCELİĞİ
İlçe Milli Eğitim Müdürü	✓		5	5	5
Yöneticiler / Müdürlük Birimleri (İlçe MEM)	✓		5	5	5
İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü Personel	✓		5	5	5
Okul-Kurum Müdürlükleri	✓		5	5	5
Okul- Kurum Personel	✓		4	4	4
Öğretmenler	✓		4	4	4
Öğrenciler	✓		4	4	4
Veliler	✓		3	3	3
Okul Aile Birlikleri		✓	3	3	3
Milli Eğitim Bakanlığı		✓	3	3	3
Kars Valiliği		✓	3	3	3
Kars İl Milli Eğitim Müdürlüğü		✓	3	3	3
Arpaçay Kaymakamlığı		✓	5	5	5
Arpaçay Belediye Başkanlığı		✓	4	4	4
İlçe Emniyet Müdürlüğü		✓	3	3	3
Hayırseverler		✓	2	2	2
Özel Sektör Kuruluşları/Firmalar		✓	3	3	3
İlçe Sağlık Müdürlüğü ve Sağlık Kuruluşları		✓	3	3	3
Sivil Toplum Kuruluşları (Vakıf, Dernekler, Sendikalar, Meslek Odaları)		✓	3	3	3
Önem Derecesi: 1, 2, 3 gözet; 4,5 birlikte çalış					
Etki Derecesi: 1, 2, 3 İzle; 4, 5 bilgilendir					
Önceliği: 5= Tam; 4=Çok; 3=Orta; 2=Az; 1=Hiç					

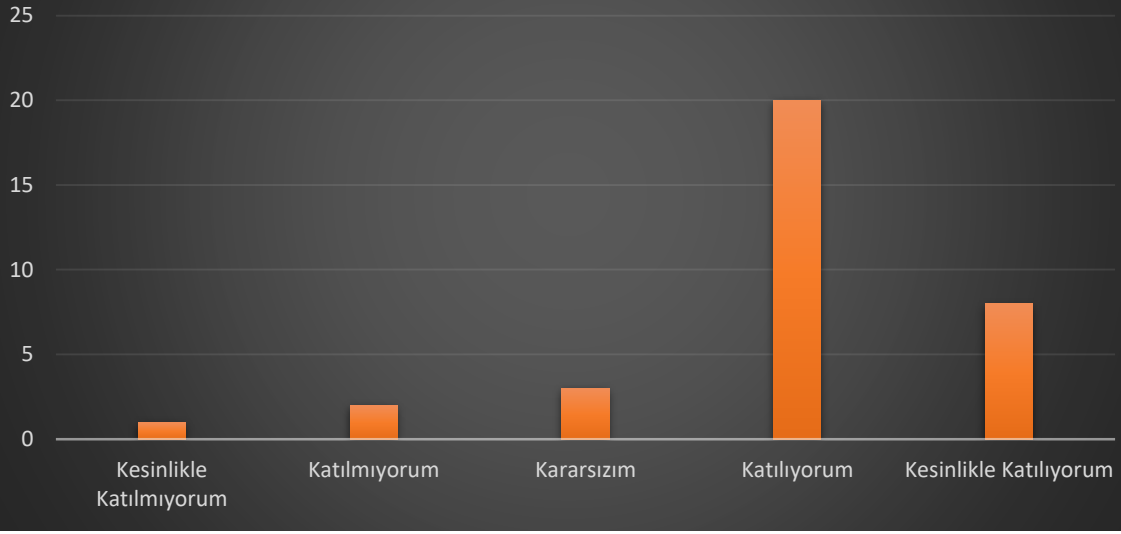
Stratejik Plan Hazırlama Ekibi, paydaşların ve paydaş türlerinin belirlenmesinin ardından paydaşların önem derecesi, etki derecesi ve önceliğini tespit ederek Tablo 5 ve Tablo 6 şeklinde belirtmiştir. Paydaşların önceliklendirilmesi, etki ve önemlerinin tespit edilmesinde Kamu İdareleri İçin Stratejik Plan Hazırlama Kılavuzunda belirtilen Paydaş Etki/Önem Matrisi tablosundan yararlanılmıştır.

#### ➤ Paydaş Görüşlerinin Alınması ve Değerlendirilmesi

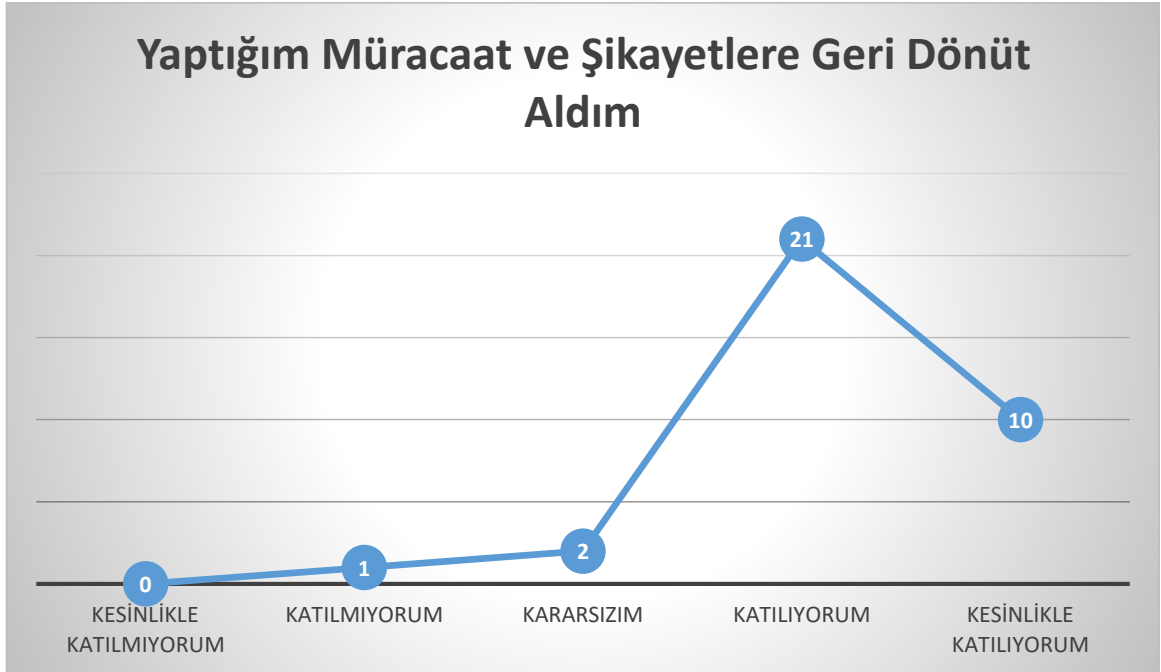
Paydaş Analizi kapsamında, paydaş görüşlerinin alınması çalışmalarında farklı yöntemler izlenmiştir. İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü Strateji Geliştirme Kurulu ve Stratejik Plan Hazırlama Ekibi üyeleri ile yüz yüze görüşme, toplantı ve anket faaliyeti gerçekleştirmiştir. Öğrenci, öğretmen, personel, yönetici ve velilerden oluşan paydaşlarımıza, Müdürlüğümüzün faaliyetlerini kapsayan konularda “farklı türden sorulardan oluşan “İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü Memnuniyet Anketi”” hazırlanarak Müdürlüğümüze bağlı kurum/okul müdürlüklerine yazı ile gönderilmiş olup, 15.01.2024 30.01.2024 tarihinde sonlandırılan paydaş anketine 34 kişi katılmış olup anketten elden edilen cevaplar ışığında anket verileri aşağıda grafiklerle belirtilmiştir.



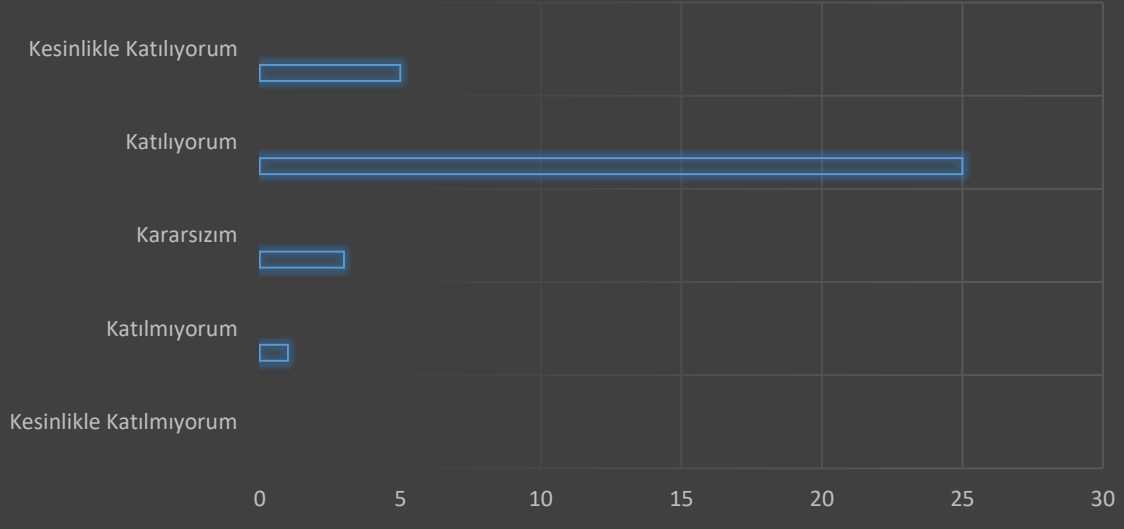
## Milli Eğitim Personelleriyle İletişim Kurarken Herhangi Bir Sorun Yaşamadım



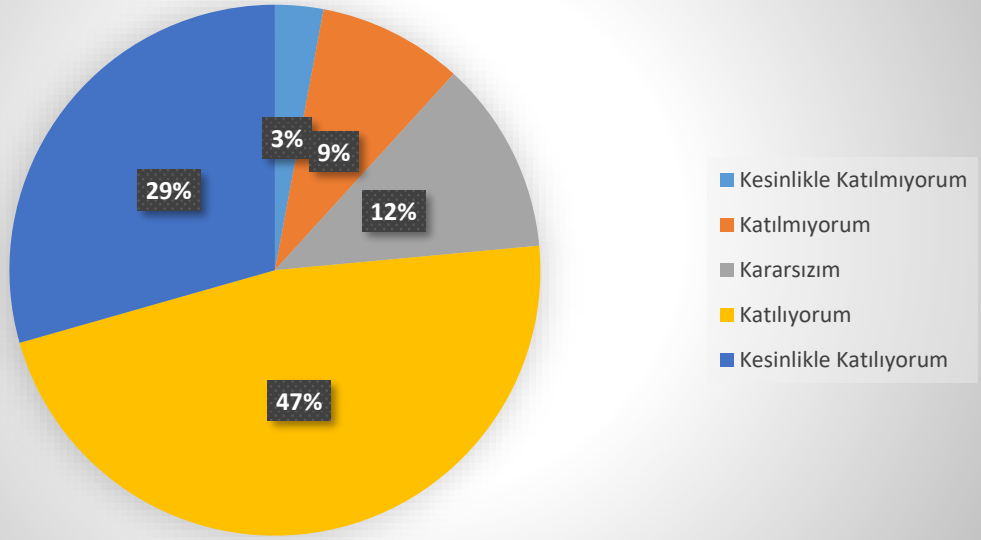
## Yaptığım Müracaat ve Şikayetlere Geri Dönüt Aldım



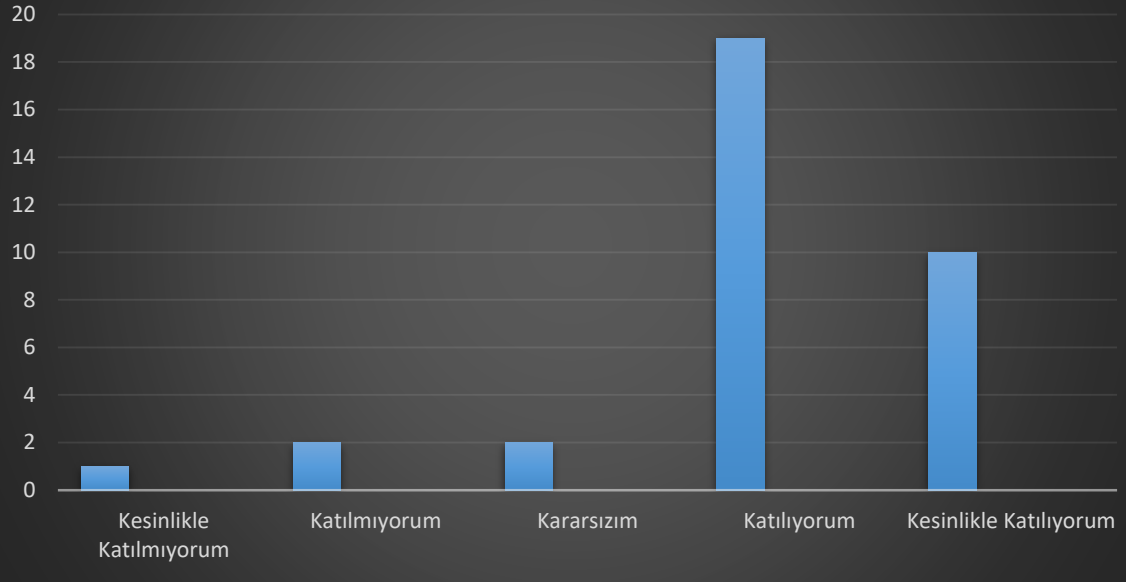
## İşlem Sırasında Milli Eğitim Personelinin Davranışlarından Memnun Kaldım



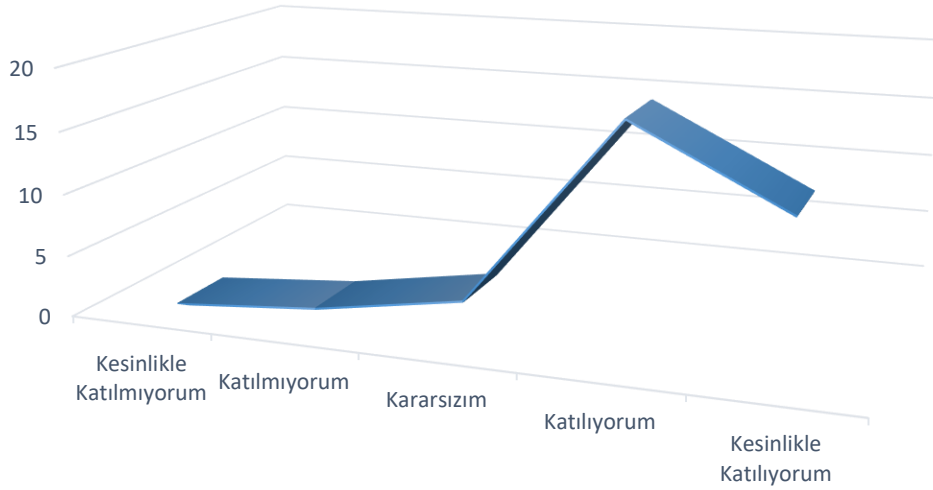
## Milli Eğitim Personeli İş Alanına Hakimdi



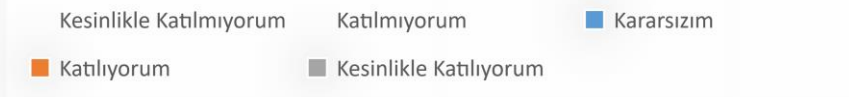
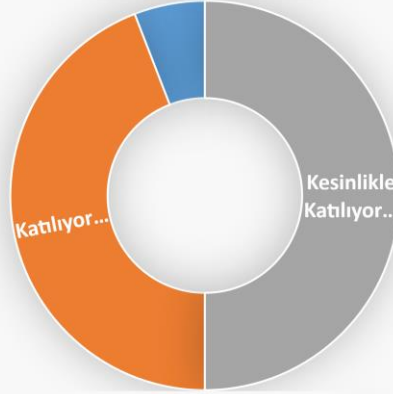
## İşlemim Zaman Aşımına Uğramadan Çözüldü



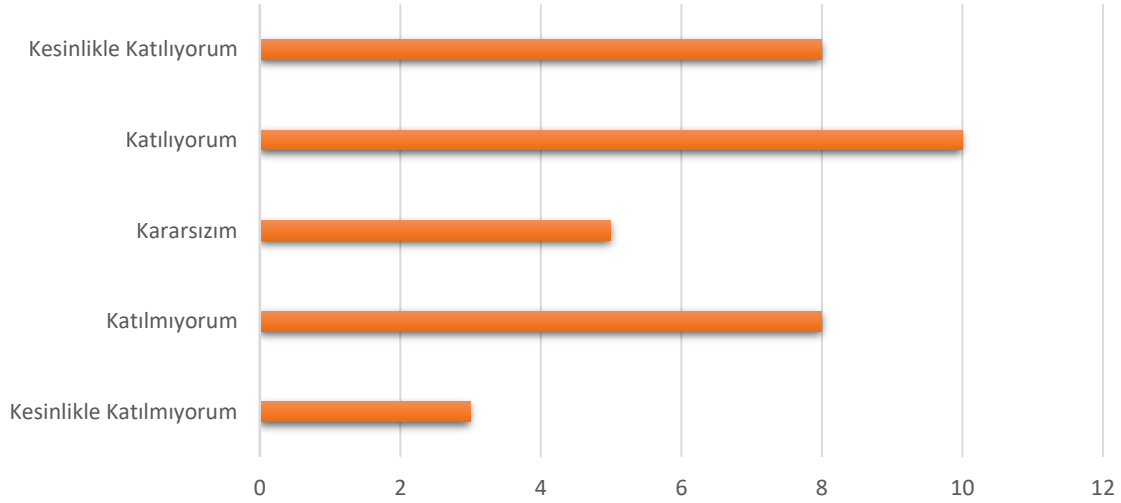
## Gerektiğinde Kurum Müdürü ve Şube Müdürlerine Ulaşabildim



## İlçe Milli Eğitim Müdürü Sorunları Çözmemde ve Yol Göstermede Yardımcı Oldu

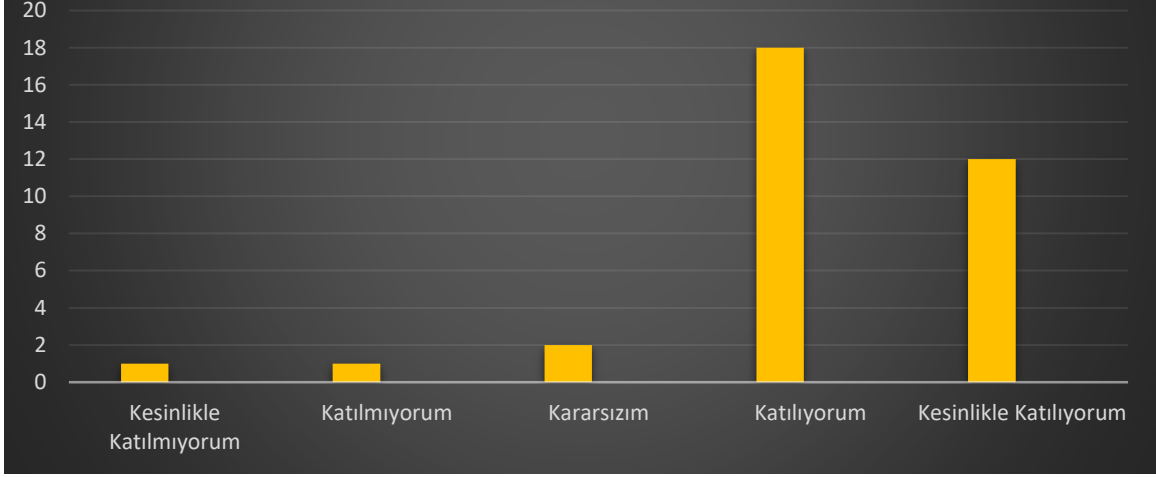


## İlçede Düzenlenen Eğitsel, Sosyal ve Sportif Faaliyetler Yeterlidir





## Kamu Kurumları ile Milli Eğitim Müdürlüğü Arasında Koordinasyon Sağlanarak Sorunlar Çözüldü



Müdürlüğümüzün faaliyetlerine yönelik olarak memnuniyet derecesi 5 derecede incelenmiş olup, ankete verilen cevapların geneline bakıldığında %76'lık oranın 4-5 memnuniyet derecesi aralığında olduğu görülmüştür. Önümüzde ki 5 yılda daha çok yönelmesi gerekli olarak görülen alanlar; Eğitsel faaliyetler, spor faaliyetleri, sosyal faaliyetler olarak tespit edilmiştir.

### G. Kuruluş İçi Analiz

Kurum içi analiz bölümünde; Müdürlüğümüzün teşkilat yapısı, insan kaynakları, eğitim öğretim istatistikleri, karar alma işlemleri ve süreçleri, eğitimde teknoloji kullanımı, teknolojik alt yapı ve donanımı, bilgi ve iletişim teknolojileriyle yürütülen proje ve faaliyetleri, eğitimin finansmanı (mali kaynaklar), fiziksel kapasitesi, kurumsal yapısı ve kurum kültürü analiz edilmiştir. Kurumumuzda çalışanların tutum, inanç, varsayım ve beklentileri ile bireylerin davranışlarını ve bireyler arası ilişkileri belirleyen faaliyetler, kurum kültürümüzün önemli parçalarıdır. Arpaçay İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü; çalışanların kurumsal değerleri sürdürmelerini, kurumu sahiplenmelerini ve kendilerini mutlu hissetmelerini sağlayacak toplantı, tören, eğitim gibi etkinliklere önem vermektedir.

Müdürlüğümüz bölümleri/şubeleri, 652 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile Bakanlığımız yapısına paralel olarak ve 18.10.2012 tarih ve 28471 sayılı İl ve İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri Yönetmeliği'ne dayalı olarak çıkarılan iç Yönerge ile yeniden yapılandırılmıştır.

Arpaçay İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü; İlçe Milli Eğitim Müdürü'nün başkanlığında, 2 şube müdürünün yönettiği şubeler ve 53 resmi ve özel okul / kurumdan oluşmaktadır.

**Tablo 7: Müdürlüğümüze Bağlı Kurum ve Okul Sayıları**

İLÇE ADI	Okul Sayısı				Kurum Sayısı		Toplam
	Anaokulu	İlkokul	Ortaokul	Lise	Halk Eğitim Md.	Sürücü Kursu	
<b>ARPAÇAY</b>	1	37	11	2	1	1	53

➤ **Kurum Kültürü Analizi**

İlçe Millî Eğitim Müdürlüğü kurum kültürü analiz çalışması 2024-2028 Stratejik Plan hazırlık çalışmaları kapsamında seçilen odak bir grup kurum çalışanlarıyla gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmadan elde edilen bulgu, sonuç, öneri ve değerlendirmelere aşağıda sunulmuştur. Çalışma sonuçlarına göre geliştirmeye açık alanlar öncelik sırasına göre aşağıda sıralanmıştır:

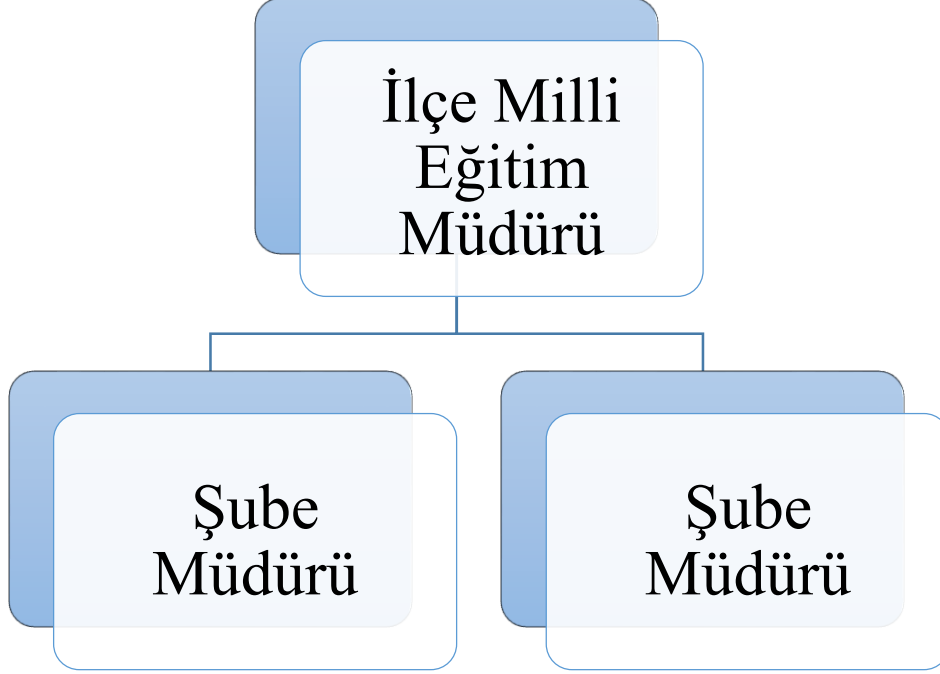
- 1) Kurum içi iletişim,
- 2) Motivasyon Mekanizmaları,
- 3) Ödül ve Ceza Sistemi,
- 4) Örgütsel öğrenme, bilgi paylaşımı ve birimler arası koordinasyon,
- 5) Çalışanların güçlendirilmesi ve karar alma süreçlerine etkin katılımları,
- 6) İnsan kaynaklarının/entelektüel sermayenin yapısı ve katılımçılık anlayışı,
- 7) Paydaş Yönetim Stratejisi.

Gerçekleştirilen analizlere göre kurumun güçlü olduğu alanlar öncelik sırasına göre aşağıda sıralanmıştır:

- 1) Yeni fikirlerin ve farklı görüşlerin desteklenmesidir,
- 2) Çalışanlar arası bilgi paylaşımı ve iş birliği,
- 3) Takım çalışmasına yatkınlık,
- 4) Yöneticilerin (orta düzey) bilgi paylaşımına ve iş birliğine açıklığı,
- 5) Yöneticilerin (orta düzey) katılımçılığı desteklemeleri,

- 6) Müdürlüğün dış çevrede meydana gelen değişimlere ayak uydurabilmesi,
- 7) İnfomal iletişim ve kişisel ilişkilere dayalı iş görme yaklaşımı.

**Şekil 3: Arpaçay İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü Teşkilat Yapısı**



Müdürlüğümüzün Alt Birimleri ve Bağlı Kuruluşlar aşağıda sıralanmıştır:

- 1- Temel Eğitim,
- 2- Ortaöğretim,
- 3- Mesleki ve Teknik Eğitim,
- 4- Din Öğretimi,
- 5- Özel Eğitim ve Rehberlik,
- 6- Hayat Boyu Öğrenme,
- 7- Özel Öğretim Kurumları,
- 8- Bilgi İşlem ve Eğitim Teknolojileri,
- 9- Ölçme, Değerlendirme ve Sınav,
- 10- Strateji Geliştirme,
- 11- İnsan Kaynakları Yönetimi,
- 12- Destek,
- 13- İnşaat ve Emlak.

➤ **İnsan Kaynakları**

Müdürlüğümüz, kurumsal hedeflere ulaşmanın başarılı bir insan kaynakları yönetiminden geçtiği bilinciyle çalışanlarını motive etmeye, eğitip geliştirmeye, ödüllendirmeye ve onların gelişimlerinden azami derecede yararlanmaya çok önem vermektedir. Arpaçay İlçe Milli Eğitim Müdürlüğüne ait personel durumu aşağıdaki tablolarda belirtilmiştir.

**Tablo 8: Arpaçay İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü Personel Durumu**

GÖREV ÜNVANI	Olması Gereken Norm	Mevcut Durum		İhtiyaç
		Asil	Vekil	
İlçe Milli Eğitim Müdürü	1	-	1	1
İlçe Milli Eğitim Şube Müdürü	2	-	2	2
<b>OKUL /KURUM YÖNETİCİSİ</b>				
Müdür	14	5	9	9
Müdür Baş Yrd.	2	1	1	1
Müdür Yardımcısı	20	5	15	15
<b>EĞİTİM ÖĞRETİM SINIFI</b>	<b>NORM</b>	<b>MEVCUT</b>		<b>İHTİYAÇ</b>
Öğretmen	255	221		34

**Tablo 9: Arpaçay İlçe Millî Eğitim Müdürlüğü Personelinin Eğitim Durumu**

Öğrenim Durumu	Öğrenim Durumlarına Göre Dağılım
Yüksek Lisans (Tezli)	2
Yüksek Lisans (Tezsiz)	4
Lisans	238
Ön Lisans	11
Enstitü	-
Lise	5
İlkokul	-
<b>GENEL TOPLAM</b>	<b>260</b>

**Tablo 10: Arpaçay İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü Eğitim Öğretim Dışı Personel Durumu**

PERSONEL GÖREV VE ÜNVANI	OLMASI GEREKEN NORM	MEVCUT DURUM	İHTİYAÇ
Genel İdare Hizmetleri	15	7	8
Yardımcı Hizmetler Sınıfı	12	7	5
<b>DİĞER STATÜLER</b>			
TÜRÜ	MEVCUT		
Sürekli İşçi	42		
İş-Kur Tarafından (TYÇP) Toplum Yararına Çalıştırılan Personel Sayısı	40		
Ders Karşılığı Ücretli Öğretmen	34		

**Tablo 11: Arpaçay İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü'nün Toplam Öğrenci Sayısı**

İLÇE ADI	ÖĞRENCİ SAYISI				
	Okul Öncesi	İlkokul	Ortaokul	Lise	TOPLAM
ARPAÇAY	285	786	883	446	2400

➤ **Fiziki Kaynaklar**

Arpaçay İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü bünyesinde bulunan araç ve binalar Tablo 12 ve Tablo 13'te gösterilmiştir.

**Tablo 12: Arpaçay İlçe Milli Eğitim Müdürlüğüne Ait Motorlu Taşıtların Bilgileri**

Türü	Markası-Modeli ve Model Yılı	Sayısı	Tedarik Şekli
Otobüs	-	-	-
Kamyon	-	-	-
Kamyonet	-	-	-
Minibüs	Ford-Transit-2008	1	Hibe
Otomobil	-	-	-

**Tablo 13: Arpaçay İlçe Milli Eğitim Müdürlüğüne Ait Bina Bilgileri**

Sıra No	Tür	Adet	Kullanım Şekli	Tedarik Şekli	Alan
1	Okul Binası	54	Okul/Kurum	-	-
2	Pansiyon	8	Pansiyon	-	-
3	Lojman	54	Lojman	-	-

➤ **Teknolojik Kaynaklar**

Arpaçay İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü öğrenci kaydı, öğrenci nakli, personel nakli, personel özlük dosyaları, her türlü sınav başvuru ve sonuç bildirimleri, yazılı iletişim, seminer ve kurs başvuruları, kurum tanıtımları, onarım başvuruları, kitap ihtiyacının belirlenmesi; her türlü eğitim aracı ve donatımının envanterinin çıkarılması; bilgi edinme, bilgisayar destekli eğitim kurumlarının fiziki kapasiteleri ve alt yapı durumları vb. alanlardaki iş ve işlemlerin başlatılması; yürütülmesi ve sonuçlandırılması gibi konularda bilişim teknolojilerini en üst düzeyde kullanmaktadır.

Müdürlüğümüz hizmetlerinin yararlanıcılara daha hızlı ve etkili şekilde sunulması için güncel teknolojik araçlar etkin bir biçimde kullanılmaktadır. Bu kapsamda modüler bir yapıda kurgulanmış olan Millî Eğitim Bakanlığı Bilgi İşlem Sistemi (MEBBİS) ile kurumsal ve bireysel iş ve işlemlerin büyük bölümü yürütülmektedir. Aynı zamanda sistemde personel ve öğrencilerin bilgileri bulunmaktadır. MEBBİS aracılığıyla Devlet Kurumları, Yatırım İşlemleri, MEİS, e-Alacak, e-Burs, Evrak, TEFBİS, Kitap Seçim, Sınav, Sosyal Tesis, e-Mezun, İKS, MTSK, Performans Yönetim Sistemi, Mal, Hizmet ve Yapım Harcamaları, Özlük, Halk Eğitim, Açık Öğretim Kurumları, e-Okul, Veli Bilgilendirme Sistemi gibi modüllere ulaşılarak

çalışmalar yürütülmektedir. Ayrıca MEBBİS kanalıyla birimler arasında iletişim ağı kurulmuştur. Bakanlık resmi yazışmaları elektronik ortamda Doküman Yönetim Sistemi (DYS) üzerinden yapılmaktadır. Ayrıca yerel projelerin uygulanması ve değerlendirilmesi noktasında yerelde kullandığımız veri tabanı mevcuttur. Eğitim ve öğretimde fırsat eşitliğini sağlamak, teknolojiyi iyileştirmek, bilgisayar ve bilgi teknolojilerinden azami ölçüde yararlanmak amacıyla FATİH Projesi uygulanmaya devam etmektedir. Öğretmen ve öğrencilerimiz EBA'dan faydalanmaktadır.

**Tablo 14: Arpaçay İlçe Milli Eğitim Müdürlüğüne Ait Teknolojik Kaynak Bilgileri**

Kademe	Bilgisayar Sayısı	Akıllı Tahta Sayısı	Çok Amaçlı Yazıcı Sayısı	Tablet Sayısı
Okul Öncesi	2	4	2	0
İlkokul	50	84	64	0
Ortaokul	39	43	31	0
Lise	23	19	10	0
Diğer (Hizmet Binası, Öğretmenevi vd.)	38	0	20	10
<b>TOPLAM</b>	<b>152</b>	<b>150</b>	<b>117</b>	<b>10</b>

#### ➤ Mali Kaynaklar

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, kalkınma planları ve programlarında yer alan politika ve hedefler doğrultusunda, kamu kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde elde edilmesi ve kullanılmasını; hesap verebilirliğin ve mali saydamlığın sağlanmasını, kamu bütçelerinin hazırlanmasını, uygulanmasını; tüm mali işlemlerin muhasebeleştirilmesini, raporlanmasını ve mali kontrolün düzenlenmesini amaçlamaktadır.

Bu yeni Kanun içerisine stratejik yönetim ve performans yönetimi de dâhil edilerek, kamu idarelerindeki yönetim kalitesinin geliştirilmesi ve uluslararası standartlara uygun bir yapıya kavuşturulması sağlanmıştır.

Arpaçay İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü'nün finansman kaynakları aşağıdaki tabloda verilmiştir.

**Tablo 15: Arpaçay İlçe Milli Eğitim Müdürlüğüne Ait Mali Kaynaklar**

<b>MALİ KAYNAKLAR</b>	*Genel Bütçe (Temel maaşlar, ek dersler, yolluklar, mahkeme masrafları, emekli kesenekleri, tüketim malzemeleri, telefon, kırtasiye)
	*İl Özel İdaresi
	*Kantin Gelirlerinden İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü Payı
	*Bağışlar

## Ğ. PESTLE Analizi

PESTLE analiziyle Arpaçay İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü üzerinde etkili olan veya olabilecek politik, ekonomik, sosyokültürel, teknolojik, yasal ve çevresel dış etkenlerin tespit edilmesi amaçlanmıştır. Müdürlüğümüzü etkileyen ya da etkileyebilecek değişiklik ve eğilimlerin sınıflandırılması bu analizin ilk aşamasını oluşturmaktadır. PESTLE unsurları içerisinde gerçekleşmesi muhtemel olan hususlar ile bunların oluşturacağı potansiyel fırsatlar ve tehditler ortaya konulmaktadır.

**Şekil 4:PESTLE Bileşenleri**





**Tablo 16: Arpaçay İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü PESTLE Analizi**

İdareye Etkisi				
Etkenler	Tespitler	Fırsatlar	Tehditler	Ne Yapmalı?
<b>POLİTİK</b>	Siyasi erkin eğitim ve öğretime erişimin önündeki engelleri kaldırmaya yönelik güçlü iradesi.	Siyasi erkin, bazı bölgelerdeki eğitim ve öğretime erişim hususunda yaşanan sıkıntıların çözümünde olumlu katkı sağlaması.		Eğitim ve öğretime erişimde bölgesel farklılıkların giderilmesine yönelik yapılan çalışmalara devam edilmesi ve bireylerin eğitim ve öğretime devamının sağlanması.
	Siyasi yöneticilerin (Belediye Başkanları) ve sivil toplum örgütlerinin eğitime yönelik ilgisi.	Siyasi yöneticilerin ve sivil toplum örgütlerinin eğitime ilgi ve katkısı.		İnsanların sahiplik hissedecekleri daha kusursuz, iyi hedeflenmiş, etkili sonuçlar elde etmek için tüm eğitim paydaşlarının katkısının alındığı katılımcılık temelli çalışmaların yapılmasına devam edilmesi.
	Üst politika belgelerinde eğitimin öncelikli bir alan olarak yer alması.	Üst politika belgelerinde eğitimin öneminin vurgulanması, eğitime ilişkin hedef, gelişim ve sorun alanları gibi hususlara açıkça yer verilmesi ve bunların Bakanlığımız öncelikli eğitim politikalarına yön vermesi.	Eğitim politikalarının sürekli değişmesi ve kısa süreli olması dolayısıyla beklenen olumlu etkiyi sağlayamaması.	Üst politika belgeleriyle uyumlu eğitim politikalarının uygulanmasına devam edilmesi.
	Güney komşularımızdan olan Suriye’de yaşanan savaş ve Irak’taki istikrarsızlıklar kaynaklı ülkemize yönelen göç hareketleri.	Bakanlığımızın göç ve acil durumlara karşı müdahalede kurumsal kapasitesini daha da artırması ve oryantasyon eğitici eğitimlerinin yaygınlaşması.	İlçemizdeki göçmenlerin İlçemizi sürekli ikametgah olarak seçmeyip bir durak olarak kullanması yapılan oryantasyon eğitimlerini etkisizleştirmesi.	İlçemizde geçici koruma altında bulunan yabancıların çocuklarının eğitim ve öğretime erişim imkânlarının artırılması.
<b>EKONOMİK</b>	Mesleki ve teknik eğitimle istihdam ve üretim ilişkisi.	Mesleki ve teknik eğitimin iş dünyası, yerli ve millî sektörün ihtiyaç duyduğu meslek elemanlarına mesleğin gerektirdiği bilgi, beceri, tutum, tavır ve meslek ahlakını kazandırarak iş gücünün niteliğinin, mezunların istihdam edilebilirliğini artırması ve üretime katkı sağlaması.	Sektörün sürekli gelişmesinden dolayı nitelikli iş gücü ihtiyacına zamanında cevap verilemeyecek olması.	İlgili kurumlarla protokoller yapılarak mezun öğrencilerin istihdam edilmesi, talepler doğrultusunda ilgili ve ihtiyaç duyulan mesleki bölümlerin açılması.
<b>ÇEVRESEL</b>	Sürdürülebilir çevre politikalarının uygulanıyor olması, toplumun ve yerel yönetimlerin farkındalığı.	Çevre duyarlılığı olan kurumların MEB ile işbirliği yapması, uygulanan müfredatta çevreye yönelik tema ve kazanımların bulunması.		Ekolojik dengeyi korumaya yönelik çalışmalara ve eğitimlere toplum, yerel yönetim, STK’ların vb. desteğinin alınarak devam edilmesi.

<b>YASAL</b>	Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi'ne uygun mevzuat düzenlemelerinin dinamik yapısı.	Bakanlığın mevzuat çalışmalarında yeni sisteme uyum sağlamada yasal dayanaklara sahip olması.	Kısa zaman içinde hazırlanmak zorunda olan mevzuatların üst hukukla örtüşmemesi ve eksikliklerinin bulunması.	Eğitim öğretim faaliyetlerini düzenlenen mevzuatlara ve yasalara uygun olarak uygulama.
<b>TEKNOLOJİK</b>	Dünya ve ülkemizdeki teknolojik gelişmeler ve teknolojiye yapılan yatırımlar.	Teknoloji aracılığıyla eğitim öğretim faaliyetlerinde ihtiyaca göre altyapı, sistem ve donanımların geliştirilmesi ve kullanılması ile öğrenme süreçlerinde dijital içerik ve beceri destekli dönüşüm imkânlarına sahip olunması	Hızlı ve değişken teknolojik gelişmelere zamanında ayak uydurulamama, çalışanların teknolojiye karşı direnci ve öğretmenler ile öğrencilerin teknolojik cihazları kullanma becerisinin istenilen düzeyde olmaması.	Öğrenmede e-öğrenme sisteminin etkin kullanımı ile eğitim ve öğretimde teknolojinin etkin kullanımının artırılması; becerilerin gelişmesi için öğretmen eğitimlerinin yapılması.
<b>SOSYAL KÜLTÜREL</b>	İlçe halkının eğitim öğretimin kalitesi ile eğitim öğretimin niteliğinin artmasına ilişkin beklenti ve desteği.	Eğitimde kalite ve niteliğin artmasına katkı sağlaması.	Kamuoyunun eğitim öğretimin kalitesi ile eğitim öğretimin niteliğine ilişkin beklenti ve algısının farklı olması.	Bütün bireylere çağın gerektirdiği bilgi, beceri, yeterlik, tutum ve davranışların kazandırılması; öğrencilerin bilimsel, kültürel, sanatsal ve sportif faaliyetlere katılımının artırılması.

<b>POLİTİK/YASAL FAKTÖRLER</b>	<b>EKONOMİK FAKTÖRLER</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>*İlgili Mevzuat</li> <li>*Kalkınma Planları</li> <li>*MEB Strateji Belgesi</li> <li>*Milli Eğitim Şura Kararları</li> <li>*İş Kanunları</li> <li>*Çevresel Düzenlemeler</li> <li>*Politik İstikrar</li> <li>*Kamu ve Özel Kuruluşların Destekleri</li> <li>*Uluslararası İlişkiler</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Kalkınma Planları</li> <li>*Orta Vadeli Program</li> <li>*Küreselleşme</li> <li>*Bölgesel Ekonomik Durum</li> <li>*Ticari Döngüler</li> <li>*Enflasyon ve Değişim Oranları</li> <li>*İstihdam Politikaları</li> <li>*Enerji ve Maliyet</li> </ul>
<b>SOSYAL/KÜLTÜREL FAKTÖRLER</b>	<b>TEKNOLOJİK FAKTÖRLER</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>*Kalkınma Planları</li> <li>*Orta Vadeli Program</li> <li>*Toplumdaki Etkili Değerler</li> <li>*Eğitimde Fırsat Eşitliği</li> <li>*Çevreye duyarlılık</li> <li>*Tüketici Eğilimleri</li> <li>*Sağlık Bilinci</li> <li>*Nüfus Artış Oranı</li> <li>*Gelir Dağılımındaki Farklılık</li> <li>*Güvenlik Konusundaki Hassasiyet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Kalkınma Planları</li> <li>*Orta Vadeli Program</li> <li>*Milli Eğitim Temel Kanunu</li> <li>*TÜBİTAK Vizyon 2023</li> <li>*Eğitimde İnsan Kaynakları Raporu</li> <li>*ARGE Çalışmaları</li> <li>*Bilişim Teknolojileri</li> <li>*Bilgi Toplumu Stratejileri</li> <li>*Teknoloji Transferi</li> <li>*Teknolojik Gelişme Hızı</li> <li>*Enerji Kaynakları Kullanımı</li> </ul>

## H. GZFT (SWOT) Analizi

Arpaçay İlçe Millî Eğitim Müdürlüğü GZFT Analizi hazırlanırken ilk önce dış paydaş görüş ve önerileri alınmıştır. İç paydaşların görüş ve önerilerini almak için yapılan toplantı ve anketlerle dış paydaş değerlendirme sonuçları da paylaşılmıştır. Paydaş görüş ve önerilerinin alınmasında çapraz fonksiyonel takım yaklaşımı, çevresel değişimlere karşılık sistem yeteneklerinin haritasının çıkarılması, anket, mülakat, fikir tepsisi, kök sorun analizi ve beyin fırtınası yöntem ve teknikleri kullanılmıştır. Güçlü yönlerimiz Kurumun hedeflere ulaşabilmesi için avantaj sağlayacak nitelikleri, zayıf yönlerimiz ise Kurumumuz için dezavantaj oluşturacak nitelikleri göstermektedir. Zayıf ve güçlü yönlerimiz Kurumumuzun iç faktörleridir. Kurumumuza yönelik fırsatlar ve tehditler dış faktörlerdir. Bu faktörlerin tespitinde PESTLE analizi kullanılmıştır.

Arpaçay İlçe Millî Eğitim Müdürlüğü'nün GZFT analizi, MEB 2024-2028 Stratejik Plan temel yapısında belirlenen erişim, kalite, kapasite temalarıyla ilişkilendirilmiş ve Müdürlüğümüz Şubeleri ve çalışanları ile yapılan genel değerlendirmedeki oylama sonuçlarına göre öncelik sırası dikkate alınarak gruplandırılmıştır.

GÜÇLÜ YÖNLER	
<ul style="list-style-type: none"><li># Kız çocukları başta olmak üzere özel politika gerektiren grupların eğitim kurumlarına erişimin taşınmalı eğitimle sağlanması,</li><li># Yetersizliği olan öğrenciler için hazırlanan destek eğitim oda sayısının giderek artması,</li><li># Zorunlu eğitim nedeniyle okula kayıtsız çocuğun kalmaması,</li><li># Hayat boyu öğrenme kapsamındaki kursların çeşitli ve yaygın olması,</li><li># Yeniliğe ve gelişmeye açık, genç öğretmen kadrosu, # İlçemizde görev yapan öğretmen/idarecilerin kariyer çalışmalarına önem vermesi sonucu eğitim kalitesinin giderek artıyor olması,</li><li># Sportif faaliyetlerde elden edilen başarıların artması, # Okul aile birliklerinin varlığı,</li><li># Okul sağlığı ve güvenliği ile iş sağlığına ilişkin çalışmaların yapılması,</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li># İlçe düzeyinde eğitimde başarıyı arttırıcı ulusal ve uluslararası proje çalışmalarına olan ilginin giderek artış göstermesi,</li><li># Okul yönetiminin değişim ve gelişime açık olması,</li><li># Geniş bir paydaş kitlesinin olması,</li><li># Yerel yönetimlerle ve sanayi kuruluşları ile işbirliğinde içinde olmamız,</li><li># Ortaöğretim kurumlarımızda tam zamanlı eğitim yapılması,</li><li># Çalışanlar arası bilgi paylaşımı ve iş birliği,</li><li># Öğretim materyallerinin ücretsiz dağıtımı ve elektronik ortamdaki erişime açık olması,</li><li># Öğretim programlarının dinamik bir biçimde güncellenmesi,</li><li># Öğrencilerin tercihleri doğrultusunda evlerine yakın okullara yerleştirmeleri,</li><li># Yeni fikirlerin ve farklı görüşlerin desteklenmesi.</li></ul>
ZAYIF YÖNLER	
<ul style="list-style-type: none"><li># Kişisel, eğitsel ve mesleki rehberlik hizmetlerinin yetersizliği,</li><li># Temel eğitimden ortaöğretime geçen öğrencilerin uyum sorunu yaşamaları,</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li># Öğrencilerde kitap okuma alışkanlığının istenilen düzeyde olmaması,</li><li># Kâğıt israfı ve çevre koruma bilincinin yerleşmemiş olmaması,</li></ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li># Mesleki Açık Lise, Açık lise açık ortaokulda kayıt donduran öğrenci oranının yüksek olması,</li> <li># Okul öncesi eğitimde okullaşmanın düşük olması,</li> <li># Ortaöğretimde örgün eğitimin dışına çıkılması,</li> <li># Ortaöğretimde sınıf tekrar ve devamsızlık oranın giderek artması,</li> <li># Zorunlu eğitimden erken ayrılma,</li> <li># Ücretli öğretmen görevlendirmeleri ile öğretmen ihtiyacının karşılanmaya çalışılması,</li> <li># Öğrencilere yönelik oryantasyon faaliyetlerinin yeterli olmaması,</li> <li># Merkezi sınavlarda Yabancı dil ve Matematik derslerindeki doğru ortalamasının düşüklüğü,</li> <li># Sonuç odaklı değil sadece iş odaklı çalışılması,</li> <li># Görev değişiklikleri nedeni oluşan sirkülasyondan dolayı kurum kültürünün oluşamaması,</li> <li># Öğretmen yeterliliklerine yönelik hizmet içi eğitim çalışmalarının yetersiz olması,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li># İstatistiki veri tabanının güncel tutulmaması ve planlama ve karar alma süreçlerinde verilerin yeterli düzeyde kullanılamaması,</li> <li># Öğrenci mevcutlarının belli okullarda yığılması ve yığılma yaşanan okullarda yeni derslik ihtiyacının ortaya çıkması,</li> <li># İlçemizde spor salonu bulunan okulların azlığı,</li> <li># Donatım eksikliğinin olması,</li> <li># Hizmet içi eğitimlerin yetersiz olması,</li> <li># Yürütülen faaliyetlerin etkin bir biçimde izleme değerlendirme sistemi ile takip edilip değerlendirilmemesi,</li> <li># Köy okullarındaki öğretmenlerin hizmet içi eğitim faaliyetlerinden istenilen düzeyde yararlanamamaları,</li> <li># Ulusal, uluslararası projelere okul ve kurumlardan yeterli başvuru yapılmaması,</li> <li># Görevde branşlaşmaya önem verilmemesi.</li> </ul>
<b>FIRSATLAR</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li># Üniversitelerin akademik, bilimsel sosyal birim ve kurumlarına kolay erişim sağlanması ve bunlardan yararlanılması,</li> <li># Eğitim ve öğretime yönelik teşviklerin varlığı,</li> <li>#Eğitimin kalitesinin arttırılması için AB programlarının varlığı, hibe ve destekler,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li># Hayırseverlerin okul ve derslik yapımına destek vermesi,</li> <li># Eğitimin finansmanında STK, hayırsever kişi ve kurumların olması,</li> <li># Sosyal medyanın geniş kitlelerce kullanılıyor olması.</li> </ul>
<b>TEHDİTLER</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li># Eğitimde sınav sisteminde değişikliklerin yaşanması,</li> <li># Görsel ve yazılı basının eğitim çağı çocuk ve gençler üzerindeki olumsuz etkisi,</li> <li># Ailelerin özel eğitim konusunda yeterli bilgiye sahip olmaması,</li> <li># Öğrenci ve ailelerin meslekler ve iş hayatı konusunda yeterli bilgiye sahip olmaması</li> <li># Bireylerde oluşan teknoloji bağımlılığının giderek artış göstermesi,</li> <li># Şiddet ve zorbalık olaylarındaki artış,</li> <li># Dış etkenlerin (politikacıların, sendikaların) okul yönetimlerine müdahalede bulunmaları,</li> <li># Teknolojinin hızlı değişimi ve dijitalleşen dünyada mesleki ve teknik eğitimin geleceğinin belirsiz olması,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li># Sınav kaygısının başarıyı olumsuz etkilemesi,</li> <li># Aileler arasında sosyal kültürel ve ekonomik farklılıkların yoğunluğu,</li> <li># Boşanma oranının giderek artış göstermesi,</li> <li># İnternet bağımlılığının öğrencilerin akademik başarısını düşürmesi ve okulda ve sosyal uyumlarını olumsuz etkiliyor olması,</li> <li># Merkezi seçme ve yerleştirme sınavları nedeniyle sadece öğretimin ön plana çıkması,</li> <li># Mevsimlik tarım işçisi olarak çalışan öğrencilerin olması,</li> <li># Medyada eğitim ve öğretime ilişkin çoğunlukla olumsuz haberlerin ön plana çıkarılması,</li> <li># Eğitim ve öğretimin finansmanında yerel yönetimlerin katkısının yetersiz olması.</li> </ul>

## ➤ **Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi**

Arpaçay İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü'nün amaç ve hedeflerini oluşturmasını, bu amaç ve hedeflere ulaşmak için uygulayacağı stratejileri belirlemesini sağlamak için yapılan GZFT analizinin bulguları belirtilen şekildedir. Müdürlüğümüzün yaptığı Stratejik Planlama toplantılarındaki beyin fırtınaları sonucu ortaya çıkan fikirler kullanılmıştır.

Arpaçay İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü'nü benzer kurumlardan farklı kılabilecek, rekabet avantajı sağlayacak yönlerini ve Kurumun güçlendirilmesi, odaklanması gereken yönlerini tespit etmek amacıyla yapılan değerlendirmeye göre:

- ❖ İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü ile okul müdürlükleri arasında koordinasyon ve iletişimin kolay kurulması,
- ❖ Teknolojinin yerinde ve hızlı kullanılması,
- ❖ Sportif faaliyetlerde elde edilen başarıların artması,

Kurumun **en güçlü** olduğu yönleri olarak belirlenmiştir.

- ❖ Mesleki yönlendirmenin eksik olması,
- ❖ Sosyal Faaliyet alanlarının az olması,
- ❖ Ulusal, uluslararası projelere okul ve kurumlardan yeterli başvuru yapılmaması,

Kurumun öncelikli olarak **iyileştirmeye gereksinimi** olan konuları olarak değerlendirilmiştir.

- ❖ Öğretmenlerin Kars'tan geliş-gidiş yapmaları,
- ❖ Mevsimlik tarım işçisi olarak çalışan öğrencilerin olması,
- ❖ Şiddet ve zorbalık olaylarındaki artış,

Kurumun karşılaştığı öncelikli **tehditler** olarak değerlendirilmiştir.

### 3. BÖLÜM

## GELECEĞE BAKIŞ

### *A. Misyonumuz*

Bilgi toplumunun gerektirdiği donanıma sahip, hizmet ortamlarını paydaşların ihtiyaçlarına uygun olarak oluşturan, ekip çalışmasını ve çözümün bir parçası olmayı önemseyen, değişime ve gelişime açık milli ve manevi değerlerine sahip bireylerin yetiştirilmesine katkı sağlayan, bilim ve teknoloji odaklı eğitim anlayışıyla kaliteyi ön planda tutan sürekli gelişen bir kurum olmak.

### *B. Vizyonumuz*

Hayatın içerisinde ve yaparak yaşayarak öğrenmeler dâhilinde hayata hazır, sağlıklı ve mutlu bireyler yetiştiren yeniliklere açık bir kurum olmak.

### *C. Temel Değerlerimiz*

- ✓ İnsan Hakları ve Demokrasinin Evrensel Değerleri
- ✓ Çevreye ve Canlıların Yaşam Hakkına Duyarlılık
- ✓ Analitik ve Bilimsel Bakış
- ✓ Girişimcilik, Yaratıcılık, Yenilikçilik
- ✓ Kültürel ve Sanatsal Duyarlılık ile Sportif Beceri
- ✓ Meslek Etiği ve Mesleki Beceri
- ✓ Erdemlilik
- ✓ Saygınlık, Tarafsızlık, Güvenilirlik ve Adalet
- ✓ Katılımcılık, Şeffaflık ve Hesap Verilebilirlik
- ✓ Liyakat
- ✓ Öncülük
- ✓ İlke ve Değerlerine Bağlı

- ✓ Yaratıcılık
- ✓ Saygınlık
- ✓ Yenilikçilik
- ✓ Tarafsızlık
- ✓ Evrensellik
- ✓ Katılımcılık
- ✓ Girişimcilik
- ✓ Çevre Bilinci Yüksek
- ✓ Hesap Verilebilirlik
- ✓ İşbirliği
- ✓ Şeffaflık
- ✓ Dayanışma
- ✓ Güvenilirlik
- ✓ İnovasyon
- ✓ Kalite
- ✓ Enformasyon
- ✓ İdealist Olma
- ✓ Sanatsal Düşünme
- ✓ Verilerle ve Süreçlerle Yönetim
- ✓ Çözüm Odaklı

## *D. 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:** İlçemizdeki tüm alanlarda ve eğitim kademelerinde, öğrencilerimizin her düzeydeki yeterliliklerinin belirlenmesi, izlenmesi ve desteklenmesine yönelik etkin bir ölçme ve değerlendirme 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.

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

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

**Hedef 2.1:** Müdürlüğümüzün yönetim ve öğrenme etkinliklerinin izlenmesi, değerlendirilmesi ve geliştirilmesi için Bakanlık tarafından kurulacak veriye dayalı yönetim yapısına ilçe düzeyinde işlerlik kazandırılacaktır.

**Hedef 2.2:** Öğretmen ve okul yöneticilerinin gelişimlerini desteklemek amacıyla rasyonel mesleki gelişim anlayışı içinde eğitim almaları 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.

**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.

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

- ❖ **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.

**Hedef 4.2:** Ortaöğretim, değişen dünyanın gerektirdiği becerileri sağlayan ve değişimin aktörü olacak öğrencilerin yetiştirilmesi için gerekli önlemler alınacaktır.

**Hedef 4.3:** Örgün eğitim içinde imam hatip okullarının niteliği artırılacaktır.



- ❖ **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 kurulacaktır.

**Hedef 5.2:** Özel eğitim ihtiyacı olan bireyleri akranlarından soyutlamayan ve birlikte yaşama kültürünü güçlendiren eğitimde adalet temelli yaklaşım modeline uygun olarak çalışmalar yapılacaktır.

**Hedef 5.3:** Ülkemizin kalkınmasında önemli bir kaynak niteliğinde bulunan özel yetenekli öğrencilerimiz, akranlarından ayrıştırılmadan doğalarına uygun bir eğitim yöntemi ile desteklenecektir.

## *E. Stratejik Amaç, Hedef, Göstergeler Ve Eylemler*

<b>Amaç 1</b>		<b>Bütün öğrencilerimize, medeniyetimizin ve insanlığın ortak değerleri ile çağın gereklerine uygun bilgi, beceri, tutum ve davranışların kazandırılması sağlanacaktır.</b>									
<b>Hedef 1.1</b>		Tüm alanlarda ve eğitim kademelerinde, öğrencilerimizin her düzeydeki yeterliliklerinin belirlenmesi, izlenmesi ve desteklenmesi için bakanlık tarafından kurulacak olan etkin ölçme ve değerlendirme sistemi kullanılacaktır.									
<b>Performans Göstergeleri</b>		<b>Hedef Etkisi(%)</b>	<b>Başlangıç Değeri</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Rapor Sıklığı</b>	
<b>PG 1.1.1 Bir eğitim ve öğretim döneminde bilimsel, kültürel, sanatsal ve sportif alanlarda en az bir faaliyete katılan öğrenci oranı (%)</b>	İlkokul	40	41	43	45	48	50	53	6 Ay	6 Ay	
	Ortaokul		42	44	46	49	51	54	6 Ay	6 Ay	
	Lise		56	60	65	70	75	80	6 Ay	6 Ay	
<b>PG 1.1.2 Öğrenci başına okunan kitap sayısı</b>	İlkokul	30	5	6	7	8	9	10	6 Ay	6 Ay	
	Ortaokul		6	7	8	9	10	12	6 Ay	6 Ay	
	Lise		7	8	9	10	11	13	6 Ay	6 Ay	
<b>PG 1.1.3. Ortaöğretime merkezi sınavla yerleşen öğrenci oranı (%)</b>		30	15	14	13	12	11	10	6 Ay	6 Ay	
<b>Koordinatör Birim</b>		Eğitim Birimleri									
<b>İş Birliği Yapılacak Birimler</b>		Bilgi İşlem ve Eğitim Teknolojileri Birimi, Din Öğretimi Birimi, Ortaöğretim Birimi, Özel Eğitim ve Rehberlik Hizmetleri Birimi, Temel Eğitim Birimi, Destek Hizmetleri Birimi.									

<b>Riskler</b>	Öğrencilerin ve velilerin bilimsel, kültürel, sanatsal ve sportif faaliyetlere ilişkin farkındalık düzeyinin bölgeler arasında farklılık göstermesi, Öğrencilerin ve öğretmenlerin mevcut durumda yeterlilik temelli ölçme uygulamalarına alışkın olmaması.
<b>Stratejiler</b>	<b>S 1.1.1</b> Eğitim kalitesinin artırılması için ölçme ve değerlendirme yöntemleri etkinleştirilecek ve yeterlilik temelli ölçme değerlendirme yapılacaktır. <b>S 1.1.2</b> Öğrencilerin bilimsel, kültürel, sanatsal, sportif ve toplum hizmeti alanlarında etkinliklere katılımı artırılacak ve izlenecektir. <b>S 1.1.3</b> Kademeler arası geçiş sınavlarının eğitim sistemi üzerindeki baskısı azaltılacak ve yeterlilik temelli ölçme değerlendirme yapılacaktır.

<b>Amaç 1 Bütün öğrencilerimize, medeniyetimizin ve insanlığın ortak değerleri ile çağın gereklerine uygun bilgi, beceri, tutum ve davranışların kazandırılması sağlanacaktır.</b>										
<b>Hedef 1.2</b>	Öğrencilerin yaş, okul türü ve programlarına göre gereksinimlerini dikkate alan beceri temelli yabancı dil yeterlilikleri sistemine geçilmesine ilişkin etkin çalışmalar yürütülecektir.									
<b>Performans Göstergeleri</b>		<b>Hedefe Etkisi(%)</b>	<b>Başlangıç Değeri</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Rapor Sıklığı</b>
<b>PG 1.2.1 Yabancı dil dersi yılsonu puan ortalaması</b>	Ortaokul	50	55	55	55,3	55,5	56	57	6 Ay	6 Ay
	Lise		51,2	51,2	51,5	51,7	51,8	52	6 Ay	6 Ay
<b>PG 1.2.2 Yabancı dil sınavında (YDS) en az C seviyesi veya eşdeğeri bir belgeye sahip olan öğretmen oranı (%)</b>		50	3,1	3,1	3,2	3,4	3,6	3,8	6 Ay	6 Ay
<b>Koordinatör Birim</b>		Ortaöğretim Şubesi								
<b>İş Birliği Yapılacak Birimler</b>		Din Öğretimi Birimi, Ortaöğretim Birimi, Özel Eğitim ve Rehberlik Hizmetleri Birimi, Temel Eğitim Birimi, Destek Hizmetleri Birimi.								
<b>Riskler</b>	Yabancı dil eğitimine ilişkin farkındalığın yeterli olmaması, Yurt dışında yabancı dil eğitimini destekleyici programların maliyetlerinin yüksek olması, Yabancı dil eğitimine ilişkin dijital içeriklerin teminine yönelik maliyetlerin yüksek olması.									
<b>Stratejiler</b>	<b>S 1.2.2</b> Yeni kaynaklar ile öğrencilerin İngilizce konuşulan dünyayı deneyimlemesi sağlanacak ve geliştirilen dijital içerikler ilçemizde de uygulanacaktır. <b>S 1.2.3</b> Yabancı dil eğitiminde öğretmen nitelik ve yeterlilikleri yükseltilmesi için eğitimler verilecektir.									

<b>Amaç 1 Bütün öğrencilerimize, medeniyetimizin ve insanlığın ortak değerleri ile çağın gereklerine uygun bilgi, beceri, tutum ve davranışların kazandırılması sağlanacaktır.</b>										
<b>Hedef 1.3</b>	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.									
<b>Performans Göstergeleri</b>		Hedefe Etkisi(%)	Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028	İzleme Sıklığı	Rapor Sıklığı
<b>PG 1.3.1. Tasarım-beceri atölyesi sayısı</b>		100	0	2	4	6	8	10	6 Ay	6 Ay
<b>Koordinatör Birim</b>		Temel Eğitim Şubesi								
<b>İş Birliği Yapılacak Birimler</b>		Bilgi İşlem ve Eğitim Teknolojileri Birimi, Din Öğretimi Birimi, Ortaöğretim Birimi, Özel Eğitim ve Rehberlik Hizmetleri Birimi, Temel Eğitim Birimi, Destek Hizmetleri Birimi.								
<b>Riskler</b>		Tasarım- beceri atölyeleri kurulmasının maliyetli olması.								
<b>Stratejiler</b>		<b>S 1.3.1</b> Tasarım-beceri atölyeleri kurulması ve geliştirilmesi kapsamında öğretmen eğitimi yapılacaktır.								

<b>Amaç 2 Çağdaş normlara uygun, etkili, verimli yönetim ve organizasyon yapısı ve süreçleri hâkim kılınacaktır.</b>										
<b>Hedef 2.1</b>	Müdürlüğümüzün yönetim ve öğrenme etkinliklerinin izlenmesi, değerlendirilmesi ve geliştirilmesi için Bakanlık tarafından kurulacak veriye dayalı yönetim yapısına ilçe düzeyinde işlerlik kazandırılacaktır.									
<b>Performans Göstergeleri</b>		Hedefe Etkisi(%)	Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028	İzleme Sıklığı	Rapor Sıklığı
<b>PG 2.1.1. Coğrafi bilgi sistemindeki bilgilerin güncellenmesi</b>		100	20	40	60	80	100	100	6 Ay	6 Ay
<b>Koordinatör Birim</b>		İnşaat-Emlak Şubesi								
<b>İş Birliği Yapılacak Birimler</b>		Tüm Birimler								
<b>Riskler</b>		Sık mevzuat değişikliği nedeniyle iş süreçlerinin sık değişmesi, Karar alma süreçleri ve uygulama aşamasına yönelik bürokratik unsurlar, Yenikurulacak birimlerle mevcut birimler arasında olası yetki çakışması, Okul planlarında belirlenen amaçların bağlantısız olması.								
<b>Stratejiler</b>		<b>S 2.1.1</b> Okul bazında veriye dayalı yönetim sistemine geçilecektir.								

<b>Amaç 2</b> Çağdaş normlara uygun, etkili, verimli yönetim ve organizasyon yapısı ve süreçleri hâkim kılınacaktır.									
<b>Hedef 2.2</b>	Öğretmen ve okul yöneticilerinin gelişimlerini desteklemek amacıyla rasyonel mesleki gelişim anlayışı içinde eğitim almaları sağlanacaktır.								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi(%)	Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028	İzleme Sıklığı	Rapor Sıklığı
	PG 2.2.1 Alanında lisansüstü eğitim alan öğretmen oranı(%)	50	8,1	8,5	9	10	11	15	6 Ay
PG 2.2.2 Yönetim alanında lisansüstü eğitim alan yönetici oranı(%)	3,2		3,5	4	5	6	7	6 Ay	6 Ay
PG 2.2.3Yönetici cinsiyet oranı (%)	25	%78 Erkek %22 Kadın	%76 Erkek %24 Kadın	%74 Erkek %26 Kadın	%72 Erkek %28 Kadın	%70 Erkek %30 Kadın	%68 Erkek %32 Kadın	6 Ay	6 Ay
PG 2.2.4 Ücretli öğretmen oranı (%)	25	-	15	14	13	12	10	6 Ay	6 Ay
<b>Koordinatör Birim</b>	Personel Şubesi								
<b>İş Birliği Yapılacak Birimler</b>	Bilgi İşlem ve Eğitim Teknolojileri Birimi, Din Öğretimi Birimi, Ortaöğretim Birimi, Özel Eğitim ve Rehberlik Hizmetleri Birimi, Temel Eğitim Birimi, Destek Hizmetleri Birimi.								
<b>Riskler</b>	Öğretmen ve okul yöneticilerinin lisansüstü eğitim süreçlerinin okullardaki eğitimi aksatması, Lisansüstü eğitime yönlendirilecek kitlenin çok büyük olması ve getireceği maliyet, Yönetici kadrolarına kadın yönetici talebinin yeterli düzeyde olmaması.								
<b>Stratejiler</b>	S 2.2.1 Yeniden yapılandırılacak olan öğretmen ve okul yöneticilerinin mesleki gelişim sistemi ilimizde uygulanması sağlanacaktır. S 2.2.2 İnsan kaynağının verimli kullanılması ve hakkaniyetli bir şekilde ödüllendirilmesi sağlanacaktır.								

<b>Amaç 3</b> Okul öncesi eğitim ve temel eğitimde öğrencilerimizin bilişsel, duygusal ve fiziksel olarak çok boyutlu gelişimleri sağlanacaktır.									
<b>Hedef 3.1</b>	Erken çocukluk eğitiminin niteliği ve yaygınlığı artırılacak, toplum temelli erken çocukluk çeşitlendirilerek yaygınlaştırılacaktır.								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi(%)	Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028	İzleme Sıklığı	Rapor Sıklığı
	PG 3.1.1 3-5 yaş grubu okullaşma oranı (%)	40	52	55	60	65	70	75	6 Ay
PG 3.1.2 İlkokul birinci sınıf öğrencilerinden en az bir yıl okul öncesi eğitim almış olanların oranı (%)	25	63,2	65	68	72	76	80	6 Ay	6 Ay

<b>PG 3.1.3 Erken çocukluk eğitiminde desteklenen şartları elverişsiz ailelerin oranı (%)</b>	10	5	6	7	8	9	10	6 Ay	6 Ay
<b>PG 3.1.4 Özel eğitime ihtiyaç duyan öğrencilerin uyumunun sağlanmasına yönelik öğretmen eğitimlerine katılan okul öncesi öğretmeni oranı (%)</b>	25	7,9	10	12	14	16	18	6 Ay	6 Ay
<b>Koordinatör Birim</b>	Temel Eğitim Şubesi								
<b>İş Birliği Yapılacak Birimler</b>	Bilgi İşlem ve Eğitim Teknolojileri Birimi, Din Öğretimi Birimi, Ortaöğretim Birimi, Özel Eğitim ve Rehberlik Hizmetleri Birimi, Temel Eğitim Birimi, Destek Hizmetleri Birimi.								
<b>Riskler</b>	Ailelerin erken çocukluk eğitiminin faydası konusunda yeterince bilinçli olmaması ve eğitim maliyetinden kaçınması, Erken çocukluk eğitiminde görev alan bazı öğretmenlerin özel eğitime ihtiyaç duyan öğrencilerle ilgili istenen düzeyde bilgi ve beceriye sahip olmaması.								
<b>Stratejiler</b>	S 3.1.1 Erken çocukluk eğitim hizmeti yaygınlaştırılacaktır. S 3.1.2 Erken çocukluk eğitiminde şartları elverişsiz gruplarda eğitimin niteliği 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.

<b>Performans Göstergeleri</b>		<b>Hedefe Etkisi(%)</b>	<b>Başlangıç Değeri</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Rapor Sıklığı</b>
<b>PG 3.2.1 Temel eğitimde 20 gün ve üzeri devamsız öğrenci oranı (%)</b>	İlkokul	30	2	1,75	1,50	1,25	1	0	6 Ay	6 Ay
	Ortaokul		1,80	1,60	1,30	1	0,75	0	6 Ay	6 Ay
	Lise		4	3	2	1	0	0	6 Ay	6 Ay
<b>PG 3.2.2 Temel eğitimde öğrenci sayısı 30'dan fazla olan şube oranı (%)</b>	İlkokul	30	3	2	1	0	0	0	6 Ay	6 Ay
	Ortaokul		5	4	3	2	1	0	6 Ay	6 Ay
	Lise		4	3	2	1	0	0	6 Ay	6 Ay
<b>PG 3.2.3 Temel eğitimde okullaşma oranı (%)</b>	5-9 yaş	40	98,5	98,8	99	99,3	99,6	100	6 Ay	6 Ay
	10-13 yaş		99,1	99,4	99,7	99,8	99,9	100	6 Ay	6 Ay
<b>Koordinatör Birim</b>	Temel Eğitim Şubesi									
<b>İş Birliği Yapılacak Birimler</b>	Bilgi İşlem ve Eğitim Teknolojileri Birimi, Din Öğretimi Birimi, Ortaöğretim Birimi, Özel Eğitim ve Rehberlik Hizmetleri Birimi, Temel Eğitim Birimi, Destek Hizmetleri Birimi.									
<b>Riskler</b>	Kademeler arası geçişlerde uygulanan sınav yöntemlerinin aileleri gelişim temelli değerlendirme anlayışından uzaklaştırması.									

<b>Stratejiler</b>	<b>S 3.2.1</b> İlkokul ve ortaokullarda okullaşma oranları artırılabacak, devamsızlık oranları azaltılacaktır.
--------------------	--

**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.

<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Başlangıç Değeri</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Rapor Sıklığı</b>
PG 3.3.1 Eğitim kayıt bölgelerinde kurulan okul ve mahalle spor kulüplerinden yararlanan öğrenci oranı (%)	30	0	1	2	3	4	5	6 Ay	6 Ay
PG 3.3.2 Birleştirilmiş sınıfların öğretmenlerinden eğitim faaliyetlerine katılan öğretmenlerin oranı (%)	30	1	5	10	15	20	25	6 Ay	6 Ay
PG 3.3.3 Destek programına katılan öğrencilerden hedeflenen başarıya ulaşan öğrencilerin oranı (%)	40	3	8	10	12	15	20	6 Ay	6 Ay
<b>Koordinator Birim</b>	Temel Eğitim Şubesi								
<b>İş Birliği Yapılacak Birimler</b>	Bilgi İşlem ve Eğitim Teknolojileri Birimi, Din Öğretimi Birimi, Ortaöğretim Birimi, Özel Eğitim ve Rehberlik Hizmetleri Birimi, Temel Eğitim Birimi, Destek Hizmetleri Birimi.								
<b>Riskler</b>	Okul dışı imkânların oluşturulmasında ilgili kurum ve kuruluşların yeterli desteği göstermemesi, Yaz dönemlerinde bölgesel değişim programlarına yeterli talep olmaması,								
<b>Stratejiler</b>	<b>S 3.3.1</b> Temel eğitimde yenilikçi uygulamalara imkân sağlanacaktır.								

**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 artırılabacaktır.

<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Başlangıç Değeri</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Rapor Sıklığı</b>
PG 4.1.1. 14-17 yaş grubu okullaşma oranı (%)	30	95,1	96	96,5	97	97,5	98	6 Ay	6 Ay
PG 4.1.2. Örgün ortaöğretimde 20 gün ve üzeri devamsız öğrenci oranı (%)	30	8,2	8	7,8	7	6,5	6	6 Ay	6 Ay
PG 4.1.3. Ortaöğretimde sınıf tekrar oranı (9. Sınıf) (%)	20	5,1	5	4,8	4,5	4,2	4	6 Ay	6 Ay
PG 4.1.4. Ortaöğretimde pansiyon doluluk oranı (%)	20	42	44	46	48	50	52	6 Ay	6 Ay
<b>Koordinator Birim</b>	Temel Eğitim Şubesi								

<b>İş Birliği Yapılacak Birimler</b>	Bilgi İşlem ve Eğitim Teknolojileri Birimi, Din Öğretimi Birimi, Ortaöğretim Birimi, Özel Eğitim ve Rehberlik Hizmetleri Birimi, Temel Eğitim Birimi, Destek Hizmetleri Birimi.
<b>Riskler</b>	Nüfus hareketlerinin devam etmesi ve kentlere yaşanan göç, Bölgeler arası gelişmişlik düzeyi ile sosyal ve ekonomik koşulların eşit olmaması.
<b>Stratejiler</b>	<p><b>S 4.1.1</b> Kız çocukları ile gezici ve geçici mevsimlik tarım işçiliğinde çalıştırılan çocuklar başta olmak üzere özel politika gerektiren gruplar ile diğer tüm öğrencilerin ortaöğretime katılımlarının artırılması, devamsızlık ve sınıf tekrarlarının azaltılmasına yönelik çalışmalar yapılacaktır.</p> <p><b>S 4.1.2</b> Öğrencilerin ortaöğretime katılım ve devamını sağlayacak şekilde yatılılık imkânlarının kalitesi iyileştirilecektir.</p>

<b>Öğrencileri ilgi, yetenek ve kapasiteleri doğrultusunda hayata ve üst öğretime hazırlayan bir Amaç 4 ortaöğretim sistemi ile toplumsal sorunlara çözüm getiren, ülkenin sosyal, kültürel ve ekonomik kalkınmasına katkı sunan öğrenciler yetiştirilecektir.</b>										
<b>Hedef 4.2</b>	Ortaöğretim, değişen dünyanın gerektirdiği becerileri sağlayan ve değişimin aktörü olacak öğrencilerin yetiştirilmesi için gerekli önlemler alınacaktır.									
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Başlangıç Değeri</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Rapor Sıklığı</b>	
PG 4.2.1. Yükseköğretime hazırlık ve uyum programı uygulayan okul oranı (%)	25	0	5	10	15	20	25	6 Ay	6 Ay	
PG 4.2.2. Ulusal ve uluslararası projelere katılan öğrenci oranı (%)	25	0	5	10	15	20	25	6 Ay	6 Ay	
PG 4.2.3. Tasarım-beceri atölyesi açılan okul oranı (%)	25	0	3	6	9	12	15	6 Ay	6 Ay	
PG 4.2.4. Toplumsal sorumluluk ve gönüllülük programlarına katılan öğrenci oranı (%)	25	3	5	8	10	12	15	6 Ay	6 Ay	
<b>Koordinatör Birim</b>	Ortaöğretim Şubesi									
<b>İş Birliği Yapılacak Birimler</b>	Bilgi İşlem ve Eğitim Teknolojileri Birimi, Din Öğretimi Birimi, Ortaöğretim Birimi, Özel Eğitim ve Rehberlik Hizmetleri Birimi, Temel Eğitim Birimi, Destek Hizmetleri Birimi.									
<b>Riskler</b>	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.									
<b>Stratejiler</b>	<p><b>S 4.2.2</b> Ortaöğretimde akademik bilginin beceriye dönüşmesi sağlanacaktır.</p> <p><b>S 4.2.3</b> Okullar arası başarı farkı azaltılacaktır.</p>									

**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 imam hatip okullarının niteliği artırılacaktır.

Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi(%)	Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028	İzleme Sıklığı	Rapor Sıklığı
PG 4.3.1. İmam hatip okullarında yaz okullarına katılan öğrenci sayısı	30	0	10	20	30	40	50	6 Ay	6 Ay
PG 4.3.2. Ortaokul Yabancı dil dersi yılsonu puanı ortalaması	20	60	62	64	66	68	70	6 Ay	6 Ay
PG 4.3.3.Ortaöğretim Yabancı dil dersi yılsonu puan ortalaması	20	54	56	60	64	68	70	6 Ay	6 Ay
PG 4.3.4. Yükseköğretim kurumları tarafından düzenlenen etkinliklere katılan öğrenci sayısı	30	50	70	90	110	130	150	6 Ay	6 Ay
<b>Koordinatör Birim</b>	Din Öğretimi Şubesi								
<b>İş Birliği Yapılacak Birimler</b>	Bilgi İşlem ve Eğitim Teknolojileri Birimi, Din Öğretimi Birimi, Ortaöğretim Birimi, Özel Eğitim ve Rehberlik Hizmetleri Birimi, Temel Eğitim Birimi, Destek Hizmetleri Birimi.								
<b>Riskler</b>	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.								
<b>Stratejiler</b>	<p><b>S 4.3.1</b> İmam hatip okullarının öğretim programı ve ders yapısı güncellenecek, bu okullarda verilen yabancı dil eğitimi iyileştirilecektir.</p> <p><b>S 4.3.2</b> Ortaöğretim kurumları ile yükseköğretim kurumları arasında iş birlikleri artırılacaktır.</p>								

**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 yapılanmasına uyum sağlanacaktır.

Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi(%)	Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028	İzleme Sıklığı	Rapor Sıklığı
PG 5.1.1.Özel destek eğitimden yararlanan engelli birey sayısı	60	14	20	25	30	35	40	6 Ay	6 Ay
PG 5.1.2. Rehberlik öğretmenlerinden bir yılda mesleki gelişime yönelik hizmet içi eğitime katılanların oranı (%)	40	30,3	35	40	45	50	55	6 Ay	6 Ay



<b>Koordinatör Birim</b>	Özel Eğitim ve Rehberlik Hizmetleri Şubesi
<b>İş Birliği Yapılacak Birimler</b>	Bilgi İşlem ve Eğitim Teknolojileri Birimi, Din Öğretimi Birimi, Ortaöğretim Birimi, Özel Eğitim ve Rehberlik Hizmetleri Birimi, Temel Eğitim Birimi, Destek Hizmetleri Birimi.
<b>Riskler</b>	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.
<b>Stratejiler</b>	<b>S 5.1.1</b> Yapılandırılan psikolojik danışmanlık ve rehberlik hizmetleri ihtiyaçlara yönelik olarak 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 modeline uygun olarak çalışmalar yapılacaktır.

Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi(%)	Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028	İzleme Sıklığı	Rapor Sıklığı
PG 5.2.1 Kaynaştırma/bütünleştirme uygulamaları ile ilgili hizmet içi eğitim verilen öğretmen sayısı	60	10	20	30	40	50	60	6 Ay	6 Ay
PG 5.2.2 Engellilerin kullanımına uygun asansör/lift, rampa ve tuvaleti olan okul sayısı	40	20	25	30	35	40	45	6 Ay	6 Ay
<b>Koordinatör Birim</b>	Özel Eğitim ve Rehberlik Hizmetleri Şubesi								
<b>İş Birliği Yapılacak Birimler</b>	Bilgi İşlem ve Eğitim Teknolojileri Birimi, Din Öğretimi Birimi, Ortaöğretim Birimi, Özel Eğitim ve Rehberlik Hizmetleri Birimi, Temel Eğitim Birimi, Destek Hizmetleri Birimi.								
<b>Riskler</b>	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.								
<b>Stratejiler</b>	<b>S 5.2.1</b> Özel eğitim ihtiyacı olan öğrencilere yönelik hizmetlerin kalitesi artırılabacaktır.								

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

**Hedef 5.3** Ülkemizin kalkınmasında önemli bir kaynak niteliğinde bulunan özel yetenekli öğrencilerimiz, akranlarından ayırıştırılmadan doğalarına uygun bir eğitim yöntemi ile desteklenecektir.

Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi(%)	Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028	İzleme Sıklığı	Rapor Sıklığı
PG 5.3.1 Bilim ve sanat merkezleri grup tarama uygulaması yapılan öğrenci oranı (%)	40	10,2	12	15	18	20	25	6 Ay	6 Ay
PG 5.3.2 Bilim ve sanat merkezi öğrencilerinin programlara devam oranı (%)	40	95,6	97	97,5	98	98,5	99	6 Ay	6 Ay
PG 5.3.3 Öğretim kademelerinde özel yeteneklilere yönelik açılan destek eğitim odalarında derslere katılan öğrenci sayısı	20	3	5	8	10	12	15	6 Ay	6 Ay
<b>Koordinatör Birim</b>	Özel Eğitim ve Rehberlik Hizmetleri Şubesi								
<b>İş Birliği Yapılacak Birimler</b>	Bilgi İşlem ve Eğitim Teknolojileri Birimi, Din Öğretimi Birimi, Ortaöğretim Birimi, Özel Eğitim ve Rehberlik Hizmetleri Birimi, Temel Eğitim Birimi, Destek Hizmetleri Birimi.								
<b>Riskler</b>	Tüm öğrencilerin tarama sistemine dâhil edilmesinin zorluğu, Özgün zekâ testlerinin maliyetli olması ve üretilmesinde sıkıntılar yaşanması, Özel yeteneklilerin eğitimine ilişkin toplumsal duyarlılığın az olması.								
<b>Stratejiler</b>	<b>S 5.3.1</b> Özel yeteneklilere yönelik tanılama ve değerlendirme araçları daha ileri seviyeye taşınacaktır. <b>S 5.3.2</b> Özel yeteneklilere yönelik öğrenme ortamları ve materyalleri geliştirilecektir.								

## 4. BÖLÜM

### MALİYETLENDİRME

Arpaçay İlçe Milli Eğitim 2024-2028 Stratejik Planı'nın maliyetlendirilmesi sürecindeki temel gaye, stratejik amaç, hedef ve eylemlerin gerektirdiği maliyetlerin ortaya konulması suretiyle politika tercihlerinin ve karar alma sürecinin rasyonelleştirilmesine katkıda bulunmaktır. Bu sayede, stratejik plan ile bütçe arasındaki bağlantı güçlendirilecek ve harcamaların önceliklendirilme süreci iyileştirilecektir. Bu temel gayeden hareketle planın tahmini maliyetlendirilmesi şu şekilde yapılmıştır:

- ✓ Hedeflere ilişkin eylemler durum analizi çalışmaları sonuçlarından hareketle birimlerin katılımlarıyla tespit edilmiştir,
- ✓ Eylemlere ilişkin maliyetlerin bütçe dağılımları yapılmadan önce genel yönetim giderleri ayrılmıştır,
- ✓ Bakanlığımıza merkezi yönetim bütçesinden ayrılan pay, valiliklerin ve belediyelerin katkıları ile okul aile birliklerinin katkıları, sosyal yardımlaşma ve diğer gelirler hesaplanmıştır,
- ✓ Eylemlere ilişkin tahmini maliyetler belirlenmiştir,
- ✓ Eylem maliyetlerinden hareketle hedef maliyetleri belirlenmiştir,
- ✓ Hedef maliyetlerinden yola çıkılarak amaç maliyetleri belirlenmiş ve amaç maliyetlerinden de stratejik plan maliyeti belirlenmiştir.

Genel bütçe, valilikler, belediyeler ve okul aile birliklerinin yıllık bütçe artışları ve eğilimleri dikkate alındığında Millî Eğitim Bakanlığı 2024-2028 Stratejik Planı'nda yer alan stratejik amaçların gerçekleştirilebilmesi için tabloda da belirtildiği üzere beş yıllık süre için tahmini 1.271.900,58 TL'lik kaynağın elde edileceği düşünülmektedir.

**Tablo 17: Arpaçay İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü Maliyetlendirme Tablosu**

<i>Kaynak Tablosu</i>	<i>2024</i>	<i>2025</i>	<i>2026</i>	<i>2027</i>	<i>2028</i>	<i>Toplam Maliyet</i>
<i>Genel Bütçe</i>	200.000,00	228.615,12	252.243,47	280.161,96	310.880,02	1.271.900,58 TL
<i>Valilikler ve Belediyelerin Katkısı</i>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<i>Okul Aile Birlikleri</i>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<i>Diğer (AB ve Sosyal Yardım ve Dayanışma Fonları)</i>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>TOPLAM</b>	<b>200.000,00</b>	<b>228.615,12</b>	<b>252.243,47</b>	<b>280.161,96</b>	<b>310.880,02</b>	<b>1.271.900,58 TL</b>

## 5. BÖLÜM

### İZLEME VE DEĞERLENDİRME

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun amaçlarından biri; kalkınma planları ve programında yer alan politika ve hedefler doğrultusunda kamu kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde elde edilmesi ve kullanılmasını, hesap verebilirliği ve malî saydamlığı sağlamak üzere, kamu malî yönetiminin yapısını ve işleyişini düzenlemektir.

Bu amaç doğrultusunda kamu idarelerinin; stratejik planlar vasıtasıyla kalkınma planları, programlar, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve vizyonlarını oluşturması, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptaması, performanslarını önceden belirlenmiş olan göstergeler doğrultusunda ölçmesi ve bu sürecin izleme ve değerlendirmesini yapmaları gerekmektedir.

Bu kapsamda Arpaçay İlçe Millî Eğitim Müdürlüğü, 2024-2028 dönemine ilişkin kalkınma planları ve programlarında yer alan politika ve hedefler doğrultusunda kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde elde edilmesi ve kullanılmasını, hesap verebilirliği ve saydamlığı sağlamak üzere hazırlanan planın gerçekleşme durumlarının tespiti ve gerekli önlemlerin zamanında ve etkin biçimde alınabilmesi için Stratejik Planı İzleme ve Değerlendirme Modeli geliştirmiştir.

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.

MEB 2024-2028 Stratejik Planı İzleme ve Değerlendirme Modeline uygun olarak oluşturduğumuz Arpaçay İlçe Millî Eğitim Müdürlüğü Stratejik Planı İzleme ve Değerlendirme Modelinin süreçleri şu şekildedir:

- Arpaçay İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü 2024-2028 Stratejik Planı ve performans programlarında yer alan performans göstergelerinin gerçekleşme durumlarının tespit edilmesi,
- Performans göstergelerinin gerçekleşme durumlarının hedeflerle kıyaslanması,
- Sonuçların raporlanması ve paydaşlarla paylaşımı,
- Gerekli tedbirlerin alınması.

Arpaçay İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü 2024-2028 Stratejik Planı'nda yer alan performans göstergelerinin gerçekleşme durumlarının tespiti yılda iki kez yapılacaktır. Yılın ilk altı aylık dönemini oluşturan birinci izleme kapsamında, tüm şubelerin sorumlu oldukları göstergeler ile ilgili gerçekleşme durumlarına ilişkin veriler Strateji Geliştirme Şubesi tarafından toplanarak değerlendirilecektir. Göstergelerin gerçekleşme durumları hakkında hazırlanan rapor, üst yöneticiye sunulacak ve böylelikle göstergelerdeki yıllık hedeflere ulaşılması için gerekli görülen tedbirlerin alınması sağlanacaktır.

Yılın tamamını kapsayan ikinci izleme dâhilinde; Strateji Geliştirme Şubesi tarafından tüm şubelerin sorumlu oldukları göstergeler ile ilgili gerçekleşme durumlarına ilişkin veriler toplanarak değerlendirilecektir. Performans göstergelerinin yılsonu gerçekleşme durumları ve gösterge hedeflerinden sapmalar görülüyorsa bunların nedenleri, üst yönetici başkanlığında Şube yöneticilerince değerlendirilerek gerekli tedbirlerin alınması sağlanacaktır. Ayrıca, stratejik planın yıllık izleme ve değerlendirme raporu hazırlanarak kamuoyu ile paylaşılacaktır.

**Tablo 18: İzleme ve Değerlendirme Takvimi**

<b>İZLEME DEĞERLENDİRME TAKVİMİ</b>			
<b>İZLEME DEĞERLENDİRME DÖNEMİ</b>	<b>GERÇEKLEŞTİRİLME ZAMANI</b>	<b>İZLEME DEĞERLENDİRME DÖNEMİ SÜREÇ AÇIKLAMASI</b>	<b>ZAMAN KAPSAMI</b>
<b>Birinci Dönem</b>	Her yılın Temmuz ayı içerisinde	*Birimlerinden sorumlu oldukları göstergelerle ilgili gerçekleşme durumlarına ilişkin verilerin toplanması ve birleştirilmesi değerlendirilmesi, *Göstergelerin gerçekleşme durumları hakkında hazırlanan raporun üst yöneticiye sunulması.	Ocak- Temmuz
<b>İkinci Dönem</b>	İzleyen yılın Şubat ayı sonuna kadar	*Birimlerinden sorumlu oldukları göstergelerle ilgili yılsonu gerçekleşme durumlarına ilişkin verilerin toplanması ve birleştirilmesi, *Üst yönetici başkanlığında harcama birim yöneticisine yılsonu gerçekleşmelerinin, gösterge hedeflerinden sapmaların ve sapma nedenlerinin değerlendirilerek gerekli tedbirlerin alınması.	Tüm Yıl

**Şekil 5: İzleme ve Değerlendirme Süreci**



## EKLER

### EK-1: ARPAÇAY İLÇE MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ MEMNUNİYET ANKETİ

## ARPAÇAY İLÇE MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ MEMNUNİYET ANKETİ

Değerli paydaşlarımız, bu anket İlçe Milli Eğitim Müdürlüğümüzün hizmet binasında görev yapmakta olan personellerimiz, Şube Müdürlerimiz ve İlçe Milli Eğitim Müdürümüz ve İlçe Milli Eğitim Müdürlüğümüzün faaliyet ve hizmetlerinden memnuniyet derecesinin tespiti amacıyla uygulanmaktadır. Katılımlarınız için teşekkür ederiz.

SORULAR	DEĞERLENDİRME				
Hizmet aldığım milli eğitim personeline kolaylıkla ulaştım.	1	2	3	4	5
Milli eğitim personelleriyle iletişim kurarken herhangi bir sorun yaşamadım.	1	2	3	4	5
Yaptığım müracaat ve şikâyetlere geri dönüt aldım.	1	2	3	4	5
İşlemim sırasında personelin davranışlarından memnun kaldım.	1	2	3	4	5
Milli eğitim personeli iş alanına hâkimdi.	1	2	3	4	5
İşlemim zaman aşımına uğramadan çözüldü.	1	2	3	4	5
Gerektiğinde kurum müdürü ve şube müdürlerine ulaşabildim.	1	2	3	4	5
İlçede düzenlenen eğitsel, sosyal ve sportif faaliyetleri yeterlidir.	1	2	3	4	5
İlçe Milli Eğitim Müdürümüz sorunları çözmekte ve yol göstermede yardımcı oldu.	1	2	3	4	5
İlçe Milli personelleri, kamu kurumları arasında koordinasyonu sağlayarak sorunları çözmekte kolaylık sağladı.	1	2	3	4	5

1-KESİNLİKLE KATILMIYORUM    2-KATILMIYORUM    3-KARARSIZIM    4-KATILYORUM  
5-KESİNLİKLE KATILYORUM