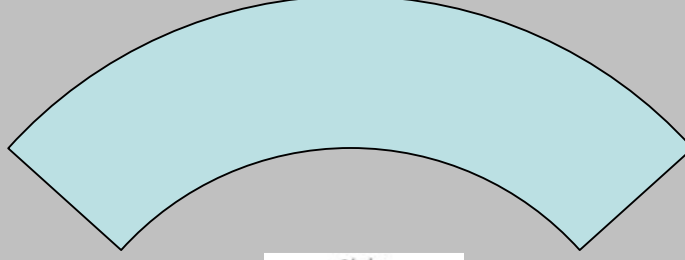


T.C.  
MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞI



MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞI

STRATEJİK PLAN HAZIRLIK

PROGRAMI



Ankara 2006

T.C.  
MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞI  
Strateji Geliştirme Başkanlığı

MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞI  
STRATEJİK PLAN HAZIRLIK  
PROGRAMI



ARALIK 2006

## İÇİNDEKİLER

---

İÇİNDEKİLER.....	3
SUNUŞ.....	4
GİRİŞ.....	6

### BİRİNCİ BÖLÜM

TÜRK EĞİTİM SİSTEMİ.....	8
Türk Eğitim Sisteminin Genel Yapısı.....	8
Eğitim Sisteminde Mevcut Durum.....	9
Türk Eğitim Sisteminin Yeniden Yapılandırılması.....	10
Millî Eğitim Bakanlığı'nın Görevleri ve Yönetsel Yapısı.....	12

### İKİNCİ BÖLÜM

KAPSAM ve YÖNTEM.....	15
Kapsam.....	15
Yöntem.....	16
Gerçekleştirilen Ön Çalışmalar.....	19

### ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÇALIŞMA PROGRAMI.....	20
Zaman Çizelgesi.....	22

### DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

MALİYET.....	25
SONUÇ.....	26

## SUNUŞ

Stratejik planlama veya geniş anlamıyla stratejik yönetim, kuruluşların mevcut durum, misyon ve temel ilkelerinden hareketle geleceğe dair bir vizyon oluşturmaları; bu vizyona uygun amaçlar ile bunlara ulaşmayı mümkün kılacak hedef ve stratejiler belirlemeleri; ayrıca ölçülebilir kriterler geliştirerek performanslarını izleme ve değerlendirmeleri sürecini ifade eden katılımcı esnek bir yönetim yaklaşımıdır. Daha basit terimlerle ifade edilecek olursa stratejik planlama, kuruluşların, “neredeyiz?”, “nereye ulaşmak istiyoruz?”, ulaşmak istediğimiz noktaya nasıl gideriz?” ve “başarımızı nasıl ölçeriz?” şeklinde dört temel soruya cevap arama süreci olarak da ifade edilebilir.

Türkiye Büyük Millet Meclisi’nce kabul edilen 10/12/2003 tarihli ve 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu (KMYKK) 24/12/2003 tarihli ve 25326 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir. 5018 sayılı kanun ile yeniden tanımlanan bütçe sürecinde stratejik planlama, performans programı, performans esaslı bütçeleme ve faaliyet raporları yeni unsurlar olarak benimsenmiştir.

Bilindiği gibi, 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu’nun 9. maddesiyle kamu idarelerinin stratejik planlarını hazırlamaları zorunlu kılınmış, Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı da stratejik plan hazırlamakla yükümlü olacak kamu idarelerinin ve stratejik planlama sürecine ilişkin takvimin tespitiyle yetkilendirilmiştir.

DPT Müsteşarlığı tarafından hazırlanan “Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik”, 26/05/2006 tarihli ve 26179 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir. Buna göre; stratejik planlama çalışmalarının, kapsamdaki tüm kamu idarelerine yaygınlaştırılması, aşamalı bir geçiş takvimi dâhilinde yürütülecektir. Söz konusu geçiş takvimine göre, Bakanlığımız 2010-2014 yıllarını kapsayacak olan ilk stratejik planını, 31.01.2009 tarihine kadar hazırlayarak, değerlendirilmek üzere DPT Müsteşarlığına gönderecektir.

Yönetmelikte hazırlık programında yer verilmesi gereken konulara da açıklık getirilmektedir. Buna göre, hazırlık programında, stratejik planlama sürecinin aşamaları ve her bir aşamada gerçekleştirilecek iş ve işlemler, zaman çizelgesi, beşeri ve teknik kaynak ihtiyacı, başta olası harcamalar olmak üzere planlama sürecinin gerektireceği eğitim-danışmanlık hizmeti, destekleyici personel, araç, gereç, vb. gereksinimler, olası harcamalar ve planın tamamlanacağı süre ve sürecin her aşamasında çalışmalara katılacak kişiler ve bu kişilerin sorumlulukları gibi bilgiler verilecektir.

**Millî Eğitim Bakanlığı Stratejik Plan Hazırlık Programı**, yukarıda kısaca özetlenen gelişmelerin ışığında ve “**Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik**” doğrultusunda hazırlanmıştır.

Stratejik planlama çalışmalarının belirli bir düzen içinde yürütülebilmesi ve belirlenen sürede sonuçlandırılabilmesi; bu amaçla, başta zaman olmak üzere kaynakların verimli kullanılabilmesi için hazırlık sürecinin uygun biçimde kurgulanması ve işletilmesi gerekmektedir.

Stratejik yönetim ve stratejik planlama kavramları Bakanlığımıza uzak kavramlar değildir. Toplam Kalite Yönetimi (TKY) Uygulama Yönergesi ve Projesi 19 Ekim 1999 tarihinde Makam onayı ile yürürlüğe girmiştir. Proje, merkez teşkilatında

birinci aşamada (01 Kasım 1999) 12, ikinci aşamada (01 Mart 2000) 12 ve üçüncü aşamada (01 Haziran 2000) 19 birimde uygulamaya konulmuştur.

1996 yılında Müfredat Laboratuvar Okullarında başlatılarak tüm okullara yaygınlaştırılan TKY uygulamaları, okul gelişim süreci doğrultusunda uygulanmaktadır. Bu süreç; katılımı, stratejik planlamayı, mevcut durumu ortaya koyan çalışmalar yapmayı, sürekli gelişimi, hizmet içi eğitimler ile insan kaynağını sürekli desteklemeyi, ekip çalışması ile iş birliğini okullara yerleştirmeyi ve okul çalışmalarına sistematik bir nitelik kazandırmayı amaçlayan bir yönetim yaklaşımıdır.

Stratejik planlama yaklaşımı ile makro düzeyde bütçe hazırlama ve uygulama sürecinde mali disiplini sağlamak, kaynakları stratejik önceliklere göre dağıtmak, bu kaynakların etkin kullanılıp kullanılmadığını izlemek ve bunun üzerine kurulu bir hesap verme sorumluluğu geliştirmek temel başlıklar olarak ortaya çıkmıştır.

Türk eğitim sistemini düzenleyen mevzuat ile birlikte, eğitim sistemi için referans bir politika belgesi niteliğinde ve Türk toplumunun MEB'den beklediği örnek ve öncü olma misyonuna uygun bir "MEB Stratejik Planı", büyük bir sorumluluk bilinci ve kararlılık ile hazırlanacaktır.

**Millî Eğitim Bakanlığı**

## GİRİŞ

Bir ülkenin eğitim sistemi, o ülkenin kendisini nasıl tanımladığının ve kendisine nasıl bir gelecek hazırladığının en önemli göstergesidir.

Küreselleşmenin oluşturduğu yeni dünya düzeninde; yeni arayışlar ve yapılanma süreci başlamıştır. Bu hızlı değişim ve gelişim sürecinin iş alanlarına ve mesleklere yansımalarının gereği olarak, eğitimdeki klasik anlayış yerini, yeni teknolojilere göre program belirleme yaklaşımına bırakmıştır. Bu nedenle, en gelişmiş ülkeler bile eğitim sistemlerini sürekli geliştirme ve eğitimde niteliği artırma arayışı içine girmişlerdir.

Bu bağlamda;

- Okul öncesi ve ilköğretim basamaklarını içine alan ve her insanın alması gereken **temel eğitim**,
- Bireye bir meslek edindirmeyi amaçlayan bir kısmı okulda, bir kısmı da iş yerlerinde verilen **meslekî ve teknik eğitim**,
- Bireyleri ilgi ve yeteneklerine göre bir üst öğrenime hazırlayan **orta öğretim**,
- Piyasanın taleplerine duyarlı genel ve mesleki eğitim veren ve bilimsel araştırma yapan **yükseköğretim**,
- Bireyin evrendeki değişimin yanı sıra çok kısa aralıklarla büyük boyutlarda gelişen ya da değişen mesleklere uyumunu sağlayacak, hedef kitleleri tüm insanlar olan **sürekli veya hayat boyu eğitim**, bugünkü çağdaş eğitimin en belirgin yaklaşımlarıdır.

Dünyadaki gelişmeler Türk kamu yönetiminde kapsamlı bir yeniden yapılanma ihtiyacını ortaya çıkarmıştır. Bu çerçevede, toplumun taleplerine karşı duyarlı, katılımcılığa ve öngörülebilirliğe önem veren, hedef ve önceliklerini netleştirmiş ve hesap veren, şeffaf, etkin bir kamu yapılanmasının gereği olarak “Stratejik Yönetim” yaklaşımı benimsenmiştir.

Planlı hizmet üretme, belirlenen politikaları somut iş programlarına ve bütçelere dayandırma ve uygulamayı etkili bir şekilde izlemede kamu kuruluşlarının inisiyatif almaları ve aktif katılımı zorunlu görülmektedir. Söz konusu faaliyetlerin kuruluşlar tarafından yürütülmesinde “**stratejik planlama**” temel bir araç olarak gündeme gelmektedir.

Makro düzeyde belirlenen ulusal stratejiler ve kalkınma planları çerçevesinde kuruluşlarca hazırlanacak olan stratejik planlar, yıllık programlar, sektörel ana planlar, bölgesel planlar ve il gelişim planları ile birlikte genel olarak planlama ve uygulama sürecinin etkinliğini artıracak ve kaynakların rasyonel kullanımına katkıda bulunacaktır.

Bu nedenle, 5018 sayılı **Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu**’nun öngördüğü işlevleri görebilecek, DPT Müsteşarlığı tarafından hazırlanan **Kamu Kuruluşları İçin Stratejik Planlama Kılavuzu** ile **Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik**’te açıklanan kapsam ve yöntem gereklerini yerine getirilerek hazırlanacak bir stratejik plan; bir yandan kurum kültürü ve kurum kimliği oluşumuna, gelişimine ve güçlendirilmesine destek olurken, diğer yandan kamu mali yönetimine etkinlik kazandıracaktır.

Bu bağlamda;

**Hazırlık Dönemi:** (Planlamanın planlanması) Bu süreçte; üst yönetim desteğinin sağlanması, oluşturulacak Stratejik Planlama Ekibi (SPE) için çalışma esaslarının belirlenmesi eğitim desteğinin alınması gerekmektedir.

**Eğitim Dönemi:** Personelin çalışmalarda alacakları rollere uygun seviyelerde hizmetiçi eğitim programları düzenlenecektir. Bu eğitim, stratejik yönetimin temelleri, iç ve dış tarama, strateji oluşturma, analiz ve geliştirme, uygulama ve değerlendirme çalışmalarını kapsayacaktır.

**Millî Eğitim Bakanlığının Yol Haritası:** Bakanlığımızın ulaşmak istediği noktaya varmasını sağlayacak yol haritasının şekillendirilmesi amacıyla Stratejik Planlama Ekibi (SPE) tarafından amaç ve hedeflerin tespit edilmesini takiben, tüm çalışanlar (iç paydaşlar) ile hizmetiçi eğitim seminerleri, toplantılar yapılması, uygulama stratejisini oluşturan faaliyet ve projelerin belirlenmesi ile her bir faaliyetin sorumlusunun tespit edilmesi sağlanacaktır.

**İzleme ve Değerlendirme:** Stratejik plan üzerindeki çalışmalar, bu çalışmalara paralel olarak belirlenen amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesinin sağlanması için performans programı hazırlanacaktır. Ayrıca, hedeflere ulaşılmasını sağlayacak stratejilerin detaylandırılması için, her faaliyetin sorumlusu tarafından, faaliyetlerin gerçekleştirilmesine ait mekanizmanın tanımlanacağı "Eylem Planları" hazırlanacak ve bu planlar takip ve değerlendirmede yararlanılacak önemli bir araç olacaktır.

**Millî Eğitim Bakanlığı Stratejik Plan Hazırlık Programı,** bu gereğin yerine getirilmesine yönelik iş ve işlemlere, bu iş ve işlemlerin gerçekleştirilmesiyle ilgili birimlere ve zamanlamalara açıklık getirmek amacıyla hazırlanmıştır.

Millî Eğitim Bakanlığı Stratejik Planı Hazırlık Programı beş bölümden oluşmaktadır;

İlk bölümde, Türk eğitim sisteminin genel yapısı, yeniden yapılandırma ihtiyacı, Bakanlığın yapısal özellikleri, temel işlevleriyle ilgili çalışmaları, iç ve dış çalışma koşulları ve günümüzde eğitimin genel görünümü tanıtılmaktadır.

İkinci bölümde, stratejik planlama çalışmalarının nasıl bir yapılanma ve işleyişle yürütülmesinin öngörüldüğüne açıklık getirilmektedir.

Üçüncü bölümde, stratejik planlama sürecinde hangi iş ve işlemlerin nasıl bir sırayla ve hangi birimler tarafından gerçekleştirileceği açıklanmaktadır.

Dördüncü bölümde, söz konusu iş ve işlemlere ilişkin zaman planına yer verilmektedir.

Beşinci bölümde ise, stratejik planlama çalışmalarının olası giderleri, genel başlıklarla belirtilmektedir.

# BİRİNCİ BÖLÜM

## Türk Eğitim Sistemi

Türk eğitim sistemi, 1973'te yürürlüğe giren 1739 sayılı Millî Eğitim Temel Kanunu ve diğer mevzuat düzenlemeleriyle bugünkü şeklini almıştır.

### Türk Eğitim Sisteminin Genel Yapısı

Türk Millî Eğitim Sistemi, bireylerin eğitim ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde ve bir bütünlük içinde "örgün eğitim" ve "yaygın eğitim" olmak üzere, iki ana bölümden oluşur.

#### 1. Örgün Eğitim

Örgün eğitim, belirli yaş grubundaki ve aynı seviyedeki bireylere, amaca göre hazırlanmış programlarla okul çatısı altında yapılan düzenli eğitimidir. Örgün eğitim; okul öncesi eğitim, ilköğretim, orta öğretim ve yüksek öğretim kurumlarını kapsamaktadır.

##### 1.1. Okul Öncesi Eğitim

Okul öncesi eğitim; isteğe bağlı olarak, ilköğretim çağına gelmemiş 3-5 yaş grubundaki çocukların eğitimini kapsar. Okul öncesi eğitim kurumları, bağımsız anaokulları olarak kurulabildikleri gibi, gerekli görülen yerlerde ilköğretim okuluna bağlı ana sınıfları halinde veya ilgili diğer öğretim kurumlarına bağlı uygulama sınıfı olarak da açılabilir.

##### 1.2. İlköğretim

İlköğretim, 6-14 yaş grubundaki çocukların eğitim-öğretimini kapsar. İlköğretim, kız ve erkek bütün vatandaşlar için zorunludur ve Devlet okullarında parasızdır. İlköğretim kurumları sekiz yıllık okullardan oluşur. Bu okullarda kesintisiz eğitim yapılır ve bitirenlere ilköğretim diploması verilir.

##### 1.3. Orta Öğretim

Orta öğretim; ilköğretime dayalı, en az dört yıllık genel, meslekî ve teknik öğretim kurumlarının tümünü kapsar. Orta öğretim, çeşitli programlar uygulayan liselerden meydana gelir. İlköğretimini tamamlayan ve orta öğretime girmeye hak kazanmış olan her öğrenci orta öğretime devam etmek ve orta öğretim imkânlarından ilgi, istidat ve kabiliyetleri ölçüsünde yararlanmak hakkına sahiptir.

##### 1.4. Yüksek Öğretim

Yüksek öğretim, orta öğretime dayalı en az iki yıllık yüksek öğrenim veren, en üst seviyeli insan gücünün ve bilimsel araştırma alanlarının istediği elemanları yetiştiren eğitim kurumlarının tümünü kapsar. Yüksek öğretim kurumları; üniversite, fakülte, enstitü, yüksek okul, konservatuar, meslek yüksek okulu ile uygulama ve araştırma merkezlerinden oluşmaktadır.

#### 2. Yaygın Eğitim

Yaygın eğitim, örgün eğitim sistemine hiç girmemiş, herhangi bir eğitim kademesinde bulunan veya bu kademelerden birinden ayrılmış olan bireylere ilgi ve ihtiyaç duydukları alanda örgün eğitim yanında veya dışında verilen eğitimi kapsar. Yaygın eğitim; halk eğitimi, çıraklık eğitimi ve uzaktan eğitim yoluyla gerçekleştirilmektedir.



## Eğitim Sisteminde Mevcut Durum

Eğitim sistemimizde meydana gelen gelişmelere ve yaşanan sorunlara ilişkin değerlendirmeler aşağıda yer almaktadır\*.

Nüfusun eğitime erişiminde önemli gelişmeler sağlanmıştır. Zorunlu temel eğitimin 8 yıla çıkarılmasıyla, öğrenci sayısında büyük artış sağlanmış, ilköğretimden ortaöğretime geçişler artmıştır. Bununla birlikte okullaşma oranlarında, okul öncesi eğitimde düşük seviyelerde kalınmış, ilköğretimde yüzde 100'e ulaşamamış, ortaöğretimde mesleki eğitimin payı artırılmamıştır. Yükseköğretim kademesinde okullaşma oranı bakımından önemli ilerleme kaydedilmekle birlikte, yükseköğretime olan yoğun talep artarak devam etmektedir. Talebe cevap verebilmek amacıyla 2006 yılında 15 adet yeni devlet üniversitesi kurulmuştur.

Eğitimin hemen her kademesinde, ayrılan kaynaklarla öncelikle artan öğrenci sayılarının doğurduğu zorunlu ihtiyaçlar karşılanabilirken, eğitimde nitelik sorunu önemini korumaktadır. VIII. Kalkınma Planı döneminde, eğitim yatırımlarına özel sektör desteği önemli boyutlara ulaşmış, okullarda bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanımı yaygınlaştırılmış ve müfredat geliştirme çalışmalarına hız verilmiştir. Eğitimde kalitenin artırılabilmesi için yenilenen müfredat programları ve öğretim yöntemlerine uyumlu olarak fiziki altyapı, donanım ve öğretmen niteliklerinin geliştirilmesi ve eğitime ayrılan kaynakların daha etkin kullanımı ihtiyacı devam etmektedir.

Yükseköğretimde Bologna süreci kapsamında öğrenci ve öğretim üyesi değişimi, Avrupa kredi transfer sistemi ve diploma eki başta olmak üzere önemli çalışmalar yapılmıştır. Ancak, yükseköğretim sisteminin merkezî yapısı ve kalitesine ilişkin sorunlar yükseköğretimin rekabet edebilirliğini ve toplumun ihtiyaçlarına cevap verebilme kapasitesini olumsuz yönde etkilemeye devam etmektedir.

Türkiye, 1 Nisan 2004 tarihinden itibaren AB eğitim ve gençlik programlarına başarılı ve aktif bir şekilde katılım sağlamaktadır. Genel Eğitim Programından 20.000 olmak üzere yaklaşık 49.300 kişi 2006 yılı itibarıyla programlardan yararlanmış olacaktır.

Meslek yüksek okulları ile mesleki ve teknik orta öğretim kurumları arasında program bütünlüğünün bulunmaması, mesleki ve teknik eğitim programlarının işgücü piyasasının taleplerine uygun olarak güncellenememesi sonucu mesleki ve teknik eğitim mezunlarının istihdamı artırılmamakta ve mesleki eğitime olan talebi azalmaktadır.

Eğitim sisteminin sınav odaklı bir yapıda olması, eğitimden beklenen amaçlara ulaşamamasına, sınav hazırlıklarına önemli harcamalar yapılmasına ve böylece eğitime ayrılan kaynakların verimsiz kullanılmasına, öğrenciler ve ailelerinde mali, sosyal ve psikolojik sorunların ortaya çıkmasına sebep olmaktadır.

**Eğitimin çeşitli kademelerinde hâlâ gelişime ihtiyaç duyulmaktadır. Bu gelişim için aşağıda belirtilen hususlar önemlidir\*:**

- Meslekî eğitimle iş piyasası arasında işleyen bir bağ kurmada daha fazla çabaya ihtiyaç bulunmaktadır.

\* 9. Kalkınma Planı

\* 9. Plan Eğitim Özel İhtisas Komisyonu Raporu

- Üniversiteye girişte mesleki eğitimin aleyhine olan durum düzeltilmelidir.
- Üniversite, sanayi, toplum işbirliği artırılmalıdır.
- Eğitim kalitesi bakımından sağlanan gelişim, henüz yeterli değildir. Eğitimde kalite geliştirme uygulamalarına hız verilmelidir.
- Yapılan çabalara rağmen, kayıt oranlarında yer ve cinsiyet açısından farklılıklar bulunmaktadır. Bu eşitsizlik giderilmelidir.
- Yükseköğretim kurumları merkezi bir yapıya sahiptir. Üniversiteler yönetsel ve finansal özerkliğe kavuşturulmalıdır.
- Kadınların okur-yazarlık ve okullaşma oranları istenilen düzeyde değildir. Kadınların okur-yazarlık oranı artırılmalıdır. Birleşmiş Milletler Kadınlara Karşı Her Türlü Ayrımcılığın Önlenmesi Sözleşmesinin (CEDAV) gereği kadına karşı her türlü ayrımcılık önlenmelidir.
- Millî Eğitim Bakanlığı, eğitimin tüm paydaşları ile işbirliğini geliştirilmelidir.
- Hayat boyu eğitim toplumun her kesimine, özellikle kırsal bölgelerde yaygınlaştırılmalıdır.

Bakanlığımız, bu sorunların üstesinden gelerek AB'nin eğitim, öğretim ve gençlik politikalarında ortak bir noktaya gelme hedefine sahiptir.

### **Türk Eğitim Sisteminin Yeniden Yapılandırılması \***

Eğitim sistemleri “açık sistem” özelliğini taşır. Bu sebeple ulusal ve uluslar arası düzeydeki ekonomik, sosyal, kültürel ve politik değişimlerden ve gelişimlerden etkilenirler. Ancak bu çok yönlü gelişme ve değişimlere uyum sağlarken, bir sistem olarak istikrarlarını ve etkinliklerini de sürdürmek zorundadırlar. Türk eğitim sisteminin zayıf yönlerinden biri, değişimlere ve gelişmelere uyum sağlamaya çalışılırken, istikrarı ve etkinliği sürdürecektir önlemlerin alınmasında yeterli gelişimin sağlanamamasıdır.

Cumhuriyet döneminde Türkiye, eğitim alanında önemli gelişmeler sağlamıştır. Ancak, AB ülkeleriyle karşılaştırıldığında, eğitim alanında daha büyük gelişmeler sağlamak zorunda olduğumuz da bir gerçektir.

1990'lı yıllarda itibaren, özellikle gelişmiş ülkelerdeki eğilimler, eğitim sistemlerinin yaşam boyu öğrenme yaklaşımıyla yeniden düzenlenmesi ve bu alandaki gelişmelere süreklilik kazandırılması şeklinde özetlenebilir. Bu eğilimlerin yansıması olarak 8. BYKP ve 9. Kalkınma Planı'nda, Türk eğitim sisteminin yaşam boyu öğrenme yaklaşımıyla yeniden düzenlenmesi öngörülmüştür. Plan döneminde yatay ve dikey geçişlerin kolaylaştırılması, yetişkinlerin öğrenmesini özendirme, kızların okula devamını sağlama, gönüllülerin eğitime katkısını teşvik, eğitime daha fazla kaynak ayırma gibi yaşam boyu öğrenmenin ilkeleriyle örtüşen önemli gelişmeler sağlanmışsa da bunların sistematik bir bütünlüğe kavuşturulması gerekli görülmektedir.

AB ülkeleri arasında eğitim konusunda ortak politikalar olmamakla beraber, yüksek standartlara ulaşma hedefleri vardır. Bu bağlamda AB, Lizbon Stratejilerini oluşturmuş olup üye ülkeleri belirlenen hedeflere ulaşılması için gerekli adımları atmaya çağırılmaktadır. Sözü edilen hedefler; kişi başına yapılan eğitim harcamalarının yükseltilmesi, okulu erken (lise mezuniyetinden önce) terkin azaltılması, hepsi İnternet bağlantısına sahip eğitim kurumlarının herkesin

\* 9. Plan Eğitim Özel İhtisas Komisyonu Raporu

faaydalanabileceği öğrenme merkezleri hâline getirilmesi, dijital okur-yazarlığın geliştirilmesi, öğrenci ve öğretmenlerin AB sınırlarındaki değişim programlarından daha fazla yararlanması, kazanılmış bilgi ve becerilerin değerlendirilmesi şeklinde özetlenebilir.

Türk eğitim sisteminin gelişmeyi hızlandırma işlevini daha iyi yerine getirebilmesi için uygun şartların giderek arttığına dikkat çekmek gerekmektedir. Hızlı nüfus artışının eğitim üzerinde oluşturduğu baskı azalmaktadır. Önceki yıllarla kıyaslandığında eğitime daha fazla kamu kaynağı ayrılmaktadır. Bireylerin eğitim talepleri yükselmektedir. Eğitime yapılan gönüllü bağışlar artmaktadır. Bu olumlu gelişmeler ışığında Türkiye, önceliklerini doğru belirleyip etkili kaynak kullanımını sağladığı takdirde, AB'ye tam üyelik sürecinde genç nüfusunu kendisine rekabet avantajı sağlayacak yeterliliklere kavuşturma başarısını gösterebilecektir.

Türk eğitim sisteminin kendisinden beklenen işlevleri mükemmel biçimde yerine getirebilmesi için birbiriyle ilişkili aşağıdaki dört temel amacı gerçekleştirmesi öngörülmektedir:

- **Türk eğitim sistemi ve yönetiminin ülkemizin insan kaynaklarının en etkin biçimde gelişmesini destekleyecek yapı ve işleyişe kavuşturulması.**

Türk eğitim sistemi ve yönetimine ilişkin düzenlemeler, bireysel ve kurumsal öğrenmenin önündeki tüm engellerin kaldırılarak öğrenmenin teşvik edilmesinde odaklanmalıdır.

- **Eğitim fırsat ve imkânlarının herkes için erişilebilir kılınması.**

Her ne sebeple olursa olsun, hiç kimse yetenek ve yeterlilikleriyle ulaşabileceği yaşam standartlarının altında bir yaşam sürdürmek zorunda bırakılmamalıdır. Bunun için kamu tarafından sunulan eğitim fırsatlarının herkesin erişebileceği yaygınlıkta ve miktarda olması önemli görölmektedir.

- **Kaliteli eğitim fırsat ve imkânlarının yaygınlaştırılması.**

Her Türk vatandaşının AB ülkelerindeki yaşlılarıyla eşit şartlarda rekabet etmeleri fırsatını sağlayacak kaliteli eğitim alma hakkının verilmesi gerektiği düşünölmektedir. Bu bağlamda sunulan eğitim fırsatlarının kalitesinin yükseltilmesi ve kaliteli eğitime talebin artırılması gerekli görölmektedir.

- **Eğitimde kalite güvence sisteminin oluşturulması.**

Eğitim sistemleri; eğitimin yasayla tanımlanmış ekonomik, sosyal ve kültürel amaçlarını gerçekleştireceği hususunda topluma ve çıktılarını kullanacak kesimlere güven vermelidir. Eğitim alan birey ise sistemin kendisini yetenekleri, yeterlilikleri ve çevre koşulları içerisinde en yüksek yaşam kalitesine hazırlayacağına inanmalıdır. Ayrıca sistemin onayladığı diplomalar/sertifikalar, bu belgelere sahip bireyleri işe alacak veya onlara iş yaptıracak olanlara, o bireyin yeterlilikleri hakkında doğru ve eksiksiz fikir vermelidir. Bunların sağlanabilmesi için eğitimde kalite güvence sisteminin oluşturulması gerekli görölmektedir.

#### **Sözü edilen hedeflere ulaşılabilmesi için;**

- Açık sistem olmanın tüm özelliklerini taşıyan eğitime ilişkin düzenlemelerin toplumun tüm kesimlerinin katkı ve katılımına açık bir yaklaşımla şekillendirilmesi,
- Kamu kaynaklarından eğitime ayrılan kaynakların çeşitlendirilerek artırılması,
- Özel sektör ile gönüllü kişi, kurum ve kuruluşların eğitime yatırım yapmalarının veya destek sağlamalarının teşvik edilmesi

büyük önem arz etmektedir.

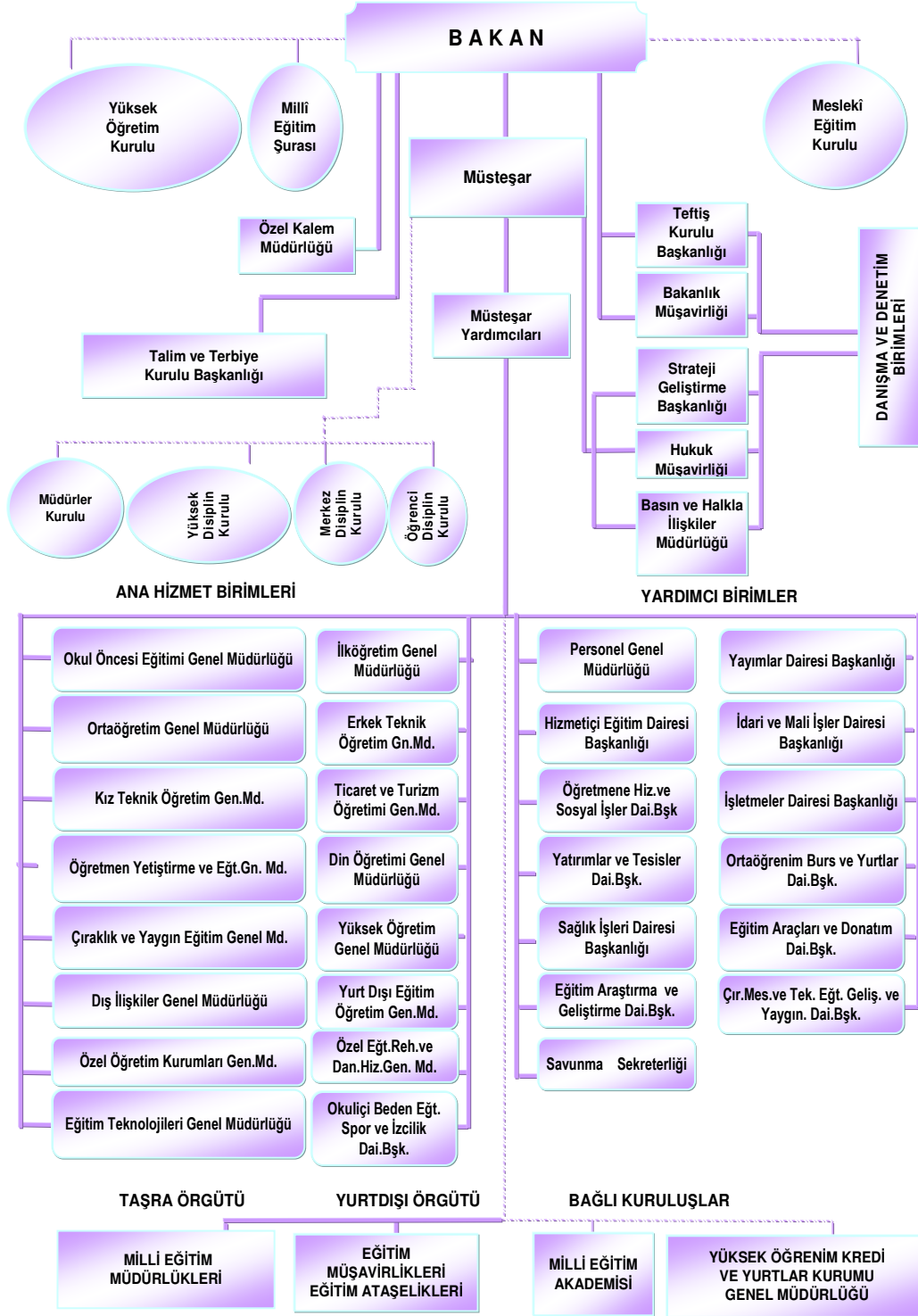
### **Millî Eğitim Bakanlığı'nın Görevleri ve Yönetsel Yapısı**

430 sayılı Tevhid-i Tedrisat Kanunu'na göre, eğitim hizmetlerinin sunumunun Devlet adına gerçekleştirilmesi görevi Millî Eğitim Bakanlığına aittir. 3797 sayılı Kanuna göre, Millî Eğitim Bakanlığının görevleri şunlardır;

- Atatürk İnkılâp ve İlkelerine ve Anayasada ifadesini bulan Atatürk Milliyetçiliğine bağlı, Türk milletinin millî, ahlâkî, manevî, tarihî ve kültürel değerlerini benimseyen, koruyan ve geliştiren, ailesini, vatanını, milletini seven ve daima yüceltmeye çalışan, insan haklarına ve Anayasanın başlangıcındaki temel ilkelere dayanan demokratik, lâik ve sosyal bir hukuk Devleti olan Türkiye Cumhuriyeti'ne karşı görev ve sorumluluklarını bilen ve bunları davranış hâline getirmiş vatandaşlar olarak yetiştirmek üzere, Bakanlığa bağlı her kademedeki öğretim kurumlarının öğretmen ve öğrencilerine ait bütün eğitim ve öğretim hizmetlerini planlamak, programlamak, yürütmek, takip ve denetim altında bulundurmak,
- Okul öncesi, ilköğretim, orta öğretim ve her çeşit örgün ve yaygın eğitim kurumlarını açmak ve yüksek öğretim dışında kalan öğretim kurumlarının diğer bakanlık kurum ve kuruluşlarınca açılmasına izin vermek,
- Türk vatandaşlarının yurt dışında yapılacak eğitim ve öğretimi ile ilgili hizmetleri düzenlemek ve yürütmek,
- Diğer bakanlık, kurum ve kuruluşlarca açılan yüksek öğretim dışında kalan örgün ve yaygın eğitim kurumlarının denklik derecelerini belirlemek, program ve yönetmeliklerini birlikte hazırlamak ve onaylamak,
- Türk Silâhlı Kuvvetlerine bağlı orta öğretim kurumlarının program, yönetmelik ve öğrenim denklik derecelerinin belirlenmesi konularında iş birliğinde bulunmak,
- Yüksek öğretimin millî eğitim politikası bütünlüğü içinde yürütülmesini sağlamak için Yüksek Öğretim Kanunu ile Bakanlığa verilmiş olan görev ve sorumluluklarını yerine getirmek,
- Okullardaki beden eğitimi, spor ve izcilik eğitimi ile ilgili hizmetleri yürütmek,
- Yüksek öğrenim gençliğinin barınma, beslenme ihtiyaçlarını ve maddî yönden desteklenmelerini sağlamaktır.

Bakanlığın bu görevlerini yerine getirmek amacıyla kurduğu yapı Şekil:1'de görülmektedir.

## MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞI TEŞKİLAT ŞEMASI



Şekil 1: MEB Teşkilat Şeması.

Gelişen teknoloji ile birlikte yaşanan değişim, teşkilatlanma ve daha etkin iş yapma ihtiyacı, yeni yönetim yaklaşımlarında daha yalın ve hareket kabiliyeti yüksek yapılanmayı gerekli kılmaktadır. Bu nedenle, çağdaş eğitim yönetimi açısından sadece günümüzün değil geleceğin de öngörülebilir şartlarına göre Millî Eğitim Bakanlığının kuruluş amacına ve toplumun eğitimden beklediği işlevine uygun bir Bakanlık merkez teşkilât yapısının oluşturulması zorunluluk hâline gelmiştir.

Eğitim sisteminin yönetsel üst yapısının sorgulanması ve problem olarak tanımlanmasında sorun, Bakanlığı küçültmek ya da büyütme değil, temel işlevlerini etkin ve verimli olarak yürütmesini sağlayacak teşkilat yapısının oluşturulamamasıdır. Bu durum, 9. Kalkınma Planında “Eğitim sisteminin Geliştirilmesi” başlığı altında hedefler arasında yer almaktadır. Konu; “Millî Eğitim Bakanlığı merkez teşkilatında hizmet esasına dayalı bir yapılanmaya gidilecek, kurumsal kapasite güçlendirilecek, taşra teşkilatlarına ve eğitim kurumlarına yetki ve sorumluluk devredilmesi sağlanacaktır” şeklinde ifade edilmiştir.

Millî Eğitim Bakanlığının teşkilatı önemli bir büyüklüğe ulaşmıştır. Bakanlık teşkilatı 36 ayrı birim ve ayrıca diğer kurullardan oluşmaktadır. Söz konusu birimlerin bir kısmının, benzer görevleri yaptığı görülmektedir. Bakanlık teşkilatının bu haliyle fonksiyonel olmayan bir yapıya sahip olduğu söylenebilir. Birimlerin fazlalığı Bakanlığı hantal duruma getirmiştir. Yeniden yapılandırma çalışmaları bu açıdan önemsenmektedir.

Millî Eğitim Bakanlığının yeniden yapılandırılması bir gereklilik olarak sürekli vurgulanmıştır. Bu zamana kadar yapılan çalışmalarda, Millî Eğitim Bakanlığı biçimsel olarak ele alınmıştır. Bu yaklaşım ise görevlerin tekrarı ve karışması ve aynı görevleri yapan birimlerin çoğalması gibi iki önemli sorunu ortaya çıkarmıştır.

Demokratik, lâik ve çağdaş eğitim sisteminin oluşması, eğitimde niteliğin yükseltilmesi ve sorunların çözümlenmesi için; kalkınma planları, millî eğitim şûraları ve hükümet programları doğrultusunda, eğitim sisteminde öngörülen yeniden yapılanmayı hayata geçirilerek merkez teşkilatının, büyük ölçüde stratejik planlama, bütçeleme, araştırma, program geliştirme, denetleme ve koordinasyon işleriyle uğraşacak bir üst düzey karar organı hâline getirilmesi hedeflenmektedir.

## İKİNCİ BÖLÜM

### Kapsam ve Yöntem

Bakanlığımızda strateji plan hazırlık çalışmalarının kapsamı ve yöntemi, “Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik” ile DPT Müsteşarlığı’nın hazırlamış olduğu “Kamu Kuruluşları İçin Stratejik Planlama Kılavuzu” göz önünde bulundurularak belirlenmiştir.

#### 1. Kapsam

Millî Eğitim Bakanlığı Stratejik Planı’nın 2010-2014 dönemi için hazırlanması hedeflenmiştir. Hazırlık çalışmalarının, Bakanlığın birinci bölümde açıklanan yönetsel organlarıyla birimlerini ve tüm işlevlerini kapsayacak biçimde yürütülmesi amaçlanmıştır. Ayrıca, eğitim hizmetlerinden yararlananların yanı sıra yararlanma potansiyeli bulunan kesimlerle kurum ve kuruluşların, beklentilerin belirlenmesi düzeyinde de olsa çevre analizlerine katılması öngörülmüştür.

#### **Öte yandan, hazırlık çalışmaları kapsamında;**

- Hazırlık süreci modelinin tasarlanmasına,
- Hazırlık sürecinde görev alacak birimlerin oluşturulması, birimler arasında görev bölümünün yapılması ve birimlerde görev alacak kişilerin belirlenmesine,
- Öngörülen çalışmaların yürütülmesine dayanak olabilecek ve gözetilecek çalışma ilkelerine açıklık kazandırabilecek bir yönergenin hazırlanmasına,
- Stratejik planlama sürecinin Bakanlık personeline ve ilgili toplumsal kesimlere tanıtılmasına,
- İlgili toplumsal kesimlerin ve personelimizin Bakanlıktan beklentilerinin, yürütülen çalışmaların etkinlik düzeylerinin yükseltilmesine yönelik görüş ve önerilerinin belirlenmesine,
- Hazırlık çalışmaları sırasında izlenecek yöntemlere açıklık getirebilecek, aynı kavramsal çerçevenin ve dilin kullanılmasına katkıda bulunabilecek etkinliklerin (eğitim, yayın vb) düzenlenmesine,
- Personelin stratejik planlama teknikleri konusundaki bilgilerinin pekiştirilmesine katkıda bulunabilecek hizmetiçi eğitim programlarının oluşturulmasına ve yürütülmesine,
- Göz önünde bulundurulması gerekli hukuksal düzenlemeler ile ilgili yayınların ve çeşitli kuruluşlar tarafından gerçekleştirilen stratejik plan çalışmalarının derlenmesi ve ilgilienlere açık tutulacak bir arşivin oluşturulmasına

yönelik iş ve işlemlerin gerçekleştirilmesi hedeflenmiştir.

## 2. Yöntem

Millî Eğitim Bakanlığı Stratejik Planı'nın hazırlanma sürecinin üç aşamalı olarak yürütülmesi planlanmıştır:

### MEB Stratejik Plan Hazırlama Aşamaları

#### 1.Aşama: Hazırlık Dönemi ve Programı

##### PLANLAMANIN PLANLANMASI

*Planlamanın planlanması aşaması bir proje olarak ele alınacaktır. Bu projede işin niteliği, kullanılacak kaynaklar ve zaman temel kıstas olarak değerlendirilecektir. Üst Yönetimin desteği sağlanacaktır. Bu amaçla kurumun üst ve orta düzey yöneticileriyle çeşitli aşamalarda toplantılar düzenlenip gerekli bilgilendirmeler yapılacaktır.*

- Genelge yayınlanarak stratejik planlama çalışmalarının başlatıldığının duyurulması,
- Stratejik Planlama Üst Kurulu'nun oluşturulması,
- Stratejik Planlama Ekibi'nin oluşturulması,

*Ekip üyelerinin belirlenmesinde esas olarak kişilerin etki, etkilenme, bilgi ve ilgileri dikkate alınacaktır. Oluşan grupta bütün birimlerin temsil edilmesi sağlanacaktır. Her birimden görevlendirilecek personelin yeterliliklerinin belirlenerek Stratejik Planlama Çalışma Gruplarının oluşturulması ve bu gruplar için gerekli onayların alınması.*

- Hazırlık programı oluşturulması.

*Hazırlık programında aşağıdaki hususlara yer verilir:*

- a) Stratejik planlama sürecinin aşamaları,*
- b) Bu aşamalarda gerçekleştirilecek faaliyetler,*
- c) Aşama ve faaliyetlerin tamamlanacağı tarihleri gösteren zaman çizelgesi,*
- d) Stratejik planlama sürecindeki her aşamaya dâhil olacak kişiler ve sorumlular,*
- e) Eğitim ihtiyacı,*
- f) Gerek duyulması hâlinde eğitim ve diğer hususlara ilişkin danışmanlık hizmeti ihtiyacı (Danışman olarak TUSSİDE, MPM-Milli Prodüktivite Merkezi, Üniversiteler veya alan uzmanları düşünülmektedir),*
- g) Planlama sürecinin gerektirdiği masraflar ile beşeri ve teknik kaynak ihtiyacı*

#### 2.Aşama: Stratejik Planın Hazırlanması

Stratejik Planlama Ekibi eğitime tabi tutulurken eş zamanlı olarak taslak planın hazırlanmasına başlanacaktır.

##### MEVCUT DURUMUN TESPİT EDİLMESİ

*Durum tespiti için çalışanlar ve paydaşların görüşleri katılımcı yöntemler ile alınacaktır. Elde edilen sonuçlar, stratejik planlama ekibi tarafından "güçlü yanlar, zayıf yönler, fırsatlar ve tehditler" (GZFT) matrisinde birleştirilecek ve bu matrisin değerlendirilerek stratejik konuların tespit edilmesi sağlanacaktır.*

- **Durum Analizi:** Durum analizi çalışmalarında öncelikli amaç Bakanlığın var olan konumunun net bir şekilde saptanmasıdır. Durum analizi kapsamında



Paydaş analizi(iç,dış) ve SWOT analizi, Bakanlığın gelecekte karşılaşılabileceği olumlu ve olumsuz gelişmelerin analizi, olası hedef kitle ve ilgili tarafların analizi ve tüm bu analizler doğrultusunda gerçekleştirilecek çalışmaları ve diğer derleyici analiz teknikleri yer alacaktır.

- **Kurumsal Kimliğin Yeniden Tanımlanması:** MEB belirlediği misyon ve vizyon çerçevesinde ayrıntılı faaliyet ve projeleri planlanacaktır.
- **Stratejik Planın Tamamlanması:** Bir önceki aşama kapsamında “nereye gitmek istediğini” belirleyecek olan Bakanlık, bu aşamada da gitmek istediği yere “nasıl ulaşacağına” ilişkin yol haritasını belirleyecektir. Bu kapsamda ayrıntılı faaliyetlerin ve projelerin belirlenmesi, performans kıstas ve göstergelerinin belirlenmesi gibi çalışmalar yürütülecektir.
- Hazırlanan taslak planın Millî Eğitim Bakanlığı'nın bütün birimlerinin ve paydaşların görüşüne sunulması,
- Bildirilen görüşler doğrultusunda plan taslağına son şeklinin verilmesi,
- Planın tüm birimlerin onayına sunulması,
- Stratejik Planın Bakan tarafından onaylanması,
- Stratejik Planın DPT, Sayıştay, Maliye Bakanlığı ve TBMM'ye gönderilmesi.

### 3.Aşama: Stratejik Planın Uygulanması ve Değerlendirilmesi

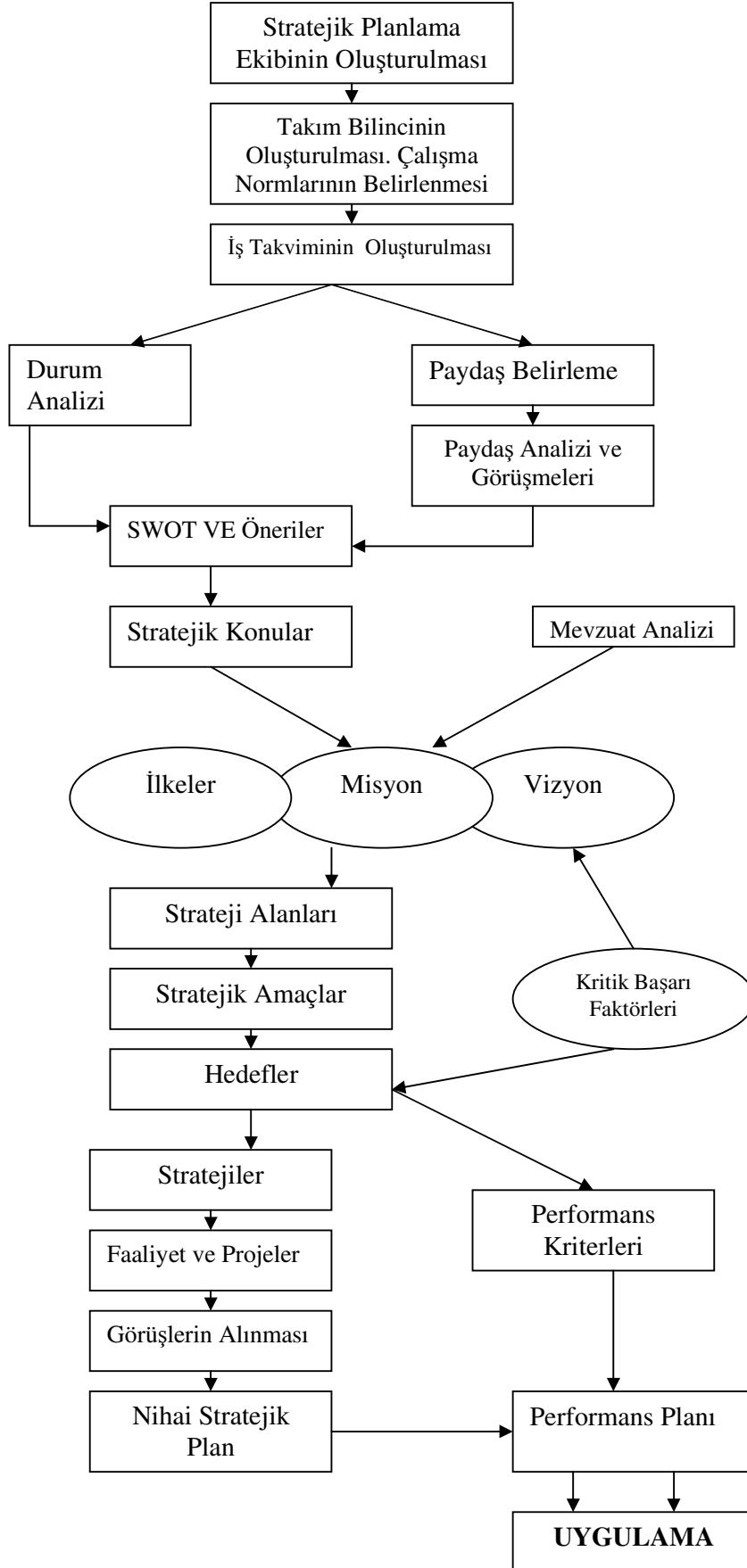
- İzleme Değerlendirme Ekibi'nin kurulması,
- Ekip üyelerinin stratejik plan izleme ve değerlendirme konusunda bilgilendirilmesi,
- Stratejik plan inceleme ölçütlerinin ve ölçünlerinin saptanması,
- Stratejik planın incelenmesi, değerlendirilmesi, düzeltme ve geliştirme işleminin yapılması,
- Performans ölçümlerinin yapılması, sonuçların değerlendirilmesi,
- Sürecin izlenmesi ve değerlendirilmesi,
- Geri bildirimler doğrultusunda güncelleştirmeler yapılması.

Bu çalışmalar yürütülürken aşağıdaki referans kaynaklardan yararlanılacaktır:

- 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu,
- Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik,
- DPT tarafından hazırlanan Kamu Kuruluşları İçin Stratejik Planlama Kılavuzu,
- 2007-2013 dönemini kapsayan Dokuzuncu Kalkınma Planı,
- 2007-2009 dönemini kapsayan Orta Vadeli Program,
- 2007-2013 Eğitim Özel İhtisas Komisyonu Raporu,
- Millî eğitim ile ilgili mevzuat,
- Millî Eğitim Strateji Belgesi,
- Bakanlık faaliyet alanı ile ilgili ulusal, bölgesel ve sektörel plan ve programlar,
- Millî Eğitim Şura Kararları,
- TÜBİTAK Vizyon 2023 Eğitim ve İnsan Kaynakları Raporları,
- Bakanlık faaliyet alanı ile ilgili tüm projeler,
- Diğer kaynaklar.

Ayrıca tüm bu çalışmalar sırasında, yurt içi ve yurt dışında gerçekleştirilmiş olan stratejik planlama çalışmaları ile konuya ilişkin kitap, makale vb. kaynaklardan da yararlanılacaktır.

## MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞI STRATEJİK PLAN MODELİ



### 3. Gerçekleştirilen Ön Çalışmalar

- Bakanlığımız Strateji Geliştirme Başkanlığı personeline yönelik olarak Stratejik Planlama ve Proje Değerlendirme Seminerleri düzenlenmiştir.
- Stratejik planlama uygulaması yapılan pilot kurumlardan Tarım ve Köyişleri Bakanlığı'ndaki ilgili birim yöneticileri ve uzmanlarıyla görüşmeler yapılmıştır. Aynı şekilde, Millî Prodüktivite Merkezi uzmanlarından Merkezde uygulanan stratejik planlama hazırlık çalışmaları hakkında bilgi alınmıştır.
- Bakanlığımızda stratejik planlama hazırlık çalışmalarının başlatıldığı bir Genelge ile merkez ve taşra teşkilatına duyurulmuştur.
- Bakanlığımızda stratejik planlama sürecinin etkinliğini artırmak amacıyla üst düzey yöneticileri kapsayan "Stratejik Planlama Anketi" uygulanmış sonuçlar raporlaştırılmıştır.
- Birim amirlerinin MEB Stratejik Planlama Üst Kurulu oluşturduğu Genelge ile hükme bağlanmıştır.
- Stratejik plan hazırlık programını da kapsayacak şekilde planlama ile ilgili tüm iş ve işlemleri yürütmek amacıyla her birimden bir personelin katılımı ile MEB Stratejik Planlama Ekibi oluşturulmuştur.
- Bu ekip içerisinde, stratejik planlamayla ilgili değişik konularda çalışmalar yapmak üzere Çalışma Grupları oluşturulmuştur.
- Stratejik Planlama Ekibine yönelik bilgilendirme toplantısı yapılmıştır.
- Stratejik Planlama Ekibine "Stratejik Planlama ve Yönetim" semineri düzenlenmiştir.
- MEB Stratejik Planlama Ekibine stratejik plan hazırlama sürecinde yöntem, süreç ve eğitim hizmetleri konularında yardımcı olması amacıyla kısmî zamanlı bir Danışman görevlendirilmiştir.
- MEB Taşra Teşkilatı'na yönelik olarak, her il'den stratejik planlama faaliyetlerinin koordinasyonundan sorumlu bir il millî eğitim müdür yardımcısı veya şube müdürünün katıldığı gruba yönelik seminer düzenlenmiştir.
- MEB Stratejik Plan Hazırlık Programı tüm birimlerin katkı ve katılımı ile hazırlanmıştır.

Stratejik plan hazırlama düşüncesinin tüm eğitim alanına yayılması için okul ve ilçeler bazında da hazırlanması tavsiye edilmektedir.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### Çalışma Programı

Millî Eğitim Bakanlığı stratejik planlama süreci içerisinde yer alacak çalışma programı kapsamında yer verilen iş ve işlemler ile bu işlerin gerçekleştirilmesinden sorumlu olacak birimler aşağıdaki çizelgede açıklanmıştır.

**Çizelge 1: Millî Eğitim Bakanlığı Stratejik Plan Hazırlama Çalışmaları Kapsamında Gerçekleştirilmesi Öngörülen İş ve İşlemler**

Gerçekleştirilecek İş ve İşlemler	Sorumlu Birimler
1) MEB Stratejik Planı Hazırlama Kılavuzu'nun hazırlanması	MEB Strateji Geliştirme Başkanlığı
2) Eğitim – danışmanlık hizmeti, uzman, yayın, araç ve gereç ile bütçenin sağlanması	Merkezde SGB* İllerde Valilikler
3) Belirlenen eğitim ihtiyaçları doğrultusunda Bakanlık merkez ve taşra teşkilatı ilgili personeline stratejik planın hazırlanması, yürütülme düzenine ilişkin bilgi verilmesi	Merkezde SGB İllerde Valilikler
4) Durum analizi çalışmalarının yapılması	Merkez ve taşra teşkilatı Stratejik Planlama Ekibi Çalışma Grupları
5) Taşra teşkilatında stratejik planlama il koordinatörlerinin belirlenmesi ve eğitim verilmesi	Strateji Geliştirme Başkanlığı
6) İlgili personelin bilgilendirilmesi ve gerekli eğitimlerin verilmesi	Danışman ve İl Formatörleri
7) Eğitimle ilgili toplumsal kesimlerin (sendika, dernek, vakıf), kurum ve kuruluşların görüş, beklenti ve önerilerin alınması	Merkez ve taşra teşkilatı Stratejik Planlama Ekibi Çalışma Grupları
8) MEB için misyon, vizyon, ilkeler, stratejik amaç ve hedeflerin belirlenmesi amacıyla kullanılabilecek ölçütlerin geliştirilmesi; teknik ve yöntemlerin belirlenmesi, toplantıların düzenlenmesi	Merkez ve taşra teşkilatı Stratejik Planlama Ekibi Çalışma Grupları
9) MEB merkez ve taşra teşkilat birimlerinin misyon, vizyon, ilkeler ve stratejik amaçlara ilişkin önerilerinin alınması	Merkez ve taşra teşkilatı Stratejik Planlama Ekibi Çalışma Grupları

\* Strateji Geliştirme Başkanlığı

<b>Gerçekleştirilecek İş ve İşlemler</b>	<b>Sorumlu Birimler</b>
10) Önerilen misyon, vizyon, stratejik amaç ve hedeflerin oluşturulması	Merkez ve taşra teşkilatı Stratejik Planlama Ekibi Çalışma Grupları
11) Benimsenen misyon ve vizyon, ilkeler, stratejik amaç ve hedeflerin onaylanması ve açıklanması	MEB Strateji Geliştirme Başkanlığı
12) Bakanlık Merkez ve taşra teşkilatında, ilgili kurum kuruluş ve toplumsal kesimlerce, Bakanlığın misyon, vizyon, ilkeler, stratejik amaç ve hedefleri doğrultusunda geliştirilen proje ve etkinlik önerilerinin alınması	Merkez ve taşra teşkilatı Stratejik Planlama Ekibi Çalışma Grupları
13) Proje ve etkinliklere ilişkin performans göstergeleri önerileri geliştirilmesi ve değerlendirilmesi	Merkez ve taşra teşkilatı Stratejik Planlama Ekibi Çalışma Grupları
14) Stratejik Plan Taslağı'nın Hazırlanması	Merkez ve taşra teşkilatı Stratejik Planlama Ekibi Çalışma Grupları
15) MEB'in diğer ülkelerle ve kuruluşlarla yapılan protokoller, projeler gibi Merkezde yürütülen çalışmalarla MEB Stratejik Planı'nın uyumlulaştırılması	MEB Stratejik Planlama Üst Kurulu
	MEB Stratejik Planlama Ekibi
16) Değerlendirme ve uyarılar doğrultusunda son şekli verilen Stratejik Plan Taslağı'nın onaylanması	MEB Stratejik Planlama Üst Kurulu İllerde Valilikler
17) Stratejik Plan Uygulama ve İzleme Süreci Yönetim Sistemi ve Performans Yönetim Sistemi önerilerinin geliştirilmesi	MEB Stratejik Planlama Ekibi
18) Stratejik Plan Uygulama ve İzleme Süreci Yönetim Sistemi ve Performans Yönetim Sistemi önerilerinin incelenmesi, düzenlenmesi	MEB Stratejik Planlama Ekibi
19) MEB Stratejik Plan Taslağı'nın değerlendirilmesi için DPT Müsteşarlığına sunulması	MEB Strateji Geliştirme Başkanlığı
20) MEB Stratejik Planı'nın TBMM, Maliye Bakanlığı, Sayıştay ve DPT'ye gönderilmesi, merkez ve taşra teşkilatına duyurulması, kamuoyuna açıklanması, Bakanlığın web sayfasında yayınlanması	MEB Strateji Geliştirme Başkanlığı
21) MEB'de stratejik plan hazırlama sürecinde edinilen deneyimlerin ve karşılaşılan sorunların bir rapor halinde, DPT Müsteşarlığına sunulması	MEB Stratejik Planlama Ekibi

**Millî Eğitim Bakanlığı Stratejik Plan Hazırlama Zaman Çizelgesi**

GERÇEKLEŞTİRİLECEK İŞ VE İŞLEMLER	2007												2008												2009
	OCAK	ŞUBAT	MART	NISAN	MAYIS	HAZİRAN	TEMMUZ	AĞUSTOS	EYLÜL	EKİM	KASIM	ARALIK	OCAK	ŞUBAT	MART	NISAN	MAYIS	HAZİRAN	TEMMUZ	AĞUSTOS	EYLÜL	EKİM	KASIM	ARALIK	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	
1	MEB Stratejik Planı Hazırlama Kılavuzu'nun hazırlanması																								
2	Eğitim – danışmanlık hizmeti, uzman, yayın, araç ve gereç ile bütçenin sağlanması																								
3	Belirlenen eğitim ihtiyaçları doğrultusunda Bakanlık merkez ve taşra teşkilatı ilgili personeline stratejik planın hazırlanması, yürütülme düzenine ilişkin bilgi verilmesi																								
4	Durum analizi çalışmalarının yapılması																								
5	Taşra teşkilatında stratejik planlama il koordinatörlerinin belirlenmesi ve eğitim verilmesi																								
6	İlgili personelin bilgilendirilmesi ve gerekli eğitimlerin verilmesi																								
7	Eğitimle ilgili toplumsal kesimlerin (sendika, dernek, vakıf), kurum ve kuruluşların görüş, beklenti ve önerilerin alınması																								
8	MEB için misyon, vizyon, ilkeler, stratejik amaç ve hedeflerin belirlenmesi amacıyla kullanılabilecek ölçütlerin geliştirilmesi; teknik ve yöntemlerin belirlenmesi toplantılarının düzenlenmesi																								

GERÇEKLEŞTİRİLECEK İŞ VE İŞLEMLER		2007											2008											2009		
		OCAK	ŞUBAT	MART	NİSAN	MAYIS	HAZİRAN	TEMMUZ	AĞUSTOS	EYLÜL	EKİM	KASIM	ARALIK	OCAK	ŞUBAT	MART	NİSAN	MAYIS	HAZİRAN	TEMMUZ	AĞUSTOS	EYLÜL	EKİM		KASIM	ARALIK
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22		23	24
9	MEB merkez ve taşra teşkilat birimlerinin misyon, vizyon, ilkeler ve stratejik amaçlara ilişkin önerilerinin alınması																									
10	Önerilen misyon, vizyon, stratejik amaç ve hedeflerin oluşturulması																									
11	Benimsenen misyon ve vizyon, ilkeler, stratejik amaç ve hedeflerin onaylanması ve açıklanması																									
12	Bakanlık merkez ve taşra teşkilatında, ilgili kurum, kuruluş ve toplumsal kesimlerde, Bakanlığın misyon, vizyon, ilkeler, stratejik amaç ve hedefleri doğrultusunda geliştirilen proje ve etkinlik önerilerinin alınması																									
13	Proje ve etkinliklere ilişkin performans göstergelerinin geliştirilmesi ve değerlendirilmesi																									
14	Stratejik Plan Taslağı'nın Hazırlanması																									
15	MEB'in diğer ülkelerle ve kuruluşlarla yapılan protokoller, projeler gibi Bakanlık'ta yürütülen çalışmalarla MEB Stratejik Planı'nın uyumlulaştırılması																									
16	Değerlendirme ve uyarılar doğrultusunda son şekli verilen Stratejik Plan Taslağı'nın onaylanması																									

GERÇEKLEŞTİRİLECEK İŞ VE İŞLEMLER		2007											2008											2009			
		OCAK	ŞUBAT	MART	NİSAN	MAYIS	HAZİRAN	TEMMUZ	AĞUSTOS	EYLÜL	EKİM	KASIM	ARALIK	OCAK	ŞUBAT	MART	NİSAN	MAYIS	HAZİRAN	TEMMUZ	AĞUSTOS	EYLÜL	EKİM		KASIM	ARALIK	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22		23	24	
17	Stratejik Plan Uygulama ve İzleme Süreci Yönetim Sistemi ve Performans Yönetim Sistemi önerilerinin geliştirilmesi																										
18	Stratejik Plan Uygulama ve İzleme Süreci Yönetim Sistemi ve Performans Yönetim Sistemi önerilerinin incelenmesi, düzenlenmesi																										
19	MEB Stratejik Plan Taslağı'nın değerlendirilmesi için DPT Müsteşarlığına sunulması																										
20	MEB Stratejik Planı'nın TBMM, Maliye Bakanlığı, Sayıştay ve DPT'ye gönderilmesi, merkez ve taşra teşkilatına duyurulması, kamuoyuna açıklanması ve Bakanlığın web sayfasında yayınlanması																										
21	MEB'de stratejik plan hazırlama sürecinde edinilen deneyimlerin ve karşılaşılan sorunların bir rapor halinde, DPT Müsteşarlığına sunulması																										

Çizelgede belirtilen iş ve işlemlerin gerçekleştirilme zamanı, gelişmelere göre değişebilecektir.



## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### Maliyet

Bakanlığın stratejik planın hazırlanmasına yönelik çalışmalar sırasında çeşitli harcamalar yapılması gerekebilecektir. Gündeme gelmesi olası harcamalar aşağıda sıralanmıştır:

- Bakanlık dışından görevlendirilecek danışman,
- Çalışmalarda görev alacak personelin ayracağı süreler,
- Dışarıdan davet edilebilecek uzmanlar,
- Gerekli görüldüğünde görevli personelin dış görev harcamaları,
- Çalışmaların gerektirebileceği donanımların (destek yazılımlar, yayın, diğer araç – gereç, kırtasiye malzemesi vb) sağlanması,
- Dış paydaşlarla yapılacak toplantılara ilişkin organizasyonlar,
- Hizmet içi eğitimler,
- İletişim.

## SONUÇ

Türkiye'nin, eğitim göstergelerinde AB ülkelerinin ortalamasını yakalayabilmesi için sunulan eğitim hizmetlerinin nitelik ve niceliğini yükseltecek kapsamlı çalışmalara ve ciddi kaynaklara ihtiyaç olduğu bilinmektedir.

Avrupa Birliği'ne tam üyelik hedefine ulaşmada önemli mesafeler alan Türkiye, kendi vatandaşlarını AB'deki yaşlılarıyla eşit şartlarda rekabet edebilecek bilgi ve becerilerle donatmak zorundadır.

Türk eğitim sisteminin, bilgi toplumuna dönüşen ve dönüşmüş bir Türkiye'nin ihtiyaçları ve küreselleşme olgusu çerçevesinde, yaşam boyu öğrenme yaklaşımıyla yeniden yapılandırılması konusunda genel bir mutabakat olduğu söylenebilir. 2007-2013 dönemini kapsayan Dokuzuncu Kalkınma Planı, "istikrar içinde büyüyen, gelirini daha adil paylaşan, küresel ölçekte rekabet gücüne sahip, bilgi toplumuna dönüşen ve AB'ye üyelik için uyum sürecini tamamlamış bir Türkiye" vizyonu ile hazırlanmıştır. 13/05/2006 tarih ve 26167 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan 9. Kalkınma Planı Stratejisine uygun olarak, eğitim sisteminin geliştirilmesi amacıyla izlenecek stratejiler MEB Stratejik Planı hazırlanırken dikkate alınacaktır.

Bakanlığımız tarafından hazırlanacak olan stratejik plan; bir yandan kurum kültürü ve kurum kimliği oluşumuna, gelişimine ve güçlendirilmesine destek olurken, diğer yandan kamu mali yönetimine etkinlik kazandıracaktır.

Son dönemde kamu harcama yönetimine yönelik çeşitli çalışmalar başlatılmıştır. Bu çerçevede, makro düzeyde bütçe hazırlama ve uygulama sürecinde mali disiplini sağlamak, kaynakları stratejik önceliklere göre dağıtmak, bu kaynakların etkin kullanılıp kullanılmadığını izlemek ve bunun üzerine kurulu bir hesap verme sorumluluğu geliştirmek temel başlıklar olarak ortaya çıkmıştır.

Bakanlığımız çalışanlarının ve hizmetlerinden yararlananların katkı ve geniş bir katılımı ile hazırlanacak olan stratejik plan, Bakanlığımızda orta ve uzun vadeli politika üretebilmek için birlikte düşünen, sorgulayan, kaynakların istenilen sonuçların elde edilebilmesi yönünde ve verimli bir şekilde kullanılmasını öngören bir anlayışı hayata geçirmekte işlevsel olacaktır. Ayrıca, Bakanlığımızın çok boyutlu başarı arayışını ortaya koyacak, tüm birimlerin en iyiyi oluşturma sorumluluğu ile çabalarını birleştirecek bir nitelikte hazırlanacaktır. Çalışmalar tüm çalışanlar, iç ve dış paydaşlarca izlenecek ve önerilere açık olacaktır.