



*Eğitimdir ki bir milleti ya özgür,
bağımsız, Őanlı ve yuce bir toplum halinde yaŐatır
ya da onu kőeleliđe ve yoksulluğa iter.*

Mustafa Kemal ATATÖRK



SUNUŞ

Gerek özel sektör gerekse kamu kurumlarının gelecekte var olabilmelerinin geleceği okumaları ve ona göre pozisyon almaları zorunluluk arz etmektedir. Geleceğe kendini hazırlama yeteneği bizzat devletin kendi varlığını yakından ilgilendirmektedir. Devlette devamlılığın bir gereği olarak geleceğe yönelik planlamaların devamlılık arz etmesi; gündelik değişmemesi gereklidir. Kurumsal belleğin zinde kalması, birikimlerin aktarılması için de planlama ve kayıt altına alma zorunludur. Başta devlet kurumunun kendisi ve bağlı kurumların gelecekte olmak istedikleri hedeflerin günü birlik değişmemesi ve varmak istenilen noktanın açık bir şekilde ortaya konarak bu uğurda çalışılması adına stratejik planlama çalışmaları son yıllarda önem kazanmıştır. 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu bütün kamu kurum ve kuruluşları için stratejik plan yapmayı zorunlu kılmıştır. Muş Halk eğitim Merkezi'nin 2019-2023 yılları arası stratejilerini kapsayan bu plan da ilgili yasa gereğince katılımcı bir anlayışla hazırlanmıştır. Kurumumuzun mevcut durumu bütün yönleri ile gerçekçi olarak ortaya konmuş, hedefler de bu gerçeklere göre belirlenmiştir. Kurum çalışanları ve paydaşlarımızın burada yer alan hedefleri gerçekleştirme konusunda göstereceği gayretten şüphem yoktur.

Mahmut BASKIN
Muş Halk Eğitimi Merkezi Müdürü

İÇİNDEKİLER

HALK EĞİTİMİ MERKEZİ MÜDÜRÜ SUNUM

İÇİNDEKİLER

TABLolar	4
ŞEKİLLER	5
KISALTMALAR	5
TANIMLAR	6
GİRİŞ	7
1. BÖLÜM: STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ	7
2. BÖLÜM: DURUM ANALİZİ	9
A. Kurumsal Tarihçe.....	10
B. Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi.....	10
C. Mevzuat Analizi.....	11
D. Üst Politika Belgeleri Analizi	11
E. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi	12
F. Paydaş Analizi	13
G. Kuruluş İçi Analiz.....	16
H. GZFT Analizi.....	18
İ. Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi	18
3. BÖLÜM: GELECEĞE BAKIŞ	21
A. Misyon, Vizyon, Temel Değerler	21
B. Temalar, Stratejik Amaçlar	22
C. Stratejik Hedefler, Performans Göstergeleri, Stratejiler	22
D. Maliyetlendirme.....	23
E. İzleme ve Değerlendirme.....	24
EKLER	26

TABLULAR

Tablo 1: Stratejik Planlama Sürecinde Roller ve Sorumluluklar	7
Tablo 2: Mevzuat Analizi.....	9
Tablo 3: Üst Politika Belgeleri Analizi	10
Tablo 4: Faaliyet Alanı - Ürün/Hizmet Listesi.....	11
Tablo 5: Paydaşların Önceliklendirilmesi	12
Tablo 6: Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi	13
Tablo 7: Paydaş Etki/Önem Matrisi	14
Tablo 8: Tahmini Kaynaklar	15
Tablo 9: PESTLE Matrisi.....	16
Tablo 10: GZFT Listesi	18
Tablo 11: GZFT Stratejileri.....	18
Tablo 12: Tespitler ve İhtiyaçlar	19
Tablo 13: Durum Analizi ile Amaç ve Hedeflerin İlişkisi Örneği	21
Tablo 14: Hedeflerden Sorumlu ve İşbirliği Yapılacak Birimler	22
Tablo 15: Hedef Kartı Şablonu	23
Tablo 16: Performans Göstergesi Örneği	23
Tablo 17: Strateji - GZFT Matrisi	24
Tablo 18: Hedefe İlişkin Risk ve Kontrol Faaliyetleri	24
Tablo 19: Tahmini Maliyetler	25
Tablo 20: Hedeflerden Sorumlu Taşra Teşkilatları	25
Tablo 21: Eylem Planı Şablonu.....	25
Tablo 22: Raporların Özellikleri	26
Tablo 23: Stratejik Plan İzleme Tablosu	26
Tablo 24: Stratejik Plan Değerlendirme Tablosu	26
Tablo 25: Değerlendirme Kriterleri ve Soruları	26
Tablo 26: Hedef Kartı Güncellemesi.....	26
Tablo 27: Stratejik Plan Şablonu.....	26

ŞEKİLLER

Şekil 1: Planlama ve Kamu Yararı İlişkisi	7
Şekil 2: Stratejik Yönetim Süreci	8
Şekil 3: Stratejik Plan Hazırlık Süreci.....	9
Şekil 4: Durum Analizi Süreci	11
Şekil 5: İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi Süreci	16
Şekil 6: Geleceğe Bakışın Belirlenmesi Süreci.....	18
Şekil 7: Vizyon ve Stratejik Plan İlişkisi.....	21
Şekil 8: Misyon ve Vizyon Arasındaki İlişki	22
Şekil 9: Strateji Geliştirme Süreci	23
Şekil 10: İzleme ve Değerlendirme Süreci.....	26

TANIMLAR

Eylem Planı: İdarenin stratejik planının uygulanmasına yönelik faaliyetleri, bu faaliyetlerden sorumlu ve ilgili birimler ile bu faaliyetlerin başlangıç ve bitiş tarihlerini içeren plandır.

Faaliyet: Belirli bir amaca ve hedefe yönelik, başlı başına bir bütünlük oluşturan, yönetilebilir ve maliyetlendirilebilir üretim veya hizmetlerdir.

Hazırlık Programı: Stratejik plan hazırlık sürecinin aşamalarını, bu aşamalarda gerçekleştirilecek faaliyetleri, bu aşama ve faaliyetlerin tamamlanacağı tarihleri gösteren zaman çizelgesini, bu faaliyetlerden sorumlu birim ve kişiler ile stratejik planlama ekibi üyelerinin isimlerini içeren ve stratejik planlama ekibi tarafından oluşturulan programdır.

Hedef Kartı: Amaç ve hedef ifadeleri ile performans göstergelerini, gösterge değerlerini, göstergelerin hedefe etkisini, sorumlu ve işbirliği yapılacak birimleri, riskleri, stratejileri, maliyetleri, tespitler ve ihtiyaçları içeren karttır.

Kalkınma Planı Kurumsal Sorumluluklar Tablosu: Kamu idarelerinin kalkınma planında yer alan amaç, hedef ve politikalara ilişkin sorumluluklarını gösteren ve Kalkınma Bakanlığınca yayımlanan tablodur.

Performans Göstergesi: Stratejik planda hedeflerin ölçülebilirliğini miktar ve zaman boyutuyla ifade eden araçlardır.

Strateji Geliştirme Birimi: Strateji geliştirme başkanlıkları ve strateji geliştirme daire başkanlıkları ile strateji geliştirme ve malî hizmetlerin yerine getirildiği müdürlüklerdir.

Strateji Geliştirme Kurulu: Üst yöneticinin başkanlığında üst yönetici yardımcıları, idarenin harcama yetkilileri ile ihtiyaç duyması halinde üst yöneticinin görevlendireceği diğer kişilerden oluşan kuruldur.

Stratejik Plan Değerlendirme Raporu: İzleme tabloları ile değerlendirme sorularının cevaplarını içeren ve her yıl Şubat ayının sonuna kadar hazırlanan rapordur.

Stratejik Plan Genelgesi: Stratejik plan hazırlık çalışmalarını başlatan, Strateji Geliştirme Kurulu üyelerinin isimlerini içeren ve bakanlıklar ile bakanlıklara bağlı, ilgili ve ilişkili kuruluşlarda Bakan, diğer kamu idareleri ve mahalli idarelerde üst yönetici tarafından yayımlanan genelgedir.

Stratejik Plan Gerçekleşme Raporu: Stratejik plan dönemi sonunda hazırlanan stratejik plan değerlendirme raporudur.

Stratejik Plan İzleme Raporu: Stratejik plandaki performans göstergelerine ilişkin Ocak-Haziran dönemi gelişmelerinin izlenmesine imkân veren ve her yıl Temmuz ayının sonuna kadar hazırlanan rapordur.

Üst Politika Belgeleri: Kalkınma planı, hükümet programı, orta vadeli program, orta vadeli mali plan ve yıllık program ile idareyi ilgilendiren ulusal, bölgesel ve sektörel strateji belgeleridir.

Üst Yönetici: Bakanlıklarda müsteşarı, diğer kamu idarelerinde en üst yöneticiyi, il özel idarelerinde valiyi ve belediyelerde belediye başkanını ifade eder.

GİRİŞ

10/12/2003 tarih ve 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununda yer alan stratejik planlamaya ilişkin hükümler 01/01/2005 tarihinde yürürlüğe girmiştir. 5018 sayılı kanunda, stratejik plan hazırlamakla yükümlü olacak kamu idarelerinin ve stratejik planlama sürecine ilişkin takvirnin tespitine, stratejik planların kalkınma planı ve programlarla ilişkilendirilmesine yönelik usul ve esasların belirlenmesine Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı yetkili kılınmıştır. Bu çerçevede hazırlanan "Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik" 26 Mayıs 2006 tarihli Resmi Gazetede yayımlanmıştır. Bakanlığımız, anılan kanunda öngörülen "Kamu idarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik" in yayımlanmasını müteakiben, 2006/55 sayılı Genelge ile Stratejik planlama sürecini başlatmıştır.

Stratejik planlama, kuruluşun bulunduğu nokta ile ulaşmayı arzu ettiği durum arasındaki yolu tarif eder. Kuruluşun amaçlarını, hedeflerini ve bunlara ulaşmayı mümkün kılacak yöntemleri belirlemesini gerektirir. Uzun vadeli ve geleceğe dönük bir bakış açısı taşır. Başarılı bir stratejik planlama hazırlayabilmek için "Büyük resmin anlaşılması görülmesi" ve mevcut duruma göre hareket edilmesi gerekir. Bu aşamada stratejik yönetim anlayışına sahip bir örgüt, istikrarlı stratejik yönetim süreçleri ve çalışanları doğru yönlendirme yeteneği ile başarıya ulaşabilir.

Stratejik planlama sürecinin içerdiği aşamaların gerçekleştirilebilmesi için stratejik planlara üst kurulu ve stratejik planlama ekibi kurulması gerektiğinden, kurumumuzda söz konusu kurul ve ekip oluşturulmuştur.

1. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

Muş Halk Eğitimi Merkezi Müdürlüğü Stratejik plan çalışmalarında Devlet Planlama Teşkilatının Haziran 2006 tarihinde yayımladığı Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu, MEB 2019-2023 Stratejik Plan Hazırlama Programı ve 2013/26 sayılı Genelge esas alınmıştır.

Stratejik planlama, herhangi bir kuruluşun; planlı, sistemli ve disiplinli olarak kendini nasıl tanımladığını, hedeflediği durumu, bu konuda neler yaptığını ve yapılan çalışmaların niçin yapıldığını ele alan bir planlamadır. Stratejik planlama, farklı görevlere ve donanımlara sahip birçok kişiyi bir araya getiren, kuruluş genelinde sahiplenmeyi gerektiren, zaman alıcı bir süreçtir. Stratejik planlama çalışmalarının başarısı büyük ölçüde plan öncesi hazırlıkların yeterli düzeyde yapılmasına bağlıdır. Muş Halk Eğitimi Merkezi Müdürlüğü Stratejik planlama hazırlığı dört aşamada tamamlanmıştır.

1. Planlama çalışmalarının sahiplenilmesinin sağlanması
2. Organizasyonun oluşturulması
3. İhtiyaçların tespit edilmesi
4. Hazırlık programının yapılması

Stratejik Planlama bir kurumda görev alan her kademedeki kişinin katılımını ve kurum yöneticisinin tam desteğini içeren sonuç almaya yönelik çabaların bütünüdür. Bu anlamda paydaşların ihtiyaç ve beklentileri, paydaşlar ve politika yapıcıların kurumun misyonu, hedefleri ve performans ölçümünün belirlenmesinde aktif rol oynamasını ifade eder.

Stratejik planlamanın başarısı kuruluş içerisinde en üst yöneticiden en alt kademe çalışanına kadar tüm çalışanlar tarafından sahiplenilmesi ile mümkündür.

Bunu sağlamak için ilk olarak 2013/26 sayılı Genelge ve MEB 2019-2023 Stratejik Plan Hazırlama Programının yayımlanması ile başlayan stratejik plan hazırlama süreci, il milli eğitim müdürlüğünün resmi yazılarıyla, ARGE web sitesinde yer alan haber ve duyurularla, yöneticilerimizin katıldığı toplantılarla işlemeye başlamıştır.

Plan yapmak ve kuruluşu bu plan doğrultusunda yönetmek kuruluş yönetiminin ana işlevlerindedir. Bu nedenle, üst yönetimin desteği ve yönlendirmesi, stratejik planlamanın vazgeçilmez koşuludur. Üst yönetim, stratejik plan yaklaşımını benimsediğini kuruluş çalışanları ile paylaşmalı ve kurumsal sahiplenmeyi sağlamalıdır. Bu düşünceyle müdürlüğümüz çalışan ve yöneticilerine süreç hakkında bilgi verildi. Süreç içerisinde yapılacak çalışmalar belirlendi.

Stratejik planlama katılımcı bir planlama yaklaşımıdır. Kuruluş içinde en üst yöneticiden başlayarak her kademede çalışanların katılımını gerektirir. Stratejik planlama sürecinde temel aktörlerin ve üstlenecekleri işlevlerin belirlenmesi gereklidir. Stratejik planlama sürecinde stratejik plan üst kurulu, stratejik plan koordinasyon ekibi ve stratejik plan hazırlama ekibi yer alır.

Strateji Geliştirme Kurulu

Stratejik planlama üst kurulları stratejik planlama çalışmalarını takip etmek ve ekiplerden bilgi alarak çalışmaları yönlendirmek üzere kurulurlar. Üst kurulların çalışmaları yönlendirebilecek şekilde belirli aralıklarla toplanması zorunludur.

Muş Halk Eğitimi Merkezi Müdürlüğü Stratejik Plan Üst Kurulu; Muş Halk Eğitimi Merkezi Müdürü Başkanlığında, 3 Kadrolu, 1 Okul Aile Birliği yönetim kurulu üyesinden oluşturulmuştur.

Stratejik Planlama Ekibi

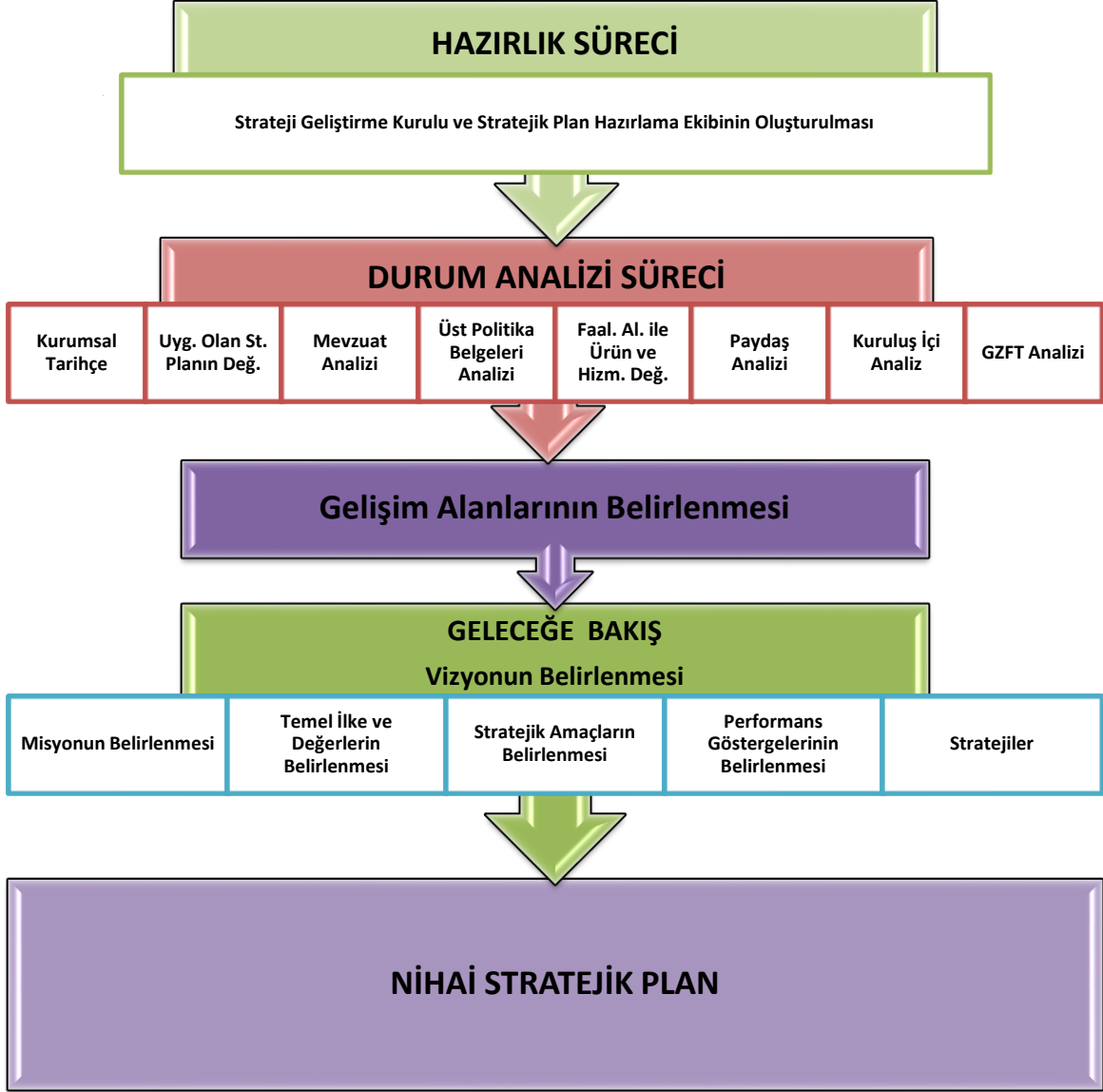
Stratejik planlama ekibinin başkanı üst yönetici tarafından üst düzey yöneticiler arasından seçilir. Ekip başkanı, ekibin oluşturulması, çalışmaların planlanması, ekip içi görevlendirmelerin yapılması, ekip üyelerinin motivasyonu ile ekip ve yönetim arasında eşgüdümün sağlanması görevlerini yerine getirir. Stratejik planlamanın bütün aşamalarında önemli rol üstlenecek olan planlama ekibinin amaca uygun bir yapıda kurulması, çalışmaların başarısı için kritik öneme sahiptir.

Muş Halk Eğitimi Merkezi Müdürlüğü Stratejik Plan Hazırlama Ekibi, Kurum Müdür Yardımcısı Başkanlığında 1 Kadrolu Öğretmen, 1 usta Öğretici, 1 Kursiyerden oluşturulmuştur.

Muş Halk Eğitimi Merkezi Müdürlüğü, stratejik plan hazırlama sürecinde gerek stratejik planlama ekibinin gerekse bu çalışmalara katkı sağlayacak diğer çalışanların stratejik planlama konusundaki eğitim ihtiyacı tespit edilmiş ve eğitimler verilerek eksiklikler giderilmiştir. Mevcut durum analizinin oluşturulması aşamasında ihtiyaç duyulacak istatistikî bilgilere nasıl ulaşılabileceği ve bilgi akışının nasıl sağlanacağı belirlenmiştir. MEB hizmet içi eğitim faaliyetleri incelenerek stratejik planla ilgili eğitimler ve bu eğitime katılacak kişiler tespit edilmiştir.

Muş Halk Eğitimi Merkezi Müdürlüğü hazırlık programı MEB Stratejik Plan Hazırlama Programına uygun olarak tamamlanmış olup stratejik plan modeli aşağıda gösterilmiştir.

Şekil 1. Muş Halk Eğitimi Merkezi Müdürlüğü 2019-2023 Stratejik Plan Hazırlama Modeli



2. DURUM ANALİZİ

a. Kurumsal Tarihçe

Halk Eğitimi Merkezi Müdürlüğü ilimizde 1961 yılında geçici bir binada Halk Eğitimi Genel Müdürlüğüne bağlı olarak Halk Evleri adı altında faaliyetlerine başlamıştır. 1974 yılından 2011 yılına kadar şuan ki öğretmenevin bulunduğu yerde kendisine ait binada hizmet vermiştir. 2011-2013 yılları arasında eski hükümet konağı binasında faaliyetleri devam etmiş olup 2013 yılında yapılan Mesleki Eğitimi Merkezinin tahsis edilen birimlerinde çalışmalarına devam etmektedir.

Örgün eğitim sistemine hiç girmemiş ya da herhangi bir kademesinde bulunan veya bu kademelerden çıkmış bireylere; gerekli bilgi, beceri ve davranışlar kazandırmak için örgün eğitimin yanında veya dışında onların; ilgi, istek ve yetenekleri doğrultusunda ekonomik, toplumsal ve kültürel gelişmelerini sağlayıcı nitelikte, çeşitli süre ve düzeyler de yaşam boyu yapılan eğitim, üretim, rehberlik ve uygulama etkinlikleri Halk Eğitimi Merkezi Müdürlüğü'nün kuruluş amacına yönelik yaptığı çalışmalardır.

Ayrıca Bakanlığımızca yapılan son değişikliklerle 2005-2006 Eğitim-Öğretim yılından buyana Açık Öğretim Ortaokulu ve Açık Öğretim Lisesi tüm iş ve işlemleri de Merkezimizce yürütülmektedir.

b. Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi

Muş Halk Eğitimi merkezi Müdürlüğünün 2015-2019 Stratejik Planı; “Eğitim Öğretime Erişimin Artırılması, Eğitim Öğretimde Kalitenin Artırılması ve Kurumsal Kapasitenin Geliştirilmesi” temalarını içermektedir.

Planda yer alan hedefleri gerçekleştirmek için belirlenen tedbir ve stratejilerin tamamına yakını uygulanmıştır. Plan dönemi tamamlanmamış olmasına rağmen performans göstergelerinin büyük çoğunluğunda, plan döneminin son performans yılı 2019 hedefine ulaşılmıştır. Plan döneminin tamamlanmasına 1 yıl kala Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemine geçilmesinden dolayı 2018/16 sayılı Genelge uyarında stratejik planın yenilenmesi zarurieti doğduğundan 2019 Mali Yılı Performans Programı hazırlanamamış, 2019 yılına ait performans göstergelerinin gerçekleşme durumları tespit edilememiştir.

2019-2023 Stratejik Planımızdaki hedefler önceki plan dönemine benzer olarak paydaşlarımızın beklentileri, kurumumuzun faaliyet alanları, ihtiyaçlar ve gelişim alanları ile MEB politikaları birlikte analiz edilerek belirlenmiştir. Bu analiz sonucunda belirlediğimiz hedeflerle, önceki plan dönemindeki hedefler benzerlik göstermektedir. Fakat gerek paydaşlarımızın beklentilerinin üst düzeyde olması, gerek beklentilerin çeşitliliği ve sayısı, gerekse içinde bulunduğumuz dönemin hassasiyetine binaen Müdürlüğümüz 2019-2023 döneminde vizyonunu geniş bir bakış açısıyla belirlemiştir. Bu nedenle her ne kadar benzer nitelikte hedefler belirlenmiş olsa da çeşitlilik ve sayı itibariyle 2019-2023 Stratejik Plan dönemi hedefleri, önceki plan dönemi hedeflerinden farklılık arz etmektedir. Bu durum, “Türkiye'nin Uluslararası Konjonktürdeki Önemi” farkındalığı sonucunda ortaya çıkmış bir zaruriet olarak kabul edilmektedir.

c. Mevzuat Analizi

Tablo 2: Mevzuat Analizi

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
<ul style="list-style-type: none">Müdürlüğümüz "Dayanak" başlığı altında sıralanan Kanun, Kanun Hükmünde Kararname, Tüzük, Genelge ve Yönetmeliklerdeki ilgili hükümleri yerine getirmekle mükelleftir.Müdürlüğümüz "eğitim-öğretim hizmetleri, insan kaynakları, halkla ilişkiler, fiziki ve mali destek hizmetleri, stratejik plan hazırlama, stratejik plan izleme-değerlendirme süreci iş ve işlemleri" faaliyetlerini yürütmektedir. Faaliyetlerimizden öğrenciler, öğretmenler, personel, yöneticiler ve öğrenci velileri doğrudan etkilenmektedir.Müdürlüğümüz resmi kurum ve kuruluşlar, sivil toplum kuruluşları ve özel sektörle mevzuat hükümlerine aykırı olmamak ve faaliyet alanlarını kapsamak koşuluyla protokoller ve diğer işbirliği çalışmalarını yürütme yetkisine haizdir	<ul style="list-style-type: none">T.C. Anayasası1739 Sayılı Millî Eğitim Temel Kanunu652 Sayılı MEB Teşkilat ve Görevleri Hakkındaki Kanun Hükmünde Kararname222 Sayılı Millî Eğitim Temel Kanunu (Kabul No: 5.1.1961, RG: 12.01.1961 / 10705-Son Ek ve Değişiklikler: Kanun No: 12.11.2003/ 5002, RG: 21.11.2003657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu5442 Sayılı İl İdaresi Kanunu3308 Sayılı Mesleki Eğitim Kanunu439 Sayılı Ek Ders Kanunu5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol KanunuMEB Personel Mevzuat BülteniMEB Millî Eğitim Müdürlükleri Yönetmeliği (22175 Sayılı RG Yayınlanan)Millî Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Psikolojik Danışma Hizmetleri Yönetmeliği04.12.2012/202358 Sayı İl İlçe MEM'in Teşkilatlanması 43 Nolu Genelge26 Şubat 2018 tarihinde yayımlanan Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkındaki YönetmelikMuş İl Mem 2019-2023 Stratejik Plan	<ul style="list-style-type: none">Müdürlüğümüzün hizmet alanları çok çeşitlidir ve hedef kitlesi nicelik itibarıyla oldukça büyüktür. Farklı hizmet alanları ile ilgili diğer kamu kurum ve kuruluşlarıyla yapılan protokollerde, diğer kurumların tabi oldukları mevzuattaki farklılıklardan dolayı yetki çatışması yaşanmamaktadır. Fakat diğer kamu kurum ve kuruluşlarının faaliyet alanlarında eğitim-öğretim hizmetlerine yeteri kadar yer verilmediğinden, herhangi bir destek talebi gerçekleştirildiğinde mevzuata dayandırmada güçlük yaşamaktadırlar.Müdürlüğümüz hiçbir hizmetinde mevzuattaki hükümlere aykırı davranmamaktadır. Tüm hizmetler mevzuat çerçevesinde gerçekleştirilmektedir. Fakat mevzuata aykırı olmamak koşuluyla eğitim faaliyetlerimiz, eğitim hizmetinin verildiği bölgenin ekonomik, sosyal, ekolojik, jeolojik vb. dinamikleri dikkate alınarak yürütülmektedir.	<ul style="list-style-type: none">Müdürlüğümüz faaliyetleri gereği sağlık, güvenlik, altyapı çalışmaları gibi ek hizmetlere ihtiyaç duymaktadır. Bunun yanında öğrencilerimizin akademik ve sosyal becerilerinin geliştirilmesi, öğretmen ve yöneticilerimizin mesleki gelişimlerine destek sağlanması amacıyla diğer kurumlarla işbirliği yapılması gerekmektedir. Bu işbirliği kapsamında diğer kurumların mevzuatının eğitim hizmetlerine yeteri kadar yer verecek şekilde düzenlenmesi gerekmektedir.

d. Üst Politika Belgeleri Analizi

Tablo 3: Üst Politika Belgeleri Analizi

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu	<ul style="list-style-type: none">9. Madde,41. Madde	Kurum Faaliyetlerinde bütçenin etkin ve verimli kullanımı Stratejik Plan Hazırlama Performans Programı Hazırlama Faaliyet Raporu Hazırlama
30344 sayılı Kamu İdarelerinde Stratejik Plan Hazırlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik (26 Şubat 2018)	Tümü	5 yıllık hedefleri içeren Stratejik Plan hazırlanması
Kamu İdareleri İçin Stratejik Plan Hazırlama Kılavuzu (26 Şubat 2018)	Tümü	5 yıllık hedefleri içeren Stratejik Plan hazırlanması
2018/16 sayılı Genelge, 2019-2023 Stratejik Plan Hazırlık Çalışmaları (18 Eylül 2018)	Tümü	2019-2023 Stratejik Planının Hazırlanması
MEB 2019-2023 Stratejik Plan Hazırlık Programı (18 Eylül 2018)	Tümü	2019-2023 Stratejik Planı Hazırlama Takvimi
MEB 2019-2023 Stratejik Planı	Tümü	MEB Politikaları Konusunda Taşra Teşkilatına Rehberlik
Kamu İdarelerince Hazırlanacak Performans Programları Hakkında Yönetmelik	Tümü	5 yıllık kurumsal hedeflerin her bir mali yıl için ifade edilmesi
Kamu İdarelerince Hazırlanacak Faaliyet Raporu Hakkında Yönetmelik	Tümü	Her bir mali yıl için belirlenen hedeflerin gerçekleştirme durumlarının tespiti, raporlanması

e. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi

Tablo 4: Faaliyet Alanı - Ürün/Hizmet Listesi

Faaliyet Alanı	Ürün/Hizmetler
A- Eğitim-Öğretim Hizmetleri	<ol style="list-style-type: none">Eğitim-öğretim iş ve işlemleriDers Dışı Faaliyet İş ve İşlemleriEğitim Kurumu Açma, Kapama ve Dönüştürme HizmetleriTeknolojik Altyapı Çalışmalarını DüzenlemeAnma ve Kutlama Programlarının YürütülmesiYarışmaların Düzenlenmesi ve Değerlendirilmesi İşleriSosyal, Kültürel, Sportif Etkinliklerle İlgili OrganizasyonEğitim Bölgelerinin OluşturulmasıZümre Toplantılarının Planlanması ve YürütülmesiOkul Kayıt Bölgeleri İşlemleriÖğrencileri Sınavlara Hazırlama ve Yetiştirme Kurs İşlemleri
B- Yaygın Eğitim Hizmetleri	<ol style="list-style-type: none">Beceri ve Hobi Kursları Açılış Onay İşlemleriKadınlar İçin Mesleki Eğitim Projesi İle İlgili İşlemlerOkullar Hayat Olsun Projesi İle İlgili İşlemler
C- Strateji Geliştirme, Ar-Ge Faaliyetlerine Destek	<ol style="list-style-type: none">Stratejik Planlama İşlemleriPerformans Programı ve Faaliyet Raporu Hazırlamaİhtiyaç Analizlerinin YapılmasıEğitime İlişkin İstatistiklerin TutulmasıProjeler Koordinasyon İşlemleriEğitimde Kalite Yönetimi Sistemi (EKYS) İşlemleriAr-Ge Faaliyetleri Kapsamında Öğretmenlerin Eğitim İhtiyacının Giderilmesi
D- İnsan Kaynaklarının Gelişimi	<ol style="list-style-type: none">Personel Özlük İşlemleriNorm Kadro İşlemleriHizmetiçi Eğitim FaaliyetleriAtama ve Yer Değiştirme İşlemleri

E- Fiziki ve Mali Destek	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sistem ve Bilgi Güvenliğinin Sağlanması 2. Ders Kitapları ile Eğitim Araç-Gereç Temini ve Dağıtımı 3. Taşınır Mal İşlemleri 4. Temizlik, Güvenlik, Isıtma, Aydınlatma ve Ulaştırma Hizmetleri 5. Satın Alma ve Tahakkuk Hizmetleri 6. Evrak Kabul, Yönlendirme Ve Dağıtım İşlemleri 7. Arşiv Hizmetleri 8. Sivil Savunma İşlemleri 9. Enerji Yönetimi ile İlgili Çalışmalar 10. Bütçe İşlemleri (Ödenek Talepleri, Aktarımlar) 11. Temel Eğitim Kurumları Cari Ödemeleri
F-Denetim ve Rehberlik	<ol style="list-style-type: none"> 1. Okul/Kurumların Teftiş ve Denetimi 2. Öğretmenlere Rehberlik ve İşbaşında Yetiştirme Hizmetleri 3. Ön İnceleme, İnceleme ve Soruşturma Hizmetleri
G-Halkla İlişkiler	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bilgi Edinme Başvurularının Cevaplanması 2. Protokol İş ve İşlemleri 3. Basın, Halk ve Ziyaretçilerle İlişkiler

f. Paydaş Analizi

Paydaş, bir kurumdan ve kurumun çalışmalarından doğrudan veya dolaylı, maddi veya manevi, olumlu veya olumsuz etkilenen ya da etkileyen kişi, kurum veya gruplardır. Paydaş analizinde amaç, hazırlanan stratejik planı ve hizmetleri yararlanıcıların ya da yarar sağlayanların beklentileri doğrultusunda şekillendirmek, stratejik plan hazırlıklarında vatandaş odaklılığı sağlamak ve katılımcılık ile hesap verme sorumluluğunu oluşturmaktır.

Stratejik planlamanın temel unsurlarından biri olan katılımcılığın sağlanabilmesi için kurumumuzun etkileşim içinde bulunduğu tarafların görüşleri dikkate alınarak stratejik planın sahiplenilmesine çalışılmıştır.

Muş Halk Eğitimi Merkezi Müdürlüğü, faaliyetleriyle ilgili ürün ve hizmetlere ilişkin memnuniyetlerin saptanması konularında başta iç paydaşlar olmak üzere kamu kurumları, işverenler, sivil toplum kuruluşları, yerel yönetim ve yöneticilerinden oluşan dış paydaşların büyük bölümünün stratejik planlama sürecine katılımını sağlamıştır. Planlama sürecinde katılımcılığa önem veren kurumumuz tüm paydaşların görüş, talep, öneri ve desteklerinin stratejik planlama sürecine dahil edilmesini hedeflemiştir. Bunu gerçekleştirmeye yönelik olarak Stratejik Planlama Ekibi ve ilimizdeki okul ve kurum yöneticilerinin fikir ve önerileri alınmış sonucunda kurumumuzun paydaşlarla ilişkilerinin seviyesi ve önceliklerin tespit edilmesine çalışılmıştır. Dış paydaşlara GZFT analizi uygulanmış, paydaşların önerileri değerlendirilerek, yasaların ve maddi imkanların el verdiği ölçüde stratejik planlamaya dahil edilmiştir.

Son olarak Muş Halk Eğitimi Merkezi Müdürlüğü paydaşları, iç paydaşlar/dış paydaşlar temelinde ayrımlandırılmış; iç /dış paydaşların temel ortak, stratejik ortak, çalışan, kuruma girdi sağlayan konumları belirtilmiştir. Bu paydaşlar, kuruma girdi sağlayan, ürün ve hizmet sunulan, iş birliği içinde olunan, faaliyetlerimizden etkilenen ve faaliyetlerimizi etkileyen kesimlerden oluşma noktasındaki önceliklerine göre sınıflandırılmıştır.

Paydaşların Tespiti

Paydaş Adı	İç Paydaş	Dış Paydaş
Muş Valiliği		√
Muş İl Milli Eğitim Müdürlüğü		√
Kurum Yöneticileri	√	
Muş İlindeki Öğretmenler	√	
Personelimiz	√	
İl Toplum Sağlığı Merkezi		√
İl Emniyet Amirliği		√

İl Belediye Başkanlığı		√
Esnaf Odası		√
Diğer Kurum ve Kuruluşlar		√
Muş MŞU		√

Paydaşların Önceliklendirilmesi

Paydaşların önceliklendirilmesi; Kamu İdareleri İçin Stratejik Plan Hazırlama Kılavuzunda (26 Şubat 2018) belirtilen Paydaş Etki/Önem Matrisi tablosundan (Tablo 7) yararlanılmıştır.

Tablo 5: Paydaşların Önceliklendirilmesi

Paydaş Adı	İç Paydaş	Dış Paydaş	Önem Derecesi	Etki Derecesi	Önceliği
Muş Valiliği		√	2	2	3
Muş İl Millî Eğitim Müdürlüğü		√	4	4	3
Kurum Yöneticileri	√		5	5	5
Muş İlindeki Öğretmenler	√		5	5	5
Personelimiz	√		5	5	5
İl Toplum Sağlığı Merkezi		√	2	2	2
İl Emniyet Amirliği		√	2	2	2
İl Belediye Başkanlığı		√	3	3	3
Esnaf Odası		√	2	2	2
Diğer Kurum ve Kuruluşlar		√	2	2	2
Muş MŞU		√	2	2	2
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					

Paydaşların Değerlendirilmesi

Paydaş Analizi kapsamında Stratejik Plan Hazırlama Ekibi; Müdürlüğümüzün sunduğu ürün/hizmetlerinin hangi paydaşlarla ilgili olduğu, paydaşların ürün/hizmetlere ne şekilde etki ettiği ve paydaş beklentilerinin neler olduğu gibi durumları değerlendirerek Paydaş Ürün/Hizmet Matrisi hazırlamıştır.

Tablo 6: Paydaş - Ürün/Hizmet Matrisi

	Ürün/Hizmet Numarası	Muş Valiliği	Muş İl Millî Eğitim Müdürlüğü	Kurum Yöneticileri	Muş İlindeki Öğretmenler	Personelimiz	İl Toplum Sağlığı Merkezi	İl Emniyet Amirliği	İl belediye Başkanlığı	Esnaf Odası	Diğer Kurum ve Kuruluşlar	Muş MŞU
A -Eğitim Öğretim Faaliyetleri	1		√	√	√	√						√
	2	√										
	3	√	√	√								
	4		√						√			
	5		√				√	√	√			
	6		√				√	√	√			
	7	√	√									
	8	√	√			√	√					
	9			√		√	√					
	10				√	√	√					
	11				√	√	√					

B-Yaygın Eğitim Faaliyetleri	1			√								
	2			√	√	√						
	3		√	√	√	√						
C-Strateji Geliştirme, Ar-Ge Faaliyetleri	1			√	√	√						
	2			√	√	√						
	3			√	√	√						
	4		√	√		√						
	5		√	√					√			
	6				√				√			
	7		√	√								
D-İnsan Kaynakları Gelişimi	1		√		√							
	2		√		√							
	3		√		√							
	4	√	√									
E-Fiziki ve Mali Destek	1			√		√						
	2		√	√		√						
	3		√	√		√						
	4		√	√		√		√				
	5			√		√						
	6			√		√						
	7			√		√						
	8		√	√		√						
	9			√		√						
	10		√	√		√						
	11			√								
G-Denetim ve Rehberlik	1	√	√	√								
	2		√	√								
	3		√	√								
H-Halkla İlişkiler	1			√		√						
	2	√	√	√			√	√	√	√	√	√
	3			√	√	√						

Paydaş Görüşlerinin Alınması ve Değerlendirilmesi

Stratejik planlama ekibi tarafından hazırlanan ve 2019-2023 yılları arası faaliyetlerin planlanmasını içeren stratejik planlama çalışmalarında iç paydaşlarımızın Muş Halk Eğitimi Merkezi Müdürlüğümüzün faaliyetlerini nasıl gördüklerine ilişkin görüşlerini içeren GZFT analizi çalışmasına kurum içi çalışanlarından, İl MEM çalışanlarından ve okul yönetici ve öğretmenlerinden olmak üzere toplam 35 kişi katılmıştır.

Muş Halk Eğitimi Merkezi Müdürlüğünün görev faaliyetlerini sürdürürken paylaşımda bulunduğu 18 dış paydaşını belirlemiştir. Dış paydaşların oluşturduğu sivil toplum kuruluşlarındaki ve çeşitli kurumlardaki dış paydaşa ulaşılarak paylaşımlarının önemli olduğu, 2019-2023 Stratejik Planımızda önemli rol üstleneceği bildirilmiştir. Önceden belirlenmiş yol haritası doğrultusunda yapılan GZFT analizi ile dış paydaşların görüşleri alınmıştır.

Tablo 7 Paydaş Görüşlerinin Alınmasına İlişkin Çalışmalar

Paydaş Adı	Yöntem	Sorumlu	Çalışma Tarihi	Raporlama ve Değerlendirme Sorumlusu
Muş Valiliği	Mülakat	S. P. Ekip Bşk.	07.01.2019	S.P. Ekibi
İl MEM Müdürlüğü	Mülakat	S. P. Ekip Bşk.	08.01.2019	S.P. Ekibi
Kurum Yöneticileri	Mülakat, Toplantı	S. P. Ekip Bşk , S. P. Koordinatörü	10.01.2019	S.P. Ekibi
Muş İlçesindeki Öğretmenler	Mülakat,	S. P. Ekip Bşk	11.01.2019	S.P. Ekibi
Personelimiz	Mülakat	S. P. Ekip	14.01.2019	S.P. Ekibi
İl Toplum Sağlığı Merkezi	Mülakat,	S. P. Ekip Bşk	14.01.2019	S.P. Ekibi

İl Emniyet Amirliği	Mülakat	S. P. Ekip Bşk	14.01.2019	S.P. Ekibi
İl Belediye Başkanlığı	Mülakat	S. P. Ekip Bşk	15.01.2019	S.P. Ekibi
Esnaf Odası	Mülakat	S. P. Ekip Bşk	15.01.2019	S.P. Ekibi
Diğer Kurum ve Kuruluşlar	Mülakat	S. P. Ekip Bşk	16.01.2019	S.P. Ekibi
Muş MŞU	Mülakat	S. P. Ekip Koor.	16.01.2019	S.P. Ekibi

g. Kuruluş İçi Analiz

İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi

Tablo 8 Kurum Yönetici Sayısı

YÖNETİCİ SAYILARI		
	Müdür	Müdür Yardımcısı
Norm	1	3
Mevcut	1	3

Tablo 9 Öğretmen, Öğrenci, Derslik Sayıları

SIRA	ÖĞRENCİ-ÖĞRETMEN-DERSLİK BİLGİLERİ	SAYI
1	Öğrenci Sayısı	16500
2	Öğretmen Sayısı (Kadrolu + Usta Öğretici)	189
3	Derslik Sayısı	210
4	Derslik Başına Düşen Öğrenci Sayısı	35
5	Öğretmen Başına Düşen Öğrenci Sayısı	30
Öğrenci sayıları virgülden sonra yuvarlanmıştır.		

Tablo 10 Yardımcı Personel/Destek Personeli Sayısı

Sıra	Branş	Norm	Mevcut	İhtiyaç
1	Memur	4	5	0
2	Destek Personeli	3	2	1
3	Güvenlik Görevlisi	0	0	1

Kurum Kültürü Analizi

Kurumumuzun faaliyet alanlarına ilişkin hizmetler, kurumumuzdaki tüm çalışanlar tarafından işbirliği ve koordinasyon içerisinde yürütülmektedir. Yöneticilerimiz, eğitim faaliyetleri ile ilgili herhangi bir sorun yaşandığında veya bir ihtiyacın projelendirilerek çözülmesi gerektiğinde, sürecin her aşamasında öğretmenlerimizin ve personelimizin görüş ve önerilerine başvurmaktadır. İletişim yöntemleri çoğunlukla yüz yüze toplantı ve bireysel görüşmeler şeklinde olmakla birlikte, resmi yazışma sistemi olan DYS de etkin kullanılmaktadır. Kurumumuzun resmi internet sitesi ve kurumsal elektronik posta adresimiz aktif olarak kullanılmaktadır.

Öğretmenlerimizin her biri, kişisel ve mesleki açıdan farklı yeterliliklere sahiptir. Sunulan hizmetin türüne ve niteliğine göre, kurum içi görevlendirmeler mesleki yeterliliğe göre şekillendirilmektedir. Yöneticiler tarafından, öğretmenlerimize eğitim faaliyetlerinde yeteri kadar serbestlik alanı bırakılmaktadır. Bu durum, öğretmenlerimizin daha verimli olmasını ve kendilerini güvende hissetmelerini sağlamaktadır.

Hizmetlerimiz, tüm paydaşlarımızın erişebileceği şeffaf bir şekilde sunulmaktadır.

Personelimiz, İl ve İlçe Milli Eğitim Müdürlüğümüzün düzenlediği hizmet içi eğitim faaliyetlerine eksiksiz katılım sağlamaktadır.

Ayrıca sene başı öğretmenler kurul toplantısında personelimizin ihtiyaçları görüşülerek, mesleki yeterliliğin artırılması amacıyla hizmet içi eğitim faaliyetleri talep edilmektedir. Kurumumuzda ortaya çıkan anlık ihtiyaçların giderilmesi için önceden tedbir alınmaktadır. Daha nitelikli ve kapsamlı ihtiyaçların giderilmesi için proje tabanlı sorun çözme yöntemleri kullanılmaktadır.

Kurumumuzun 2019-2023 Stratejik Planının hazırlık çalışmaları, çalışma takvimine uygun olarak başlatılmıştır ve sistematik olarak devam ettirilmektedir. Personelimiz, stratejik yönetim süreci hakkında yeterli bilgi birikimine sahiptir. Bu durum stratejik plan hazırlama çalışmalarının sahiplenilmesine ve sağlıklı bir şekilde yürütülmesine olanak sunmaktadır.

Fiziki Kaynak Analizi

Tablo 11 Kurum Binasının Fiziki Durumu

Sıra	Kullanım Alanı/Türü	Bina Sayısı (Tahsisli Binalar Dâhil)	Kapasite Durumu (Yeterli/Yetersiz)
1	Hizmet Binası	1	Yetersiz
2	Personel Lojmanı	Yok	-
3	Spor Salonu	Yok	-
4	Kütüphane	Yok	-
5	İhata Duvarı	Var	Yeterli
6	Güvenlik Kamerası Sayısı	15	Yeterli
7	Yemekhane	Yok	-
8	Engelli Asansörü	Var	Yeterli
9	Engelli Platformu	Var	Yetersiz

Tablo 12 Teknoloji ve Bilişim Altyapısı

Teknoloji ve Bilişim Altyapısı	
Etkileşimli akıllı tahta sayısı	Yok
Tablet sayısı	0
İnternet altyapısı	Var
Bilgisayar/bilişim teknolojileri sınıfı/laboratuvarı sayısı	1
Fotokopi makinesi sayısı	1
DYS kullanımı	Var
Bilişim Teknolojileri/Bilişim Teknolojileri Rehber Öğretmeni sayısı	1
Elektronik dilek, istek, öneri sisteminin kullanımı	Var
EBA'ya kayıtlı öğretmen sayısı	3
SMS bilgilendirme sistemi kullanımı	Var
MEB tarafından sağlanan resmi internet sitesinin kullanımı	Var
Resmi elektronik posta adresinin kullanımı	Var
Kurumsal istatistik elde etme sistemi kullanımı	Var

Mali Kaynak Analizi

Tablo 13 Tahmini Kaynaklar (TL)

Müdürlüğümüzün 2019-2023 döneminde kaynakları, uygulanmakta olan tasarruf tedbirleri de dikkati alınarak tahmin edilmiş ve tabloda sunulmuştur.

KAYNAKLAR	Planın 1. yılı	Planın 2. yılı	Planın 3. yılı	Planın 4. yılı	Planın 5. yılı	Toplam Kaynak
Bütçe Dışı Fonlar (Okul Aile Birliği)	49000	50000	51000	52000	53000	255000
Diğer (Ulusal ve Uluslararası Hibe Fonları vb.)	-	-	-	-	-	0
TOPLAM	49000	50000	51000	52000	53000	255000

h. GZFT Analizi

Tablo 14: GZFT Listesi

İç Çevre		Dış Çevre	
Güçlü yönler	Zayıf yönler	Fırsatlar	Tehditler
<ul style="list-style-type: none">Öğrenci velilerinin eğitim faaliyetlerine önem veriyor olmasıOkul ve kurumlarda teknolojik altyapı çalışmalarının Bakanlığımızın belirlediği takvime uygun olarak yapılmasıOkul türleri bakımından eğitim kurumlarının çeşitliliğe sahip olmasıMüdürlüğümüz faaliyetlerinin mevzuata uygun olarak yapılmasıBilgi edinme, halkla ilişkiler sürecinin mevzuatın belirlediği yasal sürede gerçekleşmesiİl, İlçe ve okul/kurum düzeyinde iletişim ve yazışmaların zamanında gerçekleşmesiKurumların yönetici ihtiyacının karşılanması	<ul style="list-style-type: none">Öğrenci velilerinin eğitimciler yerine basın-yayın araçlarını otorite kabul etmeleriÖğrenci velilerinin eğitimde kalite” kavramını, merkezi sınav başarısı olarak algılamasıÖğrenci velilerinin eğitimcilere yönelik müdahale alanlarının fazla olması, eğitimcilerde mental yorgunluğa neden olmasıEğitim faaliyetleri Ar-Ge çalışmaları için kaynak bulma zorluğuYerel maddi destek bulmakta yaşanan güçlüklerÖzel eğitim hizmetlerinden yararlanması gereken velilerin önyargıları, çevresel etmenlerden kaynaklanan çekinceleriBilimsel, teknolojik temalı çalışmalar için maddi kaynak temininde güçlük yaşanmasıKurumlarda veli görüşme randevu sisteminin bulunmaması nedeniyle eğitim faaliyetlerinin aksamasıOkul-Aile Birliklerinin etkin işletilememesi, iş ve	<ul style="list-style-type: none">Kadın-erkek nüfus dağılımının yakın değerde olması,Gelenek ve görenek bakımından zengin bir tarihi geçmişe sahip olmasıEğitimciler tarafından tercih edilen bir il olmasıİlçenin, Akdeniz iklim şartlarına sahip olması	<ul style="list-style-type: none">Hükümet ve MEB eğitim önceliklerinin değişmesi ihtimaliÖzel sektör ve sanayi kuruluşlarının politikalarında eğitim faaliyetlerine yeterince yer verilmemesi,AB Projelerine ayrılan fon miktarlarındaki değişkenlikYerel yönetimlerin siyasi kaygıları ile eğitim çalışmalarına destek vermedeki çekinceleriÖğretmenlerin bir kurumda çalışma süreleriMesleki Eğitimi geliştirme kapsamında ortak protokollerde, mevzuattan kaynaklanan zorunluluk ile özel sektörün işleyiş sistemi arasındaki uyumsuzlukEğitim faaliyetleri Ar-Ge çalışmalarına bütçe ayrılamamasıYerel maddi destek bulmakta yaşanan güçlüklerÇiftçilik ve tarımla uğraşan yerleşimcilerin fazlalığı,Genç nüfusun azalması (TÜİK,2016),İş kaygısı nedeniyle velilerin eğitim faaliyetlerine katılım oranlarının düşük olmasıBilimsel, teknolojik temalı çalışmalar için maddi kaynak temininde güçlük yaşanmasıMevzuat ve paydaş beklentileri arasında yaşanan uyumsuzlukHayvancılık faaliyetlerinin az

	<p>işlemlerin okul yönetimince yüklenilmesi</p> <ul style="list-style-type: none"> • Yönetici ve öğretmenlerin kişisel ve mesleki yeterlilik kapsamında eğitim ihtiyacı • Tüm eğitim kurumlarında güvenlik kamerası bulunmaması • Tüm eğitim kurumlarında güvenlik görevlisi bulunmaması 		olması
--	---	--	--------

i. Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi

Tablo 15: Tespitler ve İhtiyaçlar

DURUM ANALİZİ AŞAMALARI	TESPİTLER/ SORUN ALANLARI	İHTİYAÇLAR/ GELİŞİM ALANLARI
Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi	<ul style="list-style-type: none"> • Hedeflerin paydaş beklentilerini tam olarak ifade edecek şekilde ihtiyaçları karşılayacak sayıda olmaması 	<ul style="list-style-type: none"> • Hedeflerin, stratejik planda yer alan analizlerin tamamı değerlendirilerek, içerik ve sayı bakımından iyi ifade edilmesi
Mevzuat Analizi	<ul style="list-style-type: none"> • Özel sektör kuruluşları, üniversiteler ve yerel kuruluşlar ile işbirliği gerektiren çalışmalarda, kurum ve kuruluşların mevzuat farklılığından kaynaklanan sorunlar 	<ul style="list-style-type: none"> • Özel sektör, üniversite ve yerel kuruluşlarla düzenlenen protokollerde mevzuatla birlikte kurumumuzun mevcut durumu ve kuruluş politikalarının birlikte değerlendirilmesi
Üst Politika Belgeleri Analizi*		<ul style="list-style-type: none"> • Stratejik Plan Hazırlama, Performans Programı ve Faaliyet Raporu Hazırlama, Stratejik Yönetim Süreci ile ilgili diğer iş ve işlemler
Paydaş Analizi	<ul style="list-style-type: none"> • Paydaşların çeşitliliği ve paydaş kitlesinin nicel büyüklüğü, • İdarenin sorumluluk veya yetki alanı dışında paydaş beklentilerinin bulunması 	<ul style="list-style-type: none"> • Paydaşların idareden beklentilerinin faaliyet alanlarıyla uyumu sağlanmalı, plan döneminde kurumsal faaliyetler hakkında paydaşlara düzenli bilgilendirme yapılması
İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	<ul style="list-style-type: none"> • Ulaşılabilir imkânlar ve doğal koşullar nedeni ile öğretmenlerin il merkezini veya belirli illeri tercih etmeleri 	<ul style="list-style-type: none"> • Atama ve yer değiştirme döneminde daha az tercih edilen illerde öğretmenlere yönelik sosyal/kültürel faaliyetlere, motivasyon çalışmalarına daha fazla önem verilmesi
Kurum Kültürü Analizi	<ul style="list-style-type: none"> • Stratejik Yönetim Süreci ile ilgili iş ve işlemleri koordine edecek, nitelikli personel sayısının az olması 	<ul style="list-style-type: none"> • Merkezi ve mahalli hizmetiçi eğitim faaliyetleri ile Stratejik Yönetim Süreci iş ve işlemlerini koordine edecek personel sayısının artırılması
Fiziki Kaynak Analizi	<ul style="list-style-type: none"> • Kurumumuzdaki pikap, minibüs türü taşıma aracı yoktur. 	<ul style="list-style-type: none"> • Kurumumuz bünyesinde yürütülen proje çalışmalarında öğrenci ve öğretmenlerin taşınması için ulaşım aracı tahsis edilmesi
Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	<ul style="list-style-type: none"> • Yerel düzeyde oluşturulan istatistik sisteminin etkin şekilde kullanılmaması 	<ul style="list-style-type: none"> • Yerel istatistik sisteminin etkin şekilde kullanılması için gerekli yasal düzenlemelerin yapılması
Mali Kaynak Analizi	<ul style="list-style-type: none"> • Öngörülemeyen nedenlerden dolayı bütçede kesinti ihtimalinin yapılması • Ulusal ve uluslararası fonların hibe desteğini kısıtlaması 	<ul style="list-style-type: none"> • Harcama planlamalarında mali kaynaklarda meydana gelecek öngörülemeyen değişikliklerin dikkate alınması
PESTLE Analizi	<ul style="list-style-type: none"> • Hükümet eğitim politikaları • Norm kadro doluluk oranları • Sanayi kuruluşlarının faaliyet alanları • AB Hibe Fonları • Yerel yönetimler • Atama ve yer değiştirme iş ve işlemleri • Özel sektör ve sanayi kuruluşları ile ilişkiler • Ailelerin gelir düzeyi • İstihdam oranları • Üretim faaliyetleri • Ar-Ge çalışmaları ile ilgili kaynak temini • Demografik dağılım 	<ul style="list-style-type: none"> • Sanayi kuruluşları ile düzenlenen protokollerde mevzuatla birlikte kurumumuzun mevcut durumu ve kuruluş politikaları birlikte değerlendirilmeli • Yerel yönetimlerle eğitim faaliyetleri kapsamında işbirliği artırılmalı • AB Hibe Fonlarının etkin kullanımı konusunda tedbir alınmalı • Kurumsal çalışmalar, mevzuatta yapılabilecek değişikliklere uygun olarak her an güncellenebilir şekilde kurgulanmalı • Ar-Ge faaliyetleri için bütçe ayrılmalı • Maddi desteği beklenen özel sektör yetkililerinin, eğitim faaliyetlerine katılımı sağlanmalı, tanıtım çalışmaları yapılmalı • Öğrenci velilerine maddi yükümlülük getirecek çalışmalardan kaçınılmalı

	<ul style="list-style-type: none"> • Sosyal ve kültürel zenginlik • İş alanları • Sosyal farklılıklar • Parçalanmış aileler • Velilerin eğitim faaliyetlerine aktif katılımı • Eğitim kurumlarının teknolojik yeterliliği • Bilimsel ve teknolojik çalışmaların mali boyutu • Kaynak sağlayıcılarının kaygıları • Mevzuat hükümleri • İklimsel koşullar • Jeolojik yapı • Çevresel faktörlerden kaynaklanan farklılıklar • Tarım, hayvancılık faaliyetleri • İç göç-dış göç oranları • Yeraltı ve yerüstü doğal kaynakların kullanımı 	<ul style="list-style-type: none"> • Kadınların eğitim çalışmalarına aktif katılımını sağlayacak etkinlikler düzenlenmeli • Kaynak taraması yapılarak, İlin sosyal ve kültürel zenginlikleri hakkında yayın hazırlanmalı ve paydaşlarla paylaşılmalı • Sosyal içermeli, gelenek-görenekleri yansıtmaya olanak verecek çalışmalara ağırlık verilmeli • Parçalanmış ailelere ve çocuklarına yönelik rehberlik ve psikolojik danışma hizmetlerinin türü ve sayısı artırılmalı • Bilimsel ve teknolojik proje, sergi, fuar gibi çalışmalara özel sektör kuruluşlarının katılımı sağlanmalı • Kaynak sağlayıcılarının eğitim içerikli faaliyetlerini tanıtımlarına olanak sağlamalı, bu tanıtımlar yaygınlaştırılmalı • Paydaşlara yönelik Müdürlüğümüzün faaliyetleri ve yasal dayanakları hakkında bilgi verici broşür, kitapçık hazırlanmalı • Yerel düzeyde Performans Değerlendirme Sistemi geliştirilerek yönetici ve öğretmenlerin mesleki niteliği artırılmalı • Doğa temalı çalışmalar düzenlenmeli • Eğitim Kampüsü çalışması yapılmalı • İlçe Emniyet Müdürlüğü ile öğrencilerin güvenliği hakkında etkin çalışmalar düzenlenmeli
<p>* Üst politika belgeleri analizinde Tablo 3'ten yararlanılarak sadece ihtiyaçlar/gelişim alanları sütunu doldurulmuştur.</p>		

3. GELECEĞE BAKIŞ

a. Misyon, Vizyon ve Temel Değerler

MİSYONUMUZ;

Türk Milli Eğitiminin Temel İlkeleri doğrultusunda, yaygın eğitimin önemini özümsemiş, örgün eğitim sistemi dışına çıkmış vatandaşlarımıza yaşı ne olursa olsun ihtiyaç duydukları alanlarda eğitim vermek, piyasa şartlarına uyum sağlayabilecek bilgi ve tecrübeyi aktarmak, gelişmiş ülkelerin çalışma ve eğitim seviyesine ulaşmalarını sağlamak için var olan bir yaygın eğitim

VİZYONUMUZ;

Eğitim, öğretim ve araştırma kalitesi ile Türkiye ve dünyada tercih edilen; Takım çalışmasını teşvik eden, katılımcı ve paylaşımcı bir yönetime sahip, sürekli gelişen, Türkiye ve dünyanın neresinde olursa olsun aldıkları eğitimle ihtiyaç duyulan alanlarda kendi iş başarımlarını sağlamış insanların yetiştirildiği gelişmiş ülke standartlarında eğitim veren tercih edilen; bir MERKEZ olmaktadır.

- *Milli ve Manevi Değerler*
- *Yasalara Saygı*
- *Akılcılık*
- *Çağdaşlık*
- *İşbirliği ve Bilgi Paylaşımı*
- *Demokratik Sorun Çözme Yöntemleri*
- *Eleştirel Düşünme*
- *Fırsat Eşitliği*
- *Kaliteli Hizmet*
- *Stratejik Yönetim Süreci*
- *Araştırma ve Geliştirme*
- *Evrensel Değerler*
- *Kişisel ve Mesleki Gelişim*
- *Üretkenlik*
- *İletişim Yöntemlerinin Geliştirilmesi*

b. Temalar, Stratejik Amaçlar

Tablo..... Temalar, Stratejik Amaçlar, Hedefler

TEMA 1	EĞİTİM VE ÖĞRETİME ERİŞİM
AMAÇ 1 (A1)	Eğitim ve öğretime erişim oranlarını artırarak eğitim kurumlarının hedef kitlesini oluşturan her bireye ulaşmak
Hedef 1.1 (H1.1)	Hayat Boyu Öğrenmeye katılım oranını %75,6'ya çıkarmak
TEMA 2	EĞİTİM VE ÖĞRETİMDE KALİTE
AMAÇ 2 (A2)	Eğitim ve öğretim faaliyetlerinde ortaya çıkan sorunları proje tabanlı yöntemlerle çözüme ulaştırmak ve 21. yüzyıl becerileri ile bütünlük kaliteli eğitim hizmeti sunmak
Hedef 2.1 (H2.1)	Her yıl ulusal ve uluslararası düzeyde proje çalışmalarından en az 1'ine aktif katılım sağlamak
TEMA 3	KURUMSAL KAPASİTE
AMAÇ 3 (A3)	Eğitim kurumlarının kapasitesini ve donanım altyapısını, genel ve özel ihtiyaçları karşılayacak nitelikte geliştirmek
Hedef 3.1 (H3.1)	Güvenli ve sosyal bir kurum ortamı oluşturmak için özel grupların ihtiyaçlarını da dikkate alarak fiziksel ortamların güvenlik standartlarını %100'e çıkarmak

c. Stratejik Hedefler, Performans Göstergeleri, Stratejiler

Amaç 1 (A1) Eğitim ve öğretime erişim oranlarını artırarak eğitim kurumlarının hedef kitlesini oluşturan her bireye ulaşmak

Hedef 1.1 (H1.1) Hayat Boyu Öğrenmeye katılım oranını %75,6'ya çıkarmak

HEDEFE İLİŞKİN GÖSTERGELER				
Sıra	Gösterge	Mevcut (2018)	Hedef (2023)	Sorumlu Birim
PG 1.1.1	Hayat boyu öğrenmeye katılım oranı	%7	%20,75	Müdür Yardımcısı
PG 1.1.2	Hayat boyu öğrenme kapsamındaki kursiyer sayısı	14432	23000	Müdür Yardımcısı
PG 1.1.3	Mesleki ve teknik kursları tamamlama oranı	%34	%49	Müdür Yardımcısı
PG 1.1.4	Genel kursları tamamlama oranı	%89	%95	Müdür Yardımcısı
PG 1.1.5	Yaygın eğitim kurumlarında açılan genel kursların sayısı	379	800	Müdür Yardımcısı
PG 1.1.6	Yaygın eğitim kurumlarında açılan genel kurslara katılan kursiyer sayısı	7713	12000	Müdür Yardımcısı
PG 1.1.7	Yaygın eğitim kurumlarında açılan meslekî kursların sayısı	330	800	Müdür Yardımcısı
PG 1.1.8	Yaygın eğitim kurumlarında açılan meslekî kurslara katılan kursiyer sayısı	6769	11000	Müdür Yardımcısı
PG 1.1.9	Yetişkin okuma yazma eğitimi alanında açılan kurs sayısı	266	600	Müdür Yardımcısı
PG 1.1.10	Yetişkin okuma yazma eğitimi alanında açılan kurslar kapsamında sertifika alan kursiyer sayısı	385	750	Müdür Yardımcısı
PG 1.1.11	Yetişkinlere yönelik İl merkezi dışındaki mahallelerde açılan kurs sayısı	16	40	Müdür Yardımcısı

PG 1.1.12	Diğer kurumlarla işbirliği ve protokol kapsamında düzenlenen kurs sayısı	40	75	Müdür Yardımcısı
------------------	--	----	----	------------------

A1	Eğitim ve öğretime erişim oranlarını artırarak eğitim kurumlarının hedef kitlesini oluşturan her bireye ulaşmak								
H1.1	Hayat Boyu Öğrenmeye katılım oranını %89,6'ya çıkarmak								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	2018 (MEVCUT)	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 1.1.1	%3	%7	%17	%18	%19	%20	%20,75	6 ay	6 ay
PG 1.1.2	%3	14432	16500	17000	18000	20000	23000	6 ay	6 ay
PG 1.1.3	%3	%34	%37	%40	%43	%46	%49	6 ay	6 ay
PG 1.1.4	%3	%40	%43	%46	%49	%52	%55	6 ay	6 ay
PG 1.1.5	%3	379	450	550	650	700	750	6 ay	6 ay
PG 1.1.6	%3	7713	8000	9000	10000	11000	12000	6 ay	6 ay
PG 1.1.7	%3	330	400	500	600	700	800	6 ay	6 ay
PG 1.1.8	%3	6769	7000	8000	9000	10000	11000	6 ay	6 ay
PG 1.1.9	%3	266	300	350	450	500	600	6 ay	6 ay
PG 1.1.10	%3	385	400	450	600	800	1000	6 ay	6 ay
PG 1.1.11	%3	16	20	25	30	35	40	6 ay	6 ay
PG 1.1.12	%3	40	45	50	60	70	75	6 ay	6 ay
Sorumlu Birim	Kurs İş ve İşlemlerinden Sorumlu Müdür, Müdür Yardımcısı								
İşb. Yap. Birim(ler)	Öğretmenler								
Riskler	Veli iletişim ve adres bilgilerine ulaşılamaması								
Stratejiler									
Maliyet Tahmini	580 000 TL								
Tespitler									
İhtiyaçlar									

Amaç 2 (A2) Eğitim ve öğretim faaliyetlerinde ortaya çıkan sorunları proje tabanlı yöntemlerle çözüme ulaştırmak ve 21. yüzyıl becerileri ile bütünlüklü kaliteli eğitim hizmeti sunmak

Hedef 2.1 (H2.1) Her yıl ulusal ve uluslararası düzeyde proje çalışmalarından en az 1'ine aktif katılım sağlamak

HEDEFE İLİŞKİN GÖSTERGELER				
Sıra	Gösterge	Mevcut (2018)	Hedef (2023)	Sorumlu Birim
PG 2.1.1	TÜBİTAK Projelerine başvuru sayısı	0	1	Müdür
PG 2.1.2	AB Projelerine başvuru sayısı	0	1	Müdür

A2	Eğitim ve öğretim faaliyetlerinde ortaya çıkan sorunları proje tabanlı yöntemlerle çözüme ulaştırmak ve 21. yüzyıl becerileri ile bütünlüklü kaliteli eğitim hizmeti sunmak								
H2.1	Her yıl ulusal ve uluslararası düzeyde proje çalışmalarından en az 1'ine aktif katılım sağlamak								
Performans	Hedefe	2018	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme	Raporlama

Göstergeleri	Etkisi (%)	(MEVCUT)						Sıklığı	Sıklığı
PG 2.1.1	%50	0	0	0	0	1	1	6 ay	6 ay
PG 2.1.2	%50	0	0	0	0	1	1	6 ay	6 ay
Sorumlu Birim	Müdür, Müdür yardımcısı, Öğretmenler								
İşb. Yap. Birim(ler)									
Riskler	AB Fonlarında yapılması muhtemel kısıtlamalar TÜBİTAK Fonlarında yapılması muhtemel kısıtlamalar Ar-Ge çalışmalarına ayrılan bağımsız bir bütçe kaleminin olmaması								
Stratejiler	Evrensel bir bakış açısının kazandırılmasına yönelik bilgilendirme, konferans, toplantıların düzenlenmesi Ulusal, uluslararası projelerde yer alan personelin ayrıca ödüllendirmesi aracılığıyla, personelin bu tür projelerde yer almasının teşvik edilmesi.								
Maliyet Tahmini	30.000 TL								
Tespitler									
İhtiyaçlar	Ulusal/ Uluslararası Projelerde bilgili ve tecrübeli personel eksikliği								

Amaç 3 (A3) Eğitim kurumlarının kapasitesini ve donanım altyapısını, genel ve özel ihtiyaçları karşılayacak nitelikte geliştirmek

Hedef 3.1 (H3.1) Güvenli ve sosyal bir kurum ortamı oluşturmak için özel grupların ihtiyaçlarını da dikkate alarak fiziksel ortamların güvenlik standartlarını %100'e çıkarmak

HEDEFE İLİŞKİN GÖSTERGELER				
Sıra	Gösterge	Mevcut (2018)	Hedef (2023)	Sorumlu Birim
PG 3.1.1	Engellilerin hizmetine sunulan asansörlerden aktif kullanılan asansör oranı	1	1	Müdür
PG 3.1.2	Engellilerin hizmetine sunulan engelli rampalarından aktif kullanılan engelli rampası oranı	%25	%25	Müdür
PG 3.1.3	Kurum Risk Analizi sayısı	1	1	Müdür
PG 3.1.4	Kurum Acil Durum Planı sayısı	1	1	Müdür
PG 3.1.5	Güvenlik kamerası sistemi sayısı	15	18	Müdür
PG 3.1.6	Mevcut kamera sayısının, ihtiyaç duyulan kamera sayısına oranı	%40	%100	Müdür

A3	Eğitim kurumlarının kapasitesini ve donanım altyapısını, genel ve özel ihtiyaçları karşılayacak nitelikte geliştirmek								
H3.1	Güvenli ve sosyal bir kurum ortamı oluşturmak için özel grupların ihtiyaçlarını da dikkate alarak fiziksel ortamların güvenlik standartlarını %100'e çıkarmak								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	2018 (MEVCUT)	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 3.1.1		1	1	1	1	1	1	6 ay	6 ay
PG 3.1.2	%25	1	%25	%25	%25	%25	%25	6 ay	6 ay
PG 3.1.3		1	1	1	1	1	0	6 ay	6 ay
PG 3.1.4		1	1	1	1	1	1	6 ay	6 ay
PG 3.1.5		15	15	15	20	20	25	6 ay	6 ay
PG 3.1.6		%25	%25	%25	0	0	0	6 ay	6 ay
Sorumlu Birim									
İşb. Yap. Birim(ler)									
Riskler	Engelli asansörlerinin bozulma ihtimaline karşı aktif kullanılmaması Engelli asansörlerinin ihtiyaç duymayan bireyler tarafından kullanılması Güvenlik kamerası ihtiyacının karşılanabilmesi için Okul-Aile Birliği bütçesinin yetersizliği Eski yapı binaların fiziksel şartlarının "Güvenli Okul" standartlarına uymaması, dönüştürmede yaşanan fiziksel güçlükler								
Stratejiler									

Maliyet Tahmini	20.000 TL
Tespitler	Kurumun kendi binası yoktur.
İhtiyaçlar	-

d. Maliyetlendirme

Tahmini Kaynaklar Analizinden yararlanılarak kurumumuzun 5 yıllık hedeflerine ulaşılabilmesi için planlanan faaliyetlerin Tahmini Maliyet Analizi yapılmıştır.

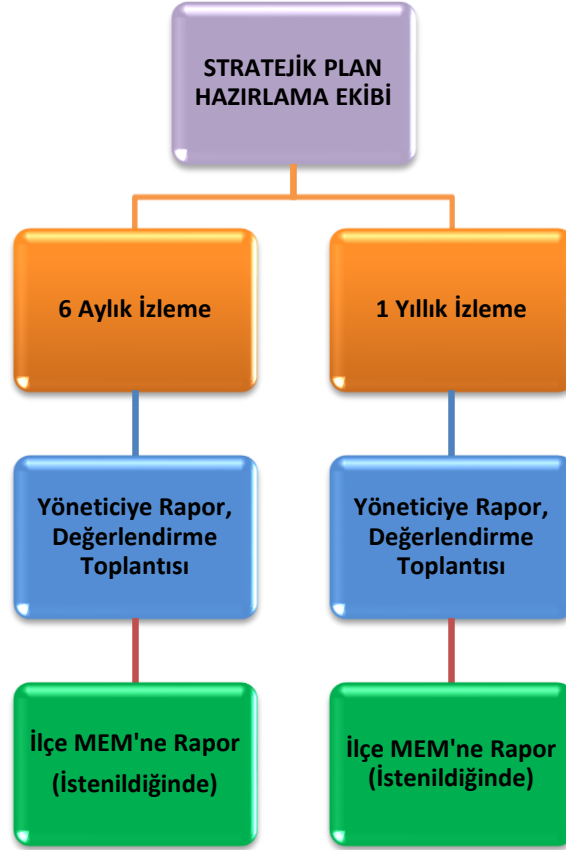
Tablo 19: Tahmini Maliyetler (TL)

	Planın 1. Yılı	Planın 2. Yılı	Planın 3. Yılı	Planın 4. Yılı	Planın 5. Yılı	Toplam Maliyet
A1	50000	80000	100000	150000	200000	580000
H1.1						
A2	5000	5000	5000	5000	10000	30000
H2.1						
A3						
H3.1	2500	2500	5000	5000	5000	20000
Genel Yönetim Giderleri						
TOPLAM	57500	87500	110000	160000	215000	630000

e. İzleme ve Değerlendirme

Müdürlüğümüzün 2019-2023 Stratejik Planı İzleme ve Değerlendirme sürecini ifade eden İzleme ve Değerlendirme Modeli hazırlanmıştır. Müdürlüğümüzün Stratejik Plan İzleme-Değerlendirme çalışmaları eğitim-öğretim yılı çalışma takvimi de dikkate alınarak 6 aylık ve 1 yıllık sürelerde gerçekleştirilecektir. 6 aylık sürelerde Üst Yöneticiye rapor hazırlanacak ve değerlendirme toplantısı düzenlenecektir. İzleme-değerlendirme raporu, istenildiğinde Stratejik Geliştirme Başkanlığına gönderilecektir. Ayrıca İlimizin Mülki İdari Amirine sunulacaktır. 1 yıllık izleme-değerlendirme çalışmaları, Stratejik Planımızda yer alan hedeflerin yıllık düzeyde ifade edildiği Performans Programı ve yıl sonunda gerçekleşme düzeylerinin belirlendiği Faaliyet Raporu hazırlanarak yapılacaktır. Performans Programı ve Faaliyet Raporu Üst Yöneticinin değerlendirmesinin akabinde Strateji Geliştirme Başkanlığına ve Mülki İdari Amire sunulacaktır. Yıllık izlemelerle ilgili değerlendirme toplantıları düzenlenecektir.

Şekil 10: İzleme ve Değerlendirme Süreci



EKLER

Tablo 20 Strateji Geliştirme Kurulu

SIRA	ADI-SOYADI	GÖREVİ	KURULDAKİ GÖREVİ
1	Mahmut BASKIN	Müdür	Başkan
2	M.Said Arslan	Müdür Yardımcısı	Üye
3	Tevfik Aydın	Okul-Aile Birliği Başkanı	Üye
4	Ö. Faruk Günay	Okul-Aile Birliği Yön. Kur. Üyesi	Üye
5	Tuba Korkmaz	Dikiş Nakış Öğretmeni	Üye

Tablo 21 Stratejik Plan Hazırlama Ekibi

SIRA	ADI-SOYADI	GÖREVİ	EKİPTEKİ GÖREVİ
1	Handan Kuşhan Soyarı	Müdür Yardımcısı	Başkan
2	Duran Ali Durna	Öğretmen	Üye
3	Metin Kızılboğa	Usta Öğretici	Üye
4	Ömer Koçlardan	Kursiyer	Üye