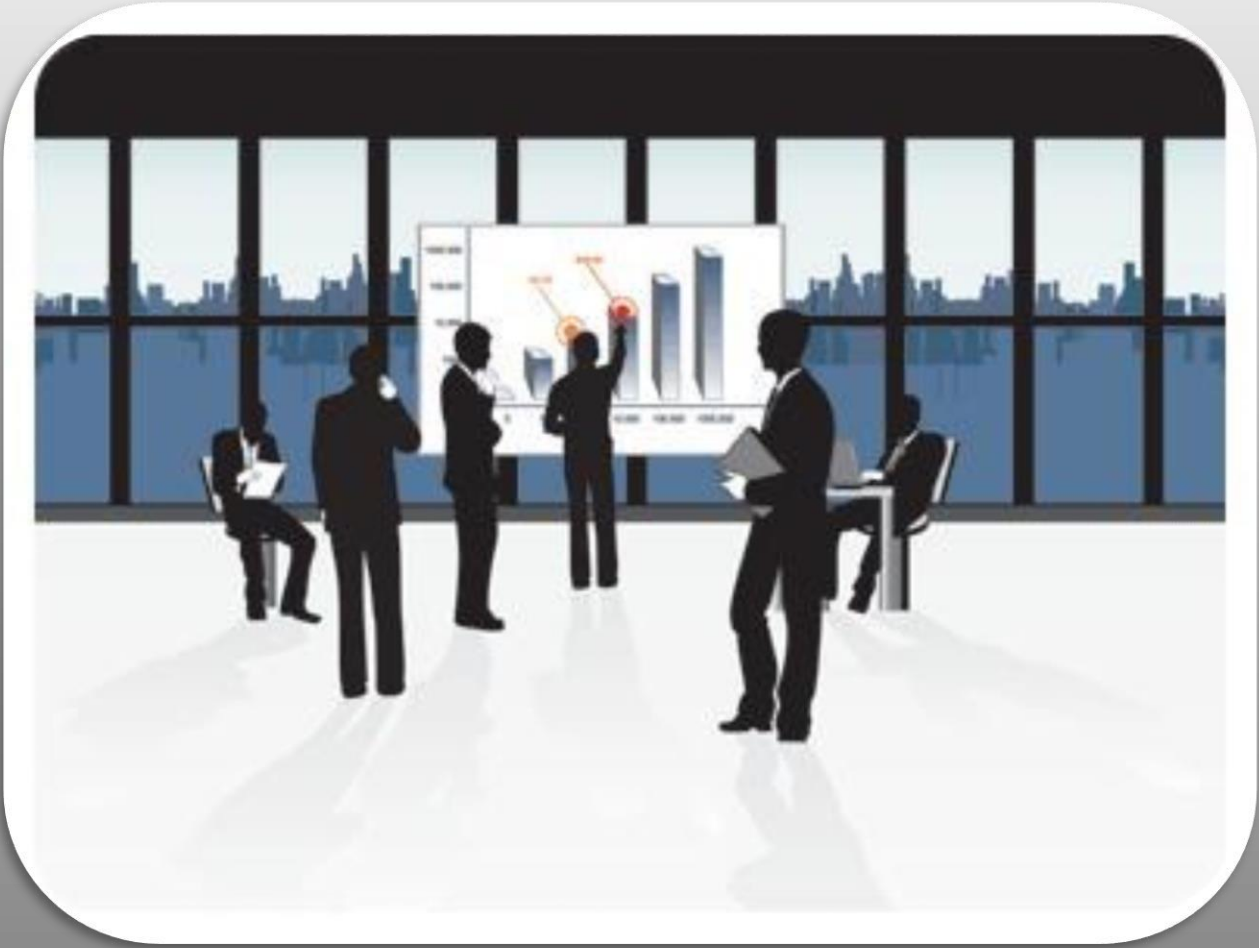


**T.C.**  
**KEÇİÖREN KAYMAKAMLIĞI**  
**İLÇE MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ**  
**2015-2019**  
**STRATEJİK PLANI**

(08.12.2017 tarihinde revize edilmiştir.)





## STRATEJİK PLAN HAZIRLAMA KOMİSYONU

*Osman KOÇ (Başkan)*

*Strateji Geliştirme-1 Şube Müdürü*

*Abdurrahman MURATOĞLU (Üye)*

*Sezen ÇAM (Üye)*

*İsmail NAZLIER (Üye)*

*İnci Can ÖZTÜRK (Üye)*



**İDARECİLER, TATBİK EDEN İCRA EDEN KARAR VERENDEN DAİMA DAHA KUVVETLİDİR**

**EĞİTİMDE VE ÖĞRETİMDE İZLENECEK YOL BİLGİYİ İNSAN İÇİN BİR SÜS, BİR HÜKMETME ARACI YA DA UYGAR BİR ZEVK OLMAKTAN ÇOK MADDİHAYATTA BAŞARI SAĞLAYAN VE İŞE YARAR BİR ARAÇ HALİNE GETİRMEKTİR.**

*K. Atatürk*

**KEÇİÖREN İLÇE MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ**  
**STRATEJİK PLAN**  
**2015-2019**

**KEÇİÖREN İLÇE MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ**  
**STRATEJİK PLAN**  
**2015-2019**

**KEÇİÖREN İLÇE MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ**  
**STRATEJİK PLAN**  
**2015-2019**







Günümüz dünyasının kamu örgütlerinde temel amaç, topluma en iyi hizmeti en verimli ve etkin şekilde sunacak strateji yöntemlerin geliştirilmesi, böylece amaç ve hedeflere ulaşılmasıdır.

Kamu yönetiminin yeniden yapılanmasında ileri görüş sahibi mevcut yönetici ve iş örenlerden daha fazla yararlanma anlayışı, katılımcılık ve uzlaşma ilkeleri ile de tutarlı bir gereklilik haline gelmektedir.

Dünyada eğitim alanında gözlemlenen gelişmeler, Türk kamu yönetiminde ve dolayısıyla eğitim yönetiminde kapsamlı bir yeniden yapılanma ihtiyacı; bu çerçevede, çağın gereklerine uygun, toplumun taleplerine karşı duyarlı, katılımcılığa önem veren, hedef ve önceliklerini netleştirmiş, hesap veren, şeffaf ve etkin bir kamu yapılanmasının gereği olarak "Stratejik Yönetim" yaklaşımı benimsenmiştir.

5018 Sayılı "Kamu Malî Yönetimi Ve Kontrol Kanunu" gereğince Kamu Kurumlarına stratejik plan yapma yükümlülüğü getirilmiştir. Söz konusu kanunda stratejik plan kamu idarelerinin orta ve uzun vadeli amaçlarını, temel ilke ve politikalarını, hedef ve önceliklerini, performans ölçütlerini, bunlara ulaşmak için izlenecek yöntemler ile kaynak dağılımlarını içeren planı şeklinde tanımlanmıştır.

Keçiören İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü 2015-2019 Stratejik Planını gerçekleştirmek için mevcut potansiyelini en iyi şekilde değerlendirerek, misyonu doğrultusunda, vizyonuna ulaşabilmek için temel değerleri ile amaç ve hedeflerini liderler çalışanlar, öğretmenler, öğrenciler, veliler ve diğer paydaşlarıyla birlikte çalışacaktır.

2015-2019 Stratejik planın hazırlanmasında emeği geçen Keçiören İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü çalışanlarına ve öğretmenlerimize teşekkür ederim. Stratejik planın ülkemiz, ilimiz, ilçemiz, kurumlarımız ve paydaşlarımız için hayırlı olmasını dilerim.

**Uğur BULUT**  
**Keçiören Kaymakamı**



Dünyada ve ülkemizde ekonomik, sosyal, kültürel, siyasal ve teknolojik alanlarda değişim süreçleri yaşanmaktadır. Değişim sürecinde kamuda yeni yönetim anlayışı geleceğe yönelik, sorunlara ortak akıl ile çözüm üreten, bütün paydaşların katılımını sağlayan, şeffaf, hizmet üreten bir yönetim anlayışı haline gelmiştir

Bilginin toplanması, işlenmesi, aktarılması, kullanılması ve yeni bilgi üretimine yönelik her alanda bilgi ve iletişim teknolojisinde değişimlerin yaşandığı yeni bir dönemin içerisinde yaşıyoruz. Bu dönemin özelliği, toplumsal hayatımızdaki genel değişikliklere birlikte eğitim anlayışında da değişimleri zorunlu kılmasıdır. Eğitim amaçlarında, eğitim kurumlarının yapı ve işlevlerinde, eğitim programlarının içeriklerinde köklü yenilikler ve bir dizi dönüşümleri planlamak, bir zorunluluk olarak karşımıza çıkmaktadır.

Kamu yönetiminde, kamu hizmetlerinin daha adil, daha süratli, daha etkili ve verimli olması amacıyla ülkemizde 10.12.2003 tarihli resmi gazetede yayımlanan



5018 sayılı kamu mali yönetimi ve kontrol kanunu yürürlüğe girmiştir. Mutlu bireylerden oluşan ülkemiz için, her düzeyde yetkin ve mesleki kimlik sahibi yurttaşlar yetiştirmek kurumumuzun temel amaçlarından biridir.

Müdürlüğümüz, 2015-2019 yılları için 5 yıllık stratejik planını katılımcı yönetim anlayışı ile öğrenciler, veliler, öğretmenler, kurum çalışanları ve diğer paydaşların istek ve beklentileri doğrultusunda hazırlamıştır. Ayrıca Stratejik planımızı hazırlarken ilimiz, bölgemiz, ülkemiz ve dünya ile eğitim alanında işbirliği ve rekabet ortamları da dikkate alınmıştır.

Bakanlığımızın stratejik yönetim anlayışının tüm kurumlara yaygınlaştırılması ve il ve ilçe Milli Eğitim Müdürlükleri stratejik planlarının uyumlu olması amacıyla yayınladığı 2013/26 sayılı genelge doğrultusunda, mevcut stratejik planımız Milli Eğitim Bakanlığı ve Ankara İl Milli Eğitim Müdürlüğü stratejik planları ile uyumlu hale getirilmiştir.

Eğitim ve öğretimde liderlik yapan müdürlüğümüz birinci plan dönemi olan 2010-2014 stratejik planında ortaya koyduğu amaçlara büyük oranda ulaşma başarısı göstermiş, ikinci plan dönemi olan 2015-2019 stratejik planını hazırlanarak amaçların tamamına ulaşmayı hedeflemektedir.

2015-2019 yılları arasında hedeflerimize ulaşmamızda bize rehberlik edecek olan stratejik planımızın hazırlanmasında destek veren tüm paydaşlarımıza teşekkür ederim.

**Ayhan IŞIK**

**Keçiören İlçe Milli Eğitim Müdürü**



Eğitim kurumlarının kendilerinden beklenen işlevleri yerine getirebilmeleri, iyi bir planlamaya ve bu planın etkin bir şekilde uygulanmasına bağlıdır.

2015-2019 yıllarını kapsayan Keçiören İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü Stratejik Planı 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi Ve Kontrol Kanunu, Devlet planlama Teşkilatı Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu, MEB 2015 -2019 Stratejik Planı Hazırlık Programı doğrultusunda müdürlüğümüze bağlı bölümlerin gelen görüş ve önerileri alınarak stratejik planlama ekibi tarafından hazırlanmış, kurumumuzdaki liderlerimizin katıldığı toplantı ile son halini almıştır.

Günümüz dünyasında toplumsal ve ekonomik hayattaki hızlı değişimlere birlikte eğitimin amaçlarında, yöntemlerinde ve işlevlerinde de değişimler olmaktadır. Eğitim her gün yeniden şekillenen hareketli bir sektördür. Eğitimde var

olan mevcut yapının geliştirilmesinin yanında geleceğinin de stratejik olarak planlanmasını zorunlu hale gelmiştir.

Stratejik Planımız, problem çözme yöntem ve teknikleri metodu kullanılarak hazırlanmış ve kurum kültürü dikkate alınarak kalite temeline dayandırılmıştır. Tarihçemiz yasal dayanaklarımız, faaliyet alanlarımız/ürün hizmetlerimiz, iç ve dış paydaşlarımızı belirleyerek sayısal veriler ile mevcut durumumuz tespit edilmiştir. Güçlü olduğumuz yönlerimiz, gelişime açık olan zayıf yönlerimiz, güçlü yönlerimizin daha güçlü hale gelebilmesi ve zayıf yönlerimiz, geliştirebileceğimiz fırsatlarımız, çalışmalarımıza engel olabilecek tehditlerimiz paydaşlarımızın katılımı ile belirlenmiştir.

Durum analizi ile kurumumuzun varlık sebebi olan misyonu ve vizyonu, Müdürlüğümüzün kurumsallığını oluşturan temel değerlerimiz oluşturulmuştur. Bizi vizyonuma ulaştıracak temalar, stratejik amaçlar, stratejik hedefler ile bunlara bağlı performans göstergeleri il stratejiler oluşturulmuştur.

Müdürlüğümüz 2011-2014 Stratejik Planı hazırlık ve uygulama çalışmaları 2015-2019 Stratejik planımızın yapılmasına tecrübe oluşturmuştur. Dolayısıyla geçmişten gelen bilgi ve tecrübelerimiz, bugünün gelişmeleri ile birleştirilerek üretilen tüm hizmetlerde standartların ve iyileştirmelerin sağlandığı bir sistem hedeflenmiştir.

Keçiören İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü stratejik planlama ekibi olarak hazırladığımız stratejik planın, tüm paydaşlarımızla birlikte vizyonumuza müdürlüğümüz liderleri ve çalışanlarımızın, okul/kurum liderlerinin ve tüm çalışanlarının desteği ile ulaşacağımıza inanıyoruz.

**Osman KOÇ**

**Strateji-1 Bölümü Şube Müdürü**

<b>İÇİNDEKİLER</b>	
KAYMAKAM SUNUŞU	<b>i</b>
İLÇE MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRÜ SUNUŞU	<b>ii</b>
ŞUBE MÜDÜRÜ SUNUŞU	<b>iv</b>
İÇİNDEKİLER	<b>vi</b>
EKLER LİSTESİ	<b>vii</b>
TABLolar LİSTESİ	<b>viii</b>
GRAFİKLER VE ŞEKİLLER LİSTESİ	<b>ix</b>
KISALTMALAR	<b>x</b>
GİRİŞ	<b>1</b>
I. BÖLÜM: STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ	<b>2</b>
KEÇİÖREN İLÇE MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ 2015-2019 STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ	<b>3</b>
II. BÖLÜM: DURUM ANALİZİ	<b>6</b>
A. TARİHİ GELİŞİM	<b>7</b>
B. YASAL YÜKÜMLÜLÜKLER VE MEVZUAT ANALİZİ	<b>9</b>
C. FAALİYET ALANLARI VE SUNULAN HİZMETLER	<b>13</b>
D. PAYDAŞ ANALİZİ	<b>17</b>
E. KURUM İÇİ VE DIŞI ANALİZİ	<b>18</b>
F. EĞİTİM VE ÖĞRETİMDE GELİŞİM VE SORUN ALANLARI	<b>29</b>
G. STRATEJİK PLAN MİMARİSİ	<b>30</b>
III.BÖLÜM: GELECEĞE YÖNELİM	<b>32</b>
A. MİSYON, VİZYON VE TEMEL DEĞERLER	<b>33</b>
B. STRATEJİK PLAN GENEL TABLOSU	<b>35</b>
C. TEMA, AMAÇ, HEDEF VE STRATEJİLER	<b>36</b>
IV. BÖLÜM: MALİYETLENDİRME	<b>56</b>
V. BÖLÜM: İZLEME VE DEĞERLENDİRME	<b>58</b>
KEÇİÖREN MEM 2011-2014 STRATEJİK PLANI'NIN DEĞERLENDİRMESİ	<b>59</b>
MEM 2015-2019 STRATEJİK PLANI İZLEME VE DEĞERLENDİRME MODELİ	<b>62</b>
KEÇİÖREN MEM 2015-2019 STRATEJİK PLANI BİRİM SORUMLULUKLARI	<b>65</b>
EKLER	<b>77</b>

## EKLER LİSTESİ

EK 1- Keçiören İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü 2015-2019 Stratejik Plan Üst Kurulu 78

EK 2- Keçiören İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü 2015-2019 Stratejik Planlama Ekibi 79

# TABLolar DİZİNİ

<b>Tablo 1-2013 Yılı Nüfus</b>	<b>7</b>
<b>Tablo 2- 2004-2014 Yılları Arasında, Öğretmen Ve Öğrenci Sayıları</b>	<b>8</b>
<b>Tablo 3- Yasal Yükümlülükler Ve Mevzuat Analizi</b>	<b>9</b>
<b>Tablo 4- Faaliyet Alanları Ve Hizmetler</b>	<b>13</b>
<b>Tablo 5- İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü Mevcut Yönetici ve Personel Sayısı (2014)</b>	<b>20</b>
<b>Tablo 6- 2014 Yılı Öğretmen Kadrosu Dağılım Tablosu</b>	<b>21</b>
<b>Tablo 7- Lisansüstü Eğitim Almış Öğretmenlerin Sayısı ve Oranı (2014 Yılı)</b>	<b>21</b>
<b>Tablo 8- Keçiören İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü teknolojik altyapı sayısal verileri (2011-2014)</b>	<b>22</b>
<b>Tablo 9- Keçiören MEM Gelir-Gider Tablosu (2014)</b>	<b>22</b>
<b>Tablo 10- Kurs Ve Seminer Faaliyetleri (2014)</b>	<b>23</b>
<b>Tablo 11/a- Kurum Kültürü Toplantıları</b>	<b>23</b>
<b>Tablo 11/b- Kurum Kültürü Toplantıları</b>	<b>24</b>
<b>Tablo 12- 2015-2019 Dönemi Tahmini Maliyet Dağılımı Tablosu</b>	<b>57</b>
<b>Tablo 13- 2011-2014 Stratejik Plan Değerlendirilmesi</b>	<b>61</b>
<b>Tablo 14- İzleme Değerlendirme Takvimi</b>	<b>63</b>

# GRAFİKLER VE ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Keçiören İlçe Millî Eğitim Müdürlüğü Stratejik Planlama Modeli	3
Şekil 2: Keçiören MEM Stratejik Plan Oluşum Şeması	5
Şekil3 - Keçiören İlçe Millî Eğitim Müdürlüğü Organizasyon Şeması	19
Şekil 4- Keçiören İlçe MEM İzleme ve Değerlendirme Döngüsü	64

# KISALTMALAR

<b>GZFT</b>	Güçlü, Zayıf, Fırsat Ve Tehdit
<b>ARGE</b>	Araştırma-Geliştirme
<b>MEB</b>	Millî Eğitim Bakanlığı
<b>MEM</b>	Millî Eğitim Müdürlüğü
<b>RAM</b>	Rehberlik Ve Araştırma Merkezi
<b>KHK</b>	Kanun Hükmünde Kararname
<b>EKYS</b>	Eğitimde Kalite Yönetim Sistemi
<b>TKY</b>	Toplam Kalite Yönetimi
<b>MEİS</b>	Millî Eğitim Bakanlığı Bilişim Sistemleri
<b>TÜİK</b>	Türkiye İstatistik Kurumu
<b>DYS</b>	Doküman Yönetim Sistemi
<b>YGS</b>	Yüksek Öğretime Geçiş Sınavı
<b>LYS</b>	Lisans Yerleştirme Sınavı
<b>TEOG</b>	Temel Eğitimden Ortaöğretime Geçiş Sistemi
<b>STK</b>	Sivil Toplum Kuruluşları
<b>VHKİ</b>	Veri Hazırlama Kontrol İşletmeni
<b>HİE</b>	Hizmetiçi Eğitim
<b>AB</b>	Avrupa Birliği
<b>FATİH</b>	Fırsatları Artırma Teknolojiyi İyileştirme Hareketi
<b>MEBİM</b>	Millî Eğitim Bakanlığı İletişim Merkezi
<b>EBİTEFO</b>	Eğitici Bilgisayar Teknolojileri Formatör Öğretmenleri
<b>BİTEFO</b>	Bilgisayar Teknolojileri Formatör Öğretmenleri
<b>EĞİTEK</b>	Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü
<b>TEFBİS</b>	Türkiye’de Eğitimin Finansmanı ve Eğitim Harcamaları Bilgi Yönetim Sistemi
<b>MTSK</b>	Motorlu Taşıtlar Sürücü Kursu
<b>DynED</b>	Dynamic ve Education (Dinamik ve Eğitim)



## GİRİŞ

Ülkemizde planlama ile ilgili 1927 yılından beri yürürlükte olan 1050 sayılı Muhasebe-i Umumiye Kanunu 10 Aralık 2003'de kamuda yeni yapılanma süreci içerisinde bütün kamu kurum ve kuruluşlarının stratejik planlarını yapabilmelerini sağlayan 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'yla değiştirilmiştir.

Bu kanun 2006 yılı bütçesinden başlayarak uygulanmaya başlanmıştır. Kamu Yönetimi Reformu kapsamında alınan, Yüksek Planlama Kurulu kararlarında ve 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nda, kamu kuruluşlarının stratejik planlarını hazırlamaları ve gelecek dönemlerde kuruluş bütçelerini bu planda öngörülen kuruluş misyonu, vizyonu, amaç ve hedefleri ile uyumlu olacak biçimde performans programlarına dayalı olarak oluşturması gerektiği hükme bağlanmıştır. MEB 2015 -2019 Stratejik Planı Hazırlık Programı doğrultusunda Müdürlüğümüz ikinci plan dönemi 2015-2019 yıllarını kapsayan 5 yıllık stratejik planını hazırlamıştır. Hazırlanan taslak plan, önce bölümlerin onayına sunulmuş; bölümlerin isteği doğrultusunda düzeltilerek İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nün onayına gönderilmiştir.

Stratejik Plan, kamu yönetimlerinin orta ve uzun vadeli amaçlarını, temel ilke ve politikalarını, hedef ve önceliklerini, performans ölçütlerini, bunlara ulaşmak için izlenecek yöntemler ile kaynak dağılımlarını içeren plandır.(DPT, 2006).

2015-2019 yıllarını kapsayacak şekilde hazırlanan Stratejik Planımız beş bölümden (Stratejik Plan Hazırlık Süreci, Durum Analizi Özeti, Geleceğe Yönelim, Maliyetlendirme ve Stratejik Plan İzleme ve Değerlendirme ) oluşmaktadır.

Paydaş analizi yapılarak iç ve dış paydaşlarımız değerlendirilmiş, paydaşlar belirlenerek paydaş etki matrisi ile önceliklendirme yapılmıştır. Paydaş beklentileri, uyguladığımız anket, grup çalışmaları sonuçlarına göre analiz edilerek kurumdan beklentiler tespit edilmiştir. Kurum çalışanlarının ve okul/kurum yöneticilerinin görüşleri alınarak GZFT analizi yapılmış, çıkan sonuçlar önem derecesine göre önceliklendirilmiştir. Kurum liderlerinin katıldığı toplantılarda kurumun varoluş nedeni de göz önünde bulundurularak görüşleri alınmış Vizyon, Misyon İlke ve Değerler güncellenmiştir. Bu çalışma bize, İlçe Milli Eğitim Müdürlüğümüzün mevcut durumunu göstermiştir.

Durum analizi sonuçlarına göre vizyon, misyon ve değerler oluşturulduktan sonra, belirlenen temalar doğrultusunda amaç ve hedefler belirlenmiştir.

2015-2019 yıllarını kapsayan Keçiören İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü Stratejik Planı 3 tema, 3 stratejik amaç ve 7 hedef ve 47 performans göstergesinden oluşmaktadır.

Müdürlüğümüz Stratejik Planı'nın temel yapısında, Bakanlığımız Stratejik Planlama Üst Kurulu tarafından kabul edilen eğitimin üç temel bölümü (erişim, kalite, kapasite) baz alınmış, planın hazırlanmasında tüm paydaşların görüş ve önerileri ile eğitim önceliklerinin plana yansıtılabilmesi için geniş katılım sağlayacak bir model benimsenmiştir.

2015-2019 Stratejik Planımız 05.12.2017 tarihinde, 21.11.2017 tarih ve 19681222 sayılı Stratejik Planın Güncellenmesine İlişkin Bakan Onayı ile ikili eğitimin sonlandırılması, okul öncesi eğitimin yaygınlaştırılması ve dil öğretimi açısından müfredattın düzenlenmesi ile ilgili performans göstergeleri ve stratejilerimizde yapılan düzenlemelerle güncellenmiştir.

Keçiören İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü 2015-2019 Stratejik Planı'nın okul/kurumlarımız ve tüm paydaşlarımıza başarıya ulaşmasını temenni ederiz.

Stratejik Planlama Ekibi



# I. BÖLÜM

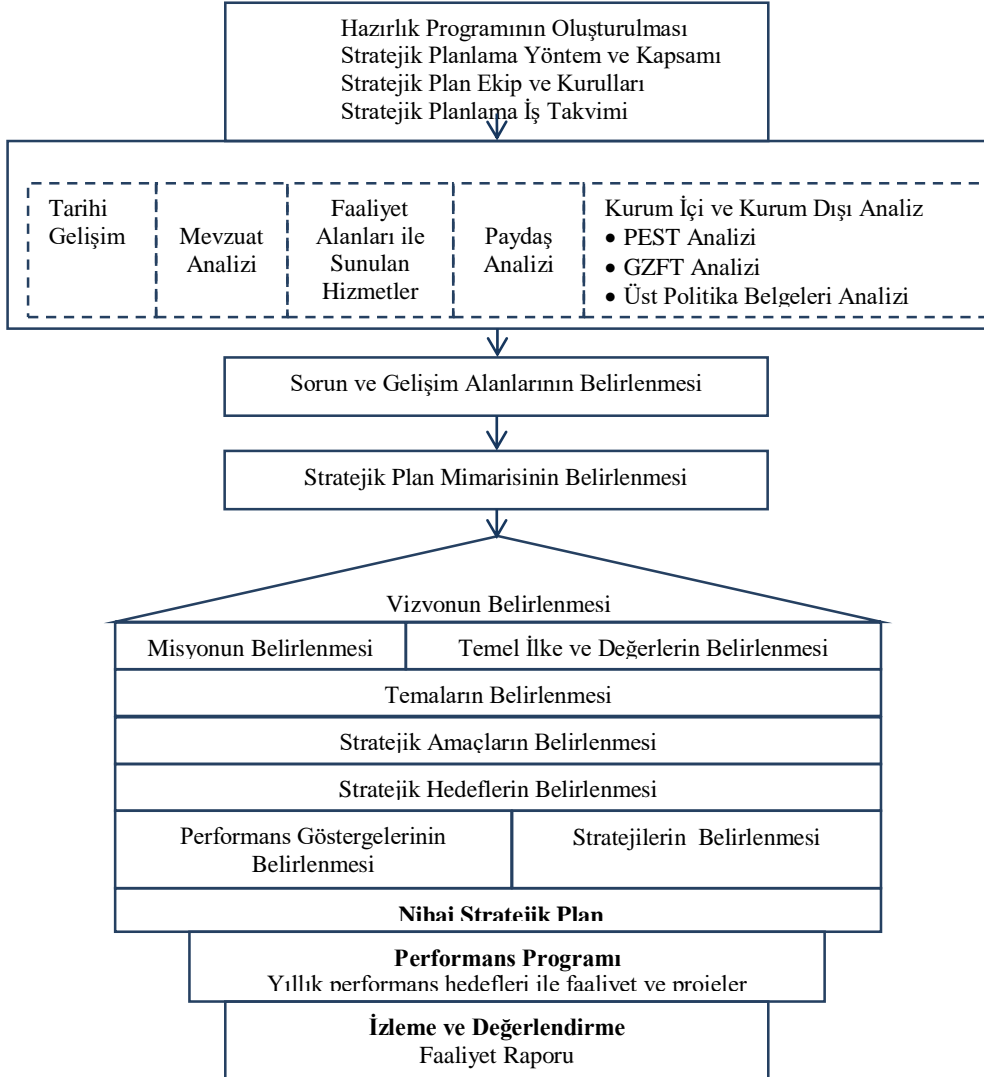
## STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ



## KEÇİÖREN İLÇE MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ

### 2015-2019 STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

5018 sayılı Kanun'da öngörülen ve stratejik plan hazırlamakla yükümlü kamu idarelerinin ve stratejik planlama sürecine ilişkin takvimin tespiti ile stratejik planların, kalkınma programları ve programlarla ilişkilendirilmesine yönelik usul ve esasların belirlenmesi amacıyla hazırlanan "Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik" in (26.05.2006 tarihli ve 26179 sayılı Resmî Gazete) yayımlanmasını müteakiben Milli Eğitim Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığının 2013/26 nolu Genelgesi ile ikinci dönem stratejik planlama süreci oluşturulmuştur. İlçemizde ikinci stratejik planlama çalışmaları, 2015-2019 tarihli programın Ankara Milli Eğitim Müdürlüğü tarafından tüm ilçe milli eğitim müdürlükleri ile okul/kurumlara 04.12.2013 tarihli ve 2849925 sayılı yazısının duyurulmasıyla başlatılmıştır.



Şekil 1: Keçiören İlçe Millî Eğitim Müdürlüğü Stratejik Planlama Modeli

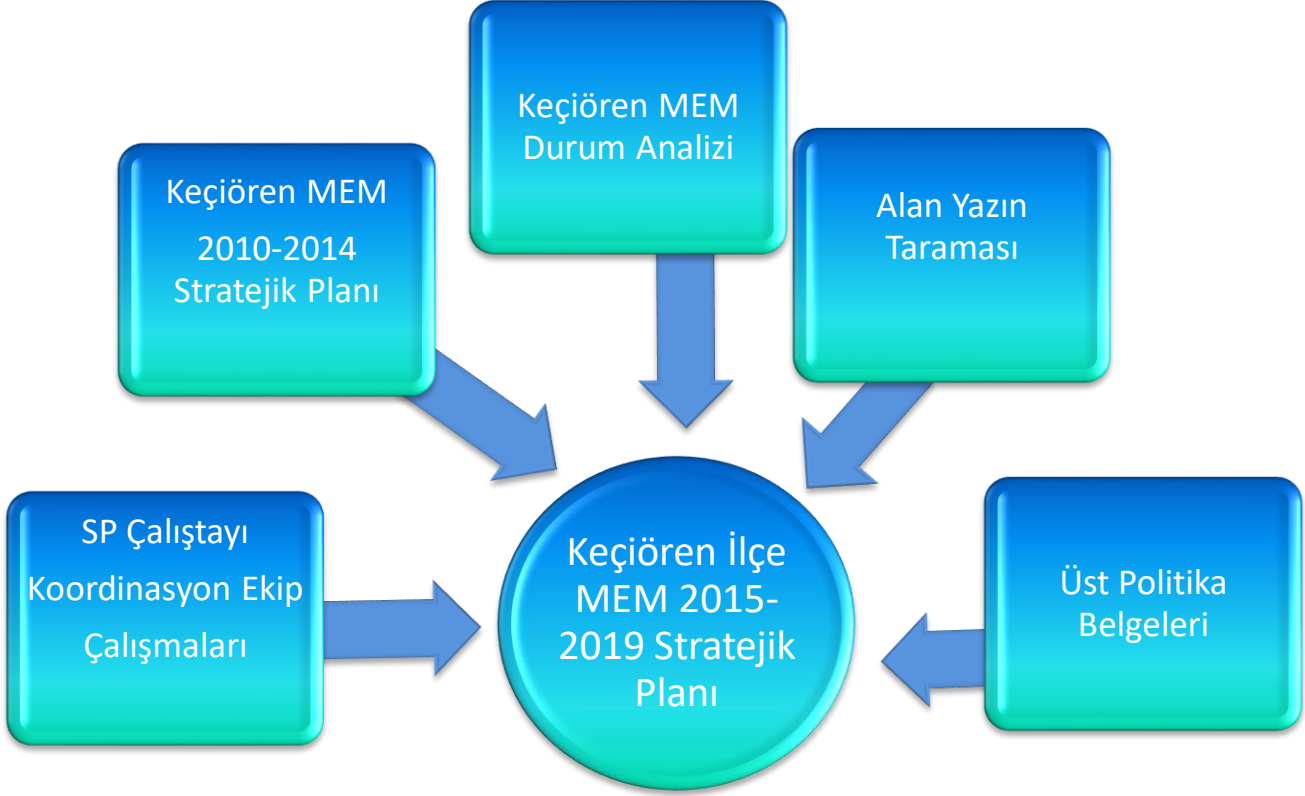
2015-2019 Stratejik Planın hazırlanmasında MEB tarafından benimsenen, Kalkınma Bakanlığı tarafından yayımlanan “Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu’nda yer alan model, müdürlüğümüz tarafından da benimsenmiştir.

Keçiören İlçe Milli Eğitim Müdürlüğünün 2015 – 2019 yıllarını kapsayacak ikinci plan dönemi 2013/26 genelge doğrultusunda hazırlanmaya başlanmıştır. İkinci plan dönemi için yapılan çalışmalar;

- 1.İlçe Milli Eğitim Müdürü Ayhan IŞIK başkanlığında stratejik plan üst kurulunda ilçe milli eğitim şube müdürleri ve okul yöneticileri yer almışlardır.
- 2.Strateji Geliştirme-1 Şube Müdürü’nün başkanlığında stratejik planlama ekibi kurulmuş, ekip içerisinde her bölümden şeflerin ve her türdeki okul/kurum yöneticilerinin de bulunması sağlanmıştır.
- 3.Kurumun yönetici ve çalışanlarıyla çeşitli aşamalarda toplantılar düzenlenip gerekli bilgilendirmeler yapılmıştır.
- 4.Yapılan planlama dâhilinde ilçemizdeki okul/kurum yöneticilerine ile 5 günlük stratejik plan kursu verilmiştir.
- 5.Durum analizi aşamasında üst politika belgeleri incelenmiştir.

Müdürlüğümüz Stratejik Planı’nın temel yapısında, Bakanlığımız Stratejik Planlama Üst Kurulu tarafından kabul edilen eğitimin üç temel bölümü (erişim, kalite, kapasite) baz alınmış, planın hazırlanmasında tüm paydaşların görüş ve önerileri ile eğitim önceliklerinin plana yansıtılabilmesi için geniş katılım sağlayacak bir model benimsenmiştir.

## STRATEJİK PLAN OLUŞUM ŞEMASI



Şekil 2: Keçiören MEM Stratejik Plan Oluşum Şeması

## II. BÖLÜM

### DURUM ANALİZİ



## A.TARİHİ GELİŞİMİ

1983 yılında ilçe olunmasıyla birlikte kurulan İlçe Milli Eğitim Müdürlüğümüz, şu anda Keçiören Vergi Dairesi olarak hizmet vermekte olan binada görevine başlamıştır. Fatih Caddesi Tepebaşı Mahallesi Keçiören Kaymakamlık Binasında hizmetlerini sürdürmektedir.2011yılında Keçiören Kaymakamlığı hizmet binası temelleri atılmış olup, müdürlüğümüz de 02.09.2013 yılı itibarıyla bu binada hizmet vermektedir.

Bu güne kadar sırasıyla Şükrü COŞKUNSU, Doğan EROL, Ahmet BAL, İsrail GÜN, Yılmaz KORKMAZ, İsmail KARAYILAN, Hüseyin YURTOĞLU, Mustafa KILIÇGİL ilçe milli eğitim müdürlüğü görevinde bulunmuşlardır.

Halen İlçe Milli Eğitim Müdürümüz Sayın Ayhan IŞIK liderliğinde ilçemiz eğitim yönetimi görevini yerine getirmektedir.



Keçiören Bağ Evi ve Keçiören Bağları Kaynak: Keçiören Belediyesi 2015-2019 Stratejik Plan

2013 Yılı TÜİK verileri nüfus dağılımlarına göre ilçemiz Ankara ilinin en büyük ikinci ilçesi olduğu görülmüştür (Tablo1: 2013Yılı nüfus)

ANKARA İLÇELERİ NÜFUS TABLOSU									
Keçiören	848.305	Yenimahalle	591.462	Sincan	484.694	Altındağ	359.597	Polatlı	117.393
Çankaya	914.501	Mamak	568.396	Etimesgut	469.626	Pursaklar	123.857	Gölbaşı	115.924

Tablo1: 2013 Yılı Nüfus Kaynak: TÜİK verileri

Son 5 yıl içerisindeki Ankara ve Türkiye'deki nüfus artış oranlarına bakıldığında Türkiye 'de % 5,66, Ankara'da % 8.48, Keçiören'de ise 6,48 olduğu görülmektedir. Nüfus artış hızımızın Türkiye ortalamasından yüksek olduğu izlenmektedir. Yaş aralıklarına göre Ankara ve Türkiye'deki nüfus sayı ve oranlarına bakıldığında Türkiye nüfusunun%8.18'inin, Ankara nüfusunun % 7.26'nın Keçiören nüfusunun da % 7.52'nin 5-9 yaş aralığında, %8.31'nin Türkiye nüfusunun %7.31'nin Ankara nüfusunun

%7.67'sinin Keçiören nüfusunun da 10-14 yaş aralığında, Türkiye nüfusunun %8.45'inin, Ankara nüfusunun % 7.63'ünün Keçiören nüfusunun da % 7.66'sının 15-19 yaş aralığında olduğu görülmektedir. Sonuçlar yönünden bakıldığında eğitim-öğretim çağı nüfus artış oranlarında Ankara ili ortalamasının üzerinde olduğu görülmektedir.

Keçiören ilçesinde eğitim kurumlarının varlığı 19. yy'in sonlarında görülmeye başlar. Keçiören ilçe coğrafyası hudutlarında ilk açılan eğitim kurumu Bağlum Köyü "Fazilet İbtidai Mektebi" dir. Daha sonra Bağlum Karyesi, Ankara Yüksek Ziraat Okulu daha sonraki adıyla Ziraat Fakültesi ve 1926 yılında Pınarbaşı'nda ilk "Keçiören Mektebi" açılır. Daha sonraki yıllarda bina yeterli gelmeyince yeni yapılan binasına taşınır ve "Çizmeci İlköğretim Okulu" adını alır.

Keçiören'de yüksek öğretim kurumlarının yansira ilköğretim, lise ve özel okulların varlığı, ilçeyi bir eğitim merkezi haline getiriyor. Cumhuriyet öncesi dönemde kurulan ve Heyet - i Temsiliye'nin 27 Aralık 1919'da misafir edilmesiyle ayrı bir önem kazanan, Ziraat Mektebi Keçiören'in ilk eğitim kurumları arasındadır.

Türkiye'nin ve Dünya'nın en büyük Meteoroloji istasyonlarından biri ve Ankara Üniversitesinin bazı bölümleri, Atatürk Sanatoryumu ile Gülhane Askeri Tıp Akademisi bulunmaktadır. Ayrıca Mustafa Kemal' in Kurtuluş Savaşı'na hazırlandığı ve karargah olarak kullandığı Ankara Eski Tarım Okulu bugün müze olarak Keçiören sınırları içerisinde.



Atatürk'ün Karargah Olarak Kullandığı  
Binanın 1919 Yılından Önceki Hali  
Binanın Bulunduğu Semt Şu Anda Karagahtepe  
Mahallesi Olarak Anılmaktadır



Ziraat Mektebi (Bugünkü Meteoroloji Genel Müdürlüğü)



Keçiören Mektebi (Bugünkü Çizmeci İlkokulu)

2004-2014 tarihleri arasında 204 yılında resmi-özel okul sayısı 83, öğretmen sayısı 3773 iken İlçemizdeki hızlı nüfus artışı ile birlikte 2014 yılında resmi-özel okul sayısı 276, öğretmen sayısı 9020 olmuştur.

2004-2014 YILLARI ARASINDA, ÖĞRETMEN VE ÖĞRENCİ SAYILARI				
YILLAR	2004	2007	2012	2014
OKUL SAYISI	83	83	253	276
ÖĞRETMEN SAYISI	3.773	4.471	8.411	9.020
ÖĞRENCİ SAYISI	110.546	116.333	150.258	152.187

Tablo 2:2004-2014 Yılları Arasında, Öğretmen Ve Öğrenci Sayıları KaynakKeçiören MEM İstatistikleri



## B. YASAL YÜKÜMLÜLÜKLER VE MEVZUAT ANALİZİ

Bu bölümde Keçiören İlçe Milli Eğitim Müdürlüğüne yüklenen görev ve sorumluluklar ile Müdürlüğümüzün faaliyet alanlarını düzenleyen mevzuat incelenerek, yasal yükümlülükler ve mevzuat analizi listesi oluşturulmuştur. Yasal yükümlülükler ve mevzuat analizi sonuçları Müdürlüğümüzün faaliyet alanlarının belirlenmesine ve misyonumuzun oluşturulmasına katkı sağlamıştır.

Keçiören İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü'nün yasal yetki, görev ve sorumlulukları, başta T.C. Anayasası olmak üzere 1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu ve 652 sayılı Milli Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında KHK hükümlerine dayanılarak 28471 sayılı Resmî Gazete 'de yayımlanan Milli Eğitim Bakanlığı İl ve İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri Yönetmeliği esaslarına göre belirlenmektedir.

### YASAL YÜKÜMLÜLÜKLER VE MEVZUAT ANALİZİ

#### 1. Yönetim Hizmetleri

- 1) Kanun, tüzük, yönetmelik, yönerge, genelge, plân, program ve amirlerle kendilerine verilen görevleri yapmak,
- 2) Bulunduğu görev alanındaki millî eğitim hizmetlerini incelemek, görev alanına giren okul ve kurumların ihtiyaçlarını tespit ederek kendi yetkisi dahilinde olanları yapmak, olmayanları yetkili makamlara bildirmek,
- 3) Görev alanındaki hizmetlerin daha iyi yürütülmesi ve geliştirilmesini sağlamak, gerektiğinde ilgili makamlara teklifte bulunmak,
- 4) Görev alanına giren konularda istenen bilgilerin ilgili makamlara zamanında ulaştırılmasını sağlamak,
- 5) Müdürlüğün bünyesindeki gerekli iş bölümünün yapılmasını, yazışma ve işlemlerin hızlı, düzgün ve doğru bir şekilde yürütülmesini, gerekli kayıt, defter ve dosyaların düzenli tutulmasını sağlamak,
- 6) Örgün ve yaygın eğitim kurumlarında ders kitapları ile diğer eğitim araç ve gereçlerinin zamanında sağlanıp sağlanmadığını takip etmek ve gerekli tedbirleri almak,
- 7) Okul-Kurum ve Bakanlıkça açılan sınavların düzgün ve güven içerisinde geçmesini sağlamak,

#### 2. İnsan Kaynakları Hizmetleri

- 8) Müdürlüğe bağlı her tür ve derecedeki okul ve kurumlarda görevli personel için personel bilgi defteri ve formlarını tutmak, bu konuda Bakanlık ile koordinasyonu sağlamak, mevcut öğretmen sayılarını ve gelecek öğretim yılının öğretmen ve diğer personel ihtiyacını ilgili makamlara bildirmek,
- 9) Okul ve kurumlardaki personelden görevlerinde üstün başarıları tespit edilenlerin taltif edilmelerini sağlamak veya ilgili makamlara teklifte bulunmak,
- 10) Okul ve kurumlarda görevli öğretmen ve diğer personele gerektiğinde yetkisi dahilinde bulunan disiplin işlemlerini uygulamak,
- 11) Görev alanındaki personelin iş verimini artırmak, moral gücünü yükseltmek için; sosyal tesisler, dinlenme kampları ve benzeri tesislerin açılmasını sağlamak,
- 12) "Sicil Amirleri Yönetmeliği" gereğince alt birimlerde görevli personelin sicil işlemlerini zamanında yürütmek,

13) Atama ve nakillere ait işleri yürüterek yetkili makamlara sunmak, konuyla ilgili olarak alt ve üst makamlarla koordinasyonu sağlamak,
14) Öğretmen ve diğer personelin terfi, izin, adaylık, emeklilik gibi özlük haklarına ilişkin işlemlerden yetkisi dâhilinde olanların sonuçlandırılmasını sağlamak,
15) İhtiyaç halinde vekil ve ücretli öğretmen görevlendirilmesini alınacak onay doğrultusunda işlem yapmak.
<b>3. Eğitim-Öğretim Hizmetleri</b>
1) Kanun, tüzük, yönetmelik, yönerge, program, genelge ve emirlerle tespit edilen eğitim amaçlarının okul ve kurumlarda gerçekleştirilmesini sağlamak,
2) Görev alanındaki okul ve kurumlarda eğitim faaliyetlerinin Atatürk ilke ve inkılâpları doğrultusunda yürütülmesini takip etmek, okul ve kurumlar ile öğrencilerin her türlü bölücü, yıkıcı ve zararlı etkilerden korunmasını sağlayıcı tedbirler almak,
3) Türk dili, Türk tarihi, Türk kültürü ve güzel sanatlar alanındaki çalışmalar ile yakından ilgilenerek, çalışmaların faydalı bir şekilde yürütülmesini sağlamak,
4) Eğitim ve öğretim kurumlarında öğrencilerin bilgi seviyesini yükseltmek ve verimi artırmak için gerekli tedbirleri almak,
5) Öğrencileri ve gençleri kumar, içki, sigara, uyuşturucu maddeler ve yasaklanmış yayınlardan korumak için gerekli tedbirleri almak ve dikkate değer görülen durumları ilgili makamlara bildirmek,
6) Öğretim yılı başında ve sonunda görev alanında bulunan okul ve kurumlardaki yönetici ve öğretmenlerle toplantılar düzenlemek, bu toplantılarda okul ve kurumların huzurlu ve verimli çalışması için gerekli programları hazırlamak, çalışmalarını değerlendirmek,
7) Danışma ve benzeri kurulların mevzuata uygun olarak çalışmasını sağlamak,
8) Okul ve kurumlardaki öğrencilerin problemlerini incelemek ve yaygın görülen problemler hakkında yönetici, öğretmen, veli ve öğrencileri aydınlatmak,
9) Okul ve kurumlarda eğitim programlarının uygulanması sırasında görülen aksaklıkları tespit etmek, düzeltilmesi için ilgili makamlara rapor sunmak,
10) Öğrenci disiplin durumunu takip etmek, disiplinsizliği önleyici tedbirler almak, öğrenci üst disiplin kurulu hizmetlerini yürütmek,
11) Aynı programı uygulayan okullar arasında öğrenci seviyeleri arasında farklılıkları ortaya çıkarmak ve öğretmenlere değerlendirmeleri bakımından karşılaştırma yapma imkânını sağlamak amacıyla karşılaştırmalı sınavlar yaptırmak ve diğer ilgili işlemleri yürütmek,
12) Gençlerin ve öğrencilerin, serbest zamanlarını sosyal, kültürel, sportif, izcilik, halk oyunları ve benzeri amatör faaliyet alanlarında değerlendirmelerine yönelik çalışma ve hizmetleri yürütmek,
13) Gençler ve öğrenciler için kamplar ve spor tesislerinin kurulmasını sağlamak, faaliyetler yapmak ve diğer kamu kurum ve kuruluşları ile iş birliği içinde bulunmak,
14) Okul içi ve okullar arası beden eğitimi, izcilik ve spor faaliyetlerini organize etmek ve yürütmek,
15) Bütün öğretim kurumlarının beden eğitimi, spor, halk oyunları ve benzeri faaliyetlerine ait araç-gereç, ödül ve diğer benzeri ihtiyaçları sağlamak,
16) Millî ve mahallî bayramların programlarının yapılması uygulanması ve sonuçlarının değerlendirilmesine ilişkin işlerle ilgili verilen görevleri yapmak,
17) Görev alanıyla ilgili konularda yurt içi ve yurt dışında yapılacak her türlü faaliyetlere katılacak olan öğretmen ve öğrencilerin görev ve izin işlerini yürütmek,
18) Gençliğe ve sporcu öğrencilere gerekli sağlık hizmetlerinin götürülmesinde koordinasyonu sağlamak,
19) Halk eğitim merkezlerinin, halk dershanelerinin, okuma odalarının ve çıraklık eğitim merkezlerinin çalışmasını, gelişmesini, denetlenmesini sağlamak, çalışmaların daha verimli olması için gerekli tedbirleri almak, yaygın eğitim kurumlarında görevlendirilecek öğretmenlerin görev yerlerinin belirlenmesine yönelik işleri yapmak,

20) Görev alanındaki toplum kalkınmasına ilişkin plân ve programların hazırlanmasına ve uygulanmasına katılmak, ilgililerle devamlı iş birliği yapmak,
21) Çıracılık ve yaygın eğitim faaliyetlerinin geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması için gerekli olan bina, tesis, araç ve gereçleri zamanında sağlamak, bu amaçla çeşitli kurumların bina, tesis ve imkânlarından yararlanmak,
22) Çıracılık ve Meslek Eğitimi Kanunu'na ve bu Kanuna göre çıkarılmış diğer mevzuata göre işleri yürütmek, eğitim merkezlerinde çırak, kalfa ve ustaların genel ve meslekî eğitimlerini sağlamak,
23) Örgün eğitim sistemine girmemiş herhangi bir eğitim kademesinden ayrılmış veya bitirmiş vatandaşların yaygın eğitim yoluyla, genel, meslekî ve teknik alanlarda eğitilmelerini sağlamak, hizmeti yaygın eğitime ait mevzuata göre yürütmek,
24) Vatandaşların genel, meslekî ve teknik eğitimlerinde görev alan örgün ve yaygın eğitim kurumlarındaki öğretmen, yönetici, usta öğretici ve eğitici ustalar için yetiştirici mahiyette kurs ve seminerler düzenlemek,
25) Sağlık eğitim merkezleri açılması için gereğini yapmak, sağlık hizmetlerinin en iyi şekilde yürütülmesi, sağlık personelinin verimli çalışması için gerekli tedbirleri almak,
26) Okul ve kurumlarda toplum ve insan sağlığı ile ilgili halka açık kurs, seminer ve konferanslar düzenlemek,
27) Müdürlüğüne bağlı okul ve kurumlarda öğrencilerin periyodik tarama ve aşılama işlemlerinin zamanında yapılmasını, gençliğe ve sporcu öğrencilere gerekli sağlık hizmetlerinin verilmesini sağlamak,
28) Öğretmen ve diğer personeli sağlık hizmetlerinden en iyi şekilde yararlandırmak,
29) Sağlık eğitim merkezi ve öğretmen hastanelerinden Bakanlık emirlerine uygun olarak her türlü fiş, belge ve dosyaların tutulması, kayda geçirilmesi ve saklanması sağlamak,
30) Beslenme eğitim faaliyetlerini takip etmek,
31) Okullarda rehberlik servislerinin kurulmasını, bunların personel, araç, gereç ve benzeri bakımından geliştirilmesini ve bu hizmetlerin mevzuata göre yürütülmesini sağlamak,
32) Okullarda özel eğitim sınıflarının açılması ve bunların ihtiyaca göre sayılarının artırılması için tedbirler almak,
33) Özel eğitime muhtaç çocukların eğitimi ile ilgili tedbirleri almak,
34) Rehberlik ve araştırma merkezlerinin görevlerini yürütmelerinde resmî ve özel okul, kurum ve birimler arasında iş birliği ve koordinasyonu sağlamak,
35) Özel eğitim okul ve kurumlarının çalışmalarını izlemek, denetlemek ve değerlendirmek,
37) Bakanlığa bağlı her tür ve derecedeki örgün ve yaygın eğitim kurumlarının, ders ve laboratuvar araç ve gereçleri ile bunların donatımına ve basılı eğitim malzemelerine ait ihtiyaçlarını tespit etmek, plânlamak ve dağıtımını sağlamak,
38) Eğitim araç ve gereçlerinin bakım ve onarımlarının yapılması ve bunların kullanılması ile ilgili tedbirler almak,
39) Okul müzelerinin kuruluş donatım ve işleyişiyle ilgili tedbirler almak.
42) Okul ve kurumlarda sağlık, beslenme, trafik ve benzeri hizmetlerle ilgili eğitim ve öğretim programlarının uygulanması için tedbirler almak,
43) Okul-Aile birliklerinin usulüne uygun olarak çalışmalarını sağlamak,
44) Mecburî öğrenim çağındaki çocukların okullara, okuma-yazma bilmeyenlerin yetiştirici ve tamamlayıcı sınıflara ve kurslara devamlarını sağlamak,
45) Okul ve diğer eğitim kurumlarının yöneticilerinin belirlenen esaslara göre düzenledikleri sınav günlerine ve komisyonlarına ilişkin programları inceleyip onaylamak, gerekenleri il millî eğitim müdürlüğüne göndermek,
46) İlk ve orta dereceli okullarda aynı sınıf veya dersi okutan öğretmenlerin zaman zaman toplanarak program değerlendirmesi ve verimliliği artırıcı çalışmalar yapmalarını sağlamak,
47) Her öğretim yılı başında okullardan her birinin hangi semtlerin çocuklarını veya hangi okulların mezunlarını alacağını belirlemek, öğrencilerin bazı okullarda yığılmamaları için okullar arasında dengeli öğrenci dağılımını sağlamak, böylece okullara alabileceklerinden fazla öğrenci kayıt olmasına engel olmak ve ilçede sistem dışında öğrenci bıraktırmamak,

48) Okul ve kurumlarda eğitici çalışmalar yönetmeliğine göre yapılan çalışmalarını denetlemek, örnek çalışmalarını çevreye duyurmak ve teşvik edici yarışmalar düzenlemek.

#### **4. Bütçe-Yatırım Hizmetleri**

- 1) Okul ve kurumlar için arsa temin etmek ve eğitim tesislerinin yapım, bakım ve onarım işlerini yürütmek,
- 2) Okul ve kurumlardan gelecek bütçe tekliflerini incelemek, değerlendirmek ve gerekli ödeneğin sağlanması için ilgili makamlara teklifte bulunmak,
- 3) Genel ve özel idare bütçelerinden, müdürlüğüne ayrılan ödeneklerin mevzuata uygun olarak dağıtım ve sarf işlemlerini yaptırmak ve bu konudaki işlemleri denetlemek,
- 4) Görev alanındaki yatırımlarla ilgili taslak programları usulüne uygun olarak hazırlamak ve zamanında ilgili makamlara iletmek,
- 5) Personelin özlük haklarına ilişkin tahakkuk ve mutemetlik işlerini yürütmek,
- 6) Diğer her türlü parasal işler ve öğrencilerin burs ve benzeri işlerini yapmak,
- 7) Ayniyat talimatnamesi gereği olan işleri yapmak,
- 8) Genel ve özel idare bütçesinden verilen ödeneğin ve sarf edilen miktarın bu iş için ayrılan defterlere işlenmesini ve harcamaların kontrolünü sağlamak,
- 9) Avans olarak alınan ödeneklerin usulüne uygun olarak sarf edilmesini, alınan avansın zamanında kapatılmasını ve bu hususlar için bir defter tutulmasını sağlamak.

#### **5. Teftiş-Rehberlik-Soruşturma Hizmetleri**

- 1) Müdürlüğüne bağlı okul ve kurumları belli bir plân içinde denetlemek veya denetlenmesini sağlamak, eksiklik ve aksaklıkları gidermek için gerekli tedbirleri almak,
- 2) Gerektiğinde öğretmen ve diğer personelle ilgili inceleme, soruşturma yapmak ve yaptırmak,
- 3) Öğretmen ve diğer personelin hizmet içi eğitimi için gerekli programları hazırlamak veya uygulanmasını sağlamak,
- 4) İlçede teftiş, soruşturma ve rehberlik hizmetlerinin en iyi şekilde yürütülmesi için gerekli işleri yapmak,
- 5) İnceleme ve soruşturma için gerektiğinde il millî eğitim müdürlüğünden talepte bulunmak.

#### **6. Sivil Savunma Hizmetleri**

- 1) Görev alanındaki okul ve kurumlar için sivil savunma ile ilgili plân ve programları düzenlemek, gerekli tespitler yapmak ve tedbirleri almak,
- 2) Sivil savunma teşkilâtı ile koordinasyon sağlamak ve hizmetin aksamadan yürütülmesini temin etmek.

#### **7. Araştırma-Plânlama-İstatistik Hizmetleri**

- 1) Millî eğitim müdürlüğünün şubeleri arasında gerekli koordinasyonu sağlamak,
- 2) Genel nüfus sayımlarına göre değerlendirme yapmak, muhtemel öğrenci artışı ve ilgisini tespit etmek, bu tespitlere göre okul yapım ve dağılımını plânlamak,
- 3) Her türlü istatistikî bilginin toplanmasını, değerlendirilmesini sağlamak ve bunlarla ilgili formları hazırlamak ve geliştirmek,
- 4) Okul ve kurumların bina, araç ve gereç durumunu gösteren istatistik ve kartların tutulmasını sağlamak ve takip etmek,
- 5) İl ve ilçe genelinde öğrencilerin başarı, disiplin ve benzeri durumlarını takip etmek ve değerlendirmek,
- 6) Öğrenci ve öğretmenlerin okullar itibarıyla dengeli bir şekilde dağılımını sağlamak için gerekli araştırmayı yapmak,
- 7) Hizmetlerin çabuk ve verimli yürütülmesini sağlamak için araştırma ve plânlama yapmak.

Tablo 3: Yasal Yükümlülükler Ve Mevzuat Analizi Kaynak: MEB Mevzuatı

## C.FAALİYET ALANLARI İLE ÜRÜN VE HİZMETLER

2015-2019 Stratejik Plan hazırlık sürecinde Müdürlüğümüzün faaliyet alanları ve sunduğu hizmetlerin belirlenmesine yönelik çalışmalar yapılmıştır. Bu kapsamda şubelerin yasal yükümlülükleri, standart dosya planı ve kamu hizmet envanteri incelenerek Müdürlüğümüzün sunduğu hizmetler tespit edilmiş ve sekiz faaliyet alanı altında gruplandırılmıştır.

Müdürlüğümüzün faaliyet alanları ve sunduğu hizmetler;

### FAALİYET ALANLARI VE HİZMETLER

#### EĞİTİM VE ÖĞRETİM

- 1) Eğitimde fırsat eşitliğini sağlamak,
- 2) Eğitim öğretim programlarının uygulanmasını sağlamak, uygulama rehberleri hazırlamak,
- 3) Ders kitapları, öğretim materyalleri ve eğitim araç-gereçlerine ilişkin işlemleri yürütmek, etkin kullanımlarını sağlamak,
- 4) Eğitime erişimi teşvik edecek ve artıracak çalışmalar yapmak,
- 5) Eğitim hizmetlerinin yürütülmesinde verimliliği sağlamak,
- 6) Eğitim kurumları ve öğrencilere yönelik araştırma, geliştirme ve saha çalışmaları yapmak,
- 7) Eğitim moral ortamını, okul ve kurum kültürünü ve öğrenme süreçlerini geliştirmek,
- 8) Eğitime ilişkin projeler geliştirmek, uygulamak ve sonuçlarından yararlanmak,
- 9) Kamu ve özel sektör eğitim paydaşlarıyla iş birliği içinde gerekli iş ve işlemleri yürütmek,
- 10) Eğitim hizmetlerinin geliştirilmesi amacıyla İl MEM' e tekliflerde bulunmak,
- 11) Etkili ve öğrenci merkezli eğitimi geliştirmek ve iyi uygulamaları teşvik etmek,
- 12) Okul öncesi eğitimi yaygınlaştıracak ve geliştirecek çalışmalar yapmak,
- 13) İlköğretim öğrencilerinin maddi yönden desteklenmesini koordine etmek,
- 14) Mesleki ve teknik eğitim-istihdam ilişkisini yerelde sağlamak ve geliştirmek,
- 15) 5.6.1986 tarihli ve 3308 sayılı Mesleki Eğitim Kanunu kapsamında çıraklık eğitimi ile ilgili iş ve işlemleri yapmak,
- 16) Meslekî ve teknik eğitimin yerel ihtiyaçlara uygunluğunu sağlamak,
- 17) Din kültürü ve ahlak bilgisi eğitim programlarının uygulanmasını sağlamak,
- 18) Seçmeli din eğitimi derslerini takip etmek, uygulanmasını gözetmek,
- 19) Din eğitiminde kullanılan ders kitabı ve materyallerin teminini koordine etmek,
- 20) Bakanlık tarafından oluşturulan özel eğitim ve rehberlik politikalarını uygulamak,
- 21) Resmi eğitim kurumlarınca yürütülen özel eğitimin yaygınlaşmasını ve gelişmesini sağlayıcı çalışmalar yapmak,
- 22) Madde bağımlılığı, şiddet ve benzeri konularda toplum temelli destek sağlamak,
- 23) Engelli öğrencilerin eğitim hizmetleri ile ilgili çalışmalar yapmak,
- 24) Rehberlik ve kaynaştırma uygulamalarının yürütülmesini sağlamak,
- 25) Rehberlik servislerinin kurulmasına ve etkin çalışmasına yönelik tedbirler almak,
- 26) Özel yetenekli bireylerin tespit edilmesini ve özel eğitime erişimlerini sağlamak,
- 27) Örgün eğitim alamayan bireylerin bilgi ve becerilerini geliştirici tedbirler almak,
- 28) Hayat boyu öğrenmenin imkân, fırsat, kapsam ve yöntemlerini geliştirmek,
- 29) Yetişkinlere yönelik yaygın meslekî eğitim verilmesini sağlamak,
- 30) Öğrenme fırsat ve imkânlarını destekleyici çalışmalar yapmak,

- 31) Beceri ve hobi kursları ile kültürel faaliyetlerle ilgili iş ve işlemleri yürütmek,
- 32) Çocuk, genç ve aileler ile ilgili eğitim ve sosyo-kültürel etkinlikler yapmak,
- 33) Açık öğretim sistemi ile ilgili uygulamaları yürütmek,
- 34) Özel öğretim kurumlarıyla ilgili Bakanlık politika ve stratejilerini uygulamak,
- 35) Özel öğretim kurumlarınca yürütülen özel eğitimin gelişmesini sağlayıcı çalışmalar yapmak,
- 36) Engellilerin özel eğitim giderleriyle ilgili iş ve işlemleri yürütmek,
- 37) Özel yurtlara ilişkin iş ve işlemleri yürütmek,
- 38) Özel öğretim kurumlarındaki öğrencilerin sınav, ücret, burs, diploma, disiplin ve benzeri iş ve işlemlerini yürütmek,
- 39) Kursiyerlerin sınav, ücret, sertifika ve benzeri iş ve işlemlerini yürütmek,
- 40) Özel öğretim kurumlarını ve özel yurtları denetlemek, sonuçları raporlamak ve değerlendirmek,
- 41) Özel öğretim kurumlarında öğretim materyallerinin kullanımıyla ilgili süreçleri izlemek, değerlendirmek,
- 42) Özel eğitim ve özel öğretim süreçlerini izlemek ve değerlendirmek,
- 43) Öğrencilerin daha fazla başarı sağlamalarına ilişkin faaliyetler yürütmek

### **BİLİMSEL, KÜLTÜREL, SANATSAL VE SPOR TİF FAALİYETLER**

- 1) Rehberlik ve yöneltme/yönlendirme çalışmalarını planlamak, yürütülmesini sağlamak,
- 2) Öğrencilerin eğitim kurumlarına aidiyet duygusunu geliştirmeye yönelik çalışmalar yapmak, yaptırmak ve sonuçlarını raporlaştırmak,
- 3) Öğrencilerin ulusal ve uluslararası sosyal, kültürel, sportif ve izcilik etkinliklerine ilişkin iş ve işlemlerini yürütmek,
- 4) Öğrencilerin okul başarısını artıracak çalışmalar yapmak, yaptırmak,
- 5) Öğrencilerin eğitim sistemi dışında bırakılmamasını sağlayacak tedbirleri almak,
- 6) Öğrencilerin okul dışı etkinliklerine ilişkin çalışmalar yapmak, yaptırmak,
- 7) Sporcu öğrencilere yönelik hizmetleri planlamak, yürütülmesini sağlamak,

### **ÖLÇME DEĞERLENDİRME**

- 1) Ölçme ve değerlendirme iş ve işlemlerini birimlerle işbirliği içerisinde yürütmek,
- 2) Sınavların uygulanması ile ilgili organizasyonu yapmak ve sınav güvenliğini sağlamak,
- 3) Öğretim programlarını teknik yönden izlemek ve sonuçlarını değerlendirmek,
- 4) Eğitim faaliyetlerinin iyileştirilmesine yönelik teknik çözümlere ve yerel ihtiyaçlara dayalı uygulama projeleri geliştirmek ve yürütmek,
- 5) Yenilikçi eğitim ve teknoloji destekli eğitim uygulamaları için yenilikçi çözümler hedefleyen proje ve araştırmalarda birimlere ve resmi ve özel kurumlara ilişkin iş ve işlemleri yürütmek,
- 6) İlgili birimler ile işbirliği içinde proje ve araştırma sonuçlarının yeni uygulamalara yön vererek sürdürülebilir iş süreçlerine dönüşümünü sağlamak,
- 7) Eğitim araç ve ortam standartlarının uygunluk testlerine ilişkin iş ve işlemleri yürütmek,
- 8) Eğitim bilişim ağını işletmek ve geliştirmek, erişim ve paylaşım yetkilerini yönetmek,
- 9) Haberleşme, veri ve bilgi güvenliğini sağlamak,
- 10) Eğitim bilişim ağı kullanımının yaygınlaştırılmasını sağlamak,
- 11) Elektronik imza ve elektronik belge uygulamalarına ilişkin iş ve işlemleri yürütmek,
- 12) Bilgi işlem ve otomasyon ihtiyacının karşılanmasına destek sağlamak ve işletimini yapmak,
- 13) İstatistikî verilerin saklanmasıyla ilişkin teknik iş ve işlemleri yürütmek,

### **ARAŞTIRMA, GELİŞTİRME, PROJE VE PROTOKOLLER**

- 1) İl iş takvimine uygun planlama yapmak,
- 2) İlçe, okul ve kurumların stratejik planlarını hazırlamak, geliştirmek ve uygulanmasını sağlamak,
- 3) Hükümet programlarına dayalı eylem planı ile ilgili işleri yürütmek,
- 4) Faaliyetlerin stratejik plan, bütçe ve performans programına uygunluğunu sağlamak,
- 5) Hizmetlerin etkililiği ile vatandaş ve çalışan memnuniyetine ilişkin çalışmalar yapmak,
- 6) Bütçe ile ilgili iş ve işlemleri yürütmek,
- 7) Ayrıntılı harcama programını hazırlamak,
- 8) Nakit ödemelerin planlamasını yapmak, ödemeleri izlemek,
- 9) Performans programıyla ilgili iş ve işlemleri yürütmek,

- 10) Okul-aile birlikleri ile ilgili iş ve işlemleri yürütmek,
- 11) Eğitim kurumu, bina veya eklentileri ile derslik ihtiyaçlarını tespit etmek,
- 12) İstatistikî verileri ilgili birimlerle işbirliği içinde ulusal ve uluslararası standartlara uygun ve eksiksiz toplamak, güncelleştirmek, analiz etmek ve yayımlamak,
- 13) Eğitim kurumları, yönetici, öğretmen ve çalışanlar için belirlenen performans ölçütlerinin uygulanmasını izlemek, yerel ihtiyaçlara göre performans ölçütleri geliştirmek ve uygulamak,
- 14) İlgili birimlerle koordinasyon sağlayarak vatandaş odaklı yönetimin oluşturulması, idarenin geliştirilmesi, yönetim kalitesinin artırılması, hizmet standartlarının belirlenmesi, iş ve karar süreçlerinin oluşturulması ile bürokrasi ve kırtasiyeciliğin azaltılmasına ilişkin araştırma geliştirme faaliyetleri yürütmek,
- 15) Eğitime ilişkin araştırma, geliştirme, stratejik planlama ve kalite geliştirme faaliyetleri yürütmek,
- 16) Eğitime ilişkin projeler hazırlamak, uygulamak,
- 17) Eğitim kurumlarının proje hazırlama ve yürütme kapasitesini geliştirici çalışmalar yapmak,
- 22) Araştırma ve uygulama projelerinde finansal ve malî yönetimi izlemek, raporlamak.

## YÖNETİM VE DENETİM

- 1) Öğretim programlarının uygulamalarını izlemek ve rehberlik faaliyetlerini yürütmek,
- 2) Öğretim materyalleri ile ilgili süreç ve uygulamaları izlemek ve değerlendirmek,
- 3) Sistem boyutunda eğitim ve öğretim süreçleri ile uygulamaları izlemek ve değerlendirmek,
- 4) Eğitim-öğretim ve yönetim faaliyetlerinin denetim ve değerlendirme çalışmalarını yapmak,
- 5) İzleme ve değerlendirme raporları hazırlayarak ilgili birimlerle paylaşmak,
- 6) Okul/Kurumların denetim, rehberlik, işbaşında yetiştirme ve değerlendirme hizmetlerini yürütmek,
- 7) Okul/Kurumların yönetici, öğretmen ve diğer memurların denetim ve rehberlik hizmetlerini yürütmek,
- 8) İnceleme, soruşturma veya ön inceleme raporlarıyla ilgili iş ve işlemleri yürütmek,
- 9) Öğretmen ve yöneticilerin uyum eğitimi ve gelişimlerine yönelik çalışmalar yapmak,
- 10) Eğitim-öğretim ve yönetim süreçlerinin geliştirilmesinde rehberlik çalışmaları yapmak,
- 11) Eğitim-öğretim ve yönetim alanlarını geliştirici araştırma ve çalışmalar yapmak,
- 12) Soruşturma ve inceleme raporlarına ilişkin iş ve işlemleri yürütmek,
- 13) Disiplin kuruluna girecek dosyaların iş ve işlemlerini yapmak,
- 14) Adli ve idarî makamlardan gelen ön inceleme iş ve işlemlerini yürütmek,
- 15) İdarî, adli ve icra davalarıyla ilgili yazışmaları yapmak,
- 16) İdarî ve adli itirazlar ile ilgili iş ve işlemleri yürütmek,
- 17) Mevzuatı takip etmek, uygulanmasını gözetmek,
- 22) Mevzuat ve hukuki konularda birimlere görüş bildirmek,
- 23) Özel öğretim kurumlarını ve özel yurtları denetlemek, sonuçları raporlamak ve değerlendirmek

## İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ

- 1) İnsan kaynaklarıyla ilgili kısa, orta ve uzun vadeli planlamalar yapmak,
- 2) Norm kadro iş ve işlemlerini yürütmek,
- 3) Okul/Kurum özlük dosyalarının muhafazasını sağlamak,
- 4) Özlük ve emeklilik iş ve işlemlerini yürütmek,
- 5) Disiplin ve ödül işlemlerinin uygulamalarını yapmak,
- 6) Güvenlik soruşturması ve arşiv araştırması işlemlerini yardımcı olmak,
- 7) Yöneticilik formasyonunun gelişmesini sağlayıcı faaliyetler yürütmek,
- 8) Personelin eğitimlerine ilişkin iş ve işlemleri yapmak,
- 9) Aday öğretmenlerin uyum ve adaylık eğitimi programlarını uygulamak,
- 10) Öğretmen yeterliliği ve iş başarımı düzeyini iyileştirici hizmet içi eğitimler yapmak,
- 11) Öğretmen yeterliliklerine ilişkin Bakanlığa geri bildirim ve önerilerde bulunmak,
- 12) Öğretmenlerin hizmet içi eğitimlerine yönelik ulusal ve uluslararası gelişmeleri izlemek,
- 13) Öğretmenlerin meslekî gelişimiyle ilgili araştırma ve projeler yapmak ve uygulamak,

- 14) Öğretmenlerin meslekî gelişimine yönelik yerel düzeyde etkinlikler düzenlemek,
- 15) Yöneticilerin, öğretmenlerin ve diğer personelin atama, yer değiştirme, askerlik, alan değişikliği ve benzeri iş ve işlemlerini yapmak,
- 16) Sendika ve konfederasyonların ilçe temsilcilikleriyle iletişim sağlamak, 25.6.2001 tarihli ve 4688 sayılı Kamu Görevlileri Sendikaları Kanunu kapsamındaki görevleri yürütmek.

### ULUSLARARASI İLİŞKİLER

- 1) Ulusal ve uluslararası araştırma ve projeleri takip etmek, sonuçlarından yararlanmak,
- 2) Ulusal ve uluslararası araştırma ve projeleri başvurularını organize etmek.

### FİZİKİ VE TEKNOLOJİK ALTYAPI

- 1) Ders araç ve gereçleri ile donatım ihtiyaçlarını temin etmek,
- 2) Ücretsiz Ders Kitabı Temini Projesini yürütmek,
- 3) Taşınır ve taşınmazlara ilişkin iş ve işlemleri yürütmek,
- 4) Depo iş ve işlemlerini yürütmek,
- 5) Lojmanlar ile ilgili iş ve işlemleri yürütmek,
- 6) Yemekhane iş ve işlemlerini yürütmek,
- 7) Öğretmenevleri ve sosyal tesislerle ilgili iş ve işlemleri yürütmek,
- 8) Döner sermaye iş ve işlemlerini yürütmek,
- 9) Temizlik, güvenlik, ısınma, aydınlatma, onarım ve taşıma gibi işlemleri yürütmek,
- 10) Satın alma iş ve işlemlerini yürütmek,
- 11) Tahakkuk işlemlerine esas olan onayları almak ve ilgili diğer işlemleri yürütmek,
- 12) Genel evrak ve arşiv hizmetlerini yürütmek.
- 13) Yapım programları ile ilgili iş ve işlemleri yürütmek,
- 14) Eğitim kurumu bina veya eklentileri ile derslik ihtiyaçlarını önceliklere göre karşılamak,
- 15) İhale edilen yatırımları izlemek, planlanan süre içerisinde hizmete sunulmalarını sağlamak,
- 16) Onarımlara ilişkin iş ve işlemleri yürütmek,
- 17) Yapılan ihalelere ait projelerin ödeneğe esas dosyalarının hazırlanmasına ilişkin iş ve işlemleri yürütmek,
- 18) Projelere göre idarî ve teknik ihale şartnamelerinin hazırlanmasına ilişkin iş ve işlemleri yürütmek,
- 19) Hazine mülkiyetinde olanlar dâhil, her türlü okul ve bina kiralamalarına ilişkin iş ve işlemleri yürütmek,
- 20) Eğitim kurumlarının depreme karşı tahkiklerini yapmak ve yaptırmak, güçlendirilecek eğitim kurumlarını tespit etmek ve Bakanlığa bildirmek,
- 21) Eğitim kurumlarına ilişkin kamulaştırma iş ve işlemlerinin yürütülmesine ilişkin iş ve işlemleri yürütmek,

Tablo 4: Faaliyet Alanları Ve Hizmetler Kaynak: MEB Mevzuatı



## D. PAYDAŞ ANALİZİ

### PAYDAŞ ANALİZİ VE GÖRÜŞLER

Keçiören İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü'nün ürün ve hizmetleri ile ilgisi olan, kurumu doğrudan ya da dolaylı, olumlu ya da olumsuz etkileyen kişi, kurum ve kuruluşlar tanımlanmıştır. Kurum içi paydaş kimliğini aynı kurumda çalışan birim ya da kişiler oluşturmuştur.

Keçiören İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü'nün faaliyetlerimizi ölçmek üzere, şube müdürleri, İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü'nde çalışan şefler, memurlar, okul müdürleri ve müdür yardımcıları ve öğretmenlere yönelik iç paydaş anketi uygulanmıştır.

### PAYDAŞ GÖRÜŞLERİ DEĞERLENDİRME SONUÇLARI

Keçiören İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü 2015-2019 Stratejik Planını hazırlamak için ihtiyaç duyulan verileri derlemek amacıyla yapılan anketlerde Müdürlüğümüz paydaşlarının algıları, görüşleri ve değerlendirmeleri alınmıştır. Yapılan anket sonuçları aşağıda gösterilmiştir.

Keçiören İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü 2015-2019 Stratejik Planını hazırlamak amacıyla paydaşlarımızın görüşleri alınarak analiz edilmiştir. Anket sonuçlarının değerlendirilmesinde

1.Müdürlüğümüze bağlı okul/kurum müdürlerine yapılan yönetici paydaş anket sonuçları incelendiğinde temel sorun alanları, güçlü ve zayıf yönler, verdikleri sorulara verdikleri yanıtlar incelendiğinde güçlü yönlerden “Keçiören ilçesinde çalışmaktan memnuniyet” 67,33 “görüş ve önerilerin dikkate alınması % 66,83”, “Üst yönetim ile kolaylıkla iletişim kurma” 68,32, “önerilerin dikkate alınması” 60,4”; zayıf yönler ise, “ödül ve ceza sistemi” 37,62, “yönetimin, yetersiz çalışanlar için gerekli tedbirleri alıp uygulamaması” %44,06 “, “hizmetiçi eğitimlerin yeterli veya verimliliği” %47,52, “başarılı yöneticilerin ödüllendirilmesi i ortaya çıkmıştır.

2.Müdürlüğümüze bağlı okul/kurum müdürlerine yapılan yönetici açık uçlu sorular sorulmuş yöneticilerin vermiş olduğu yanıtlar incelendiğinde başarılı çalışmalar katılma durumu “Ar-Ge ortalaması % 51,6”, “Hizmetiçi eğitim %36”, “eğitim-öğretim faaliyetleri %45,6” şeklindedir.

Hangi faaliyetlerimiz ve hizmetlerimizin memnuniyet düzeyi, Olumlu ve olumsuz yönlerimiz, geliştirmemiz gereken yönlerimiz, Keçiören İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü'nden beklentiler, İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü'nün diğer hizmetleri veya faaliyetlerine ilişkin bilgi düzeyi ,son 5 yıl içerisinde İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü'müzün yaptığı başarılı çalışmalar ve başaramadığımız çalışmalar ile ilgili sorular sorulmuş, alınan görüşler GZFT analizi içerisinde yer almış, ayrıca misyonumuz, vizyonumuz ve temel değerlerimizin belirlenmesinde kullanılmıştır.

## *E. KURUM İÇİ VE KURUM DIŞI ANALİZİ*

Kurum içi analiz çalıŐmasında Keçiören İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü teşkilat yapısı, insan kaynakları, karar alma işlemleri ve süreçleri, eğitimde teknoloji kullanımı, teknolojik alt yapı ve donanımı, bilgi ve iletişim teknolojileriyle yürütölen proje ve faaliyetleri, eğitimin finansmanı (mali kaynaklar), analiz edilmiştir.

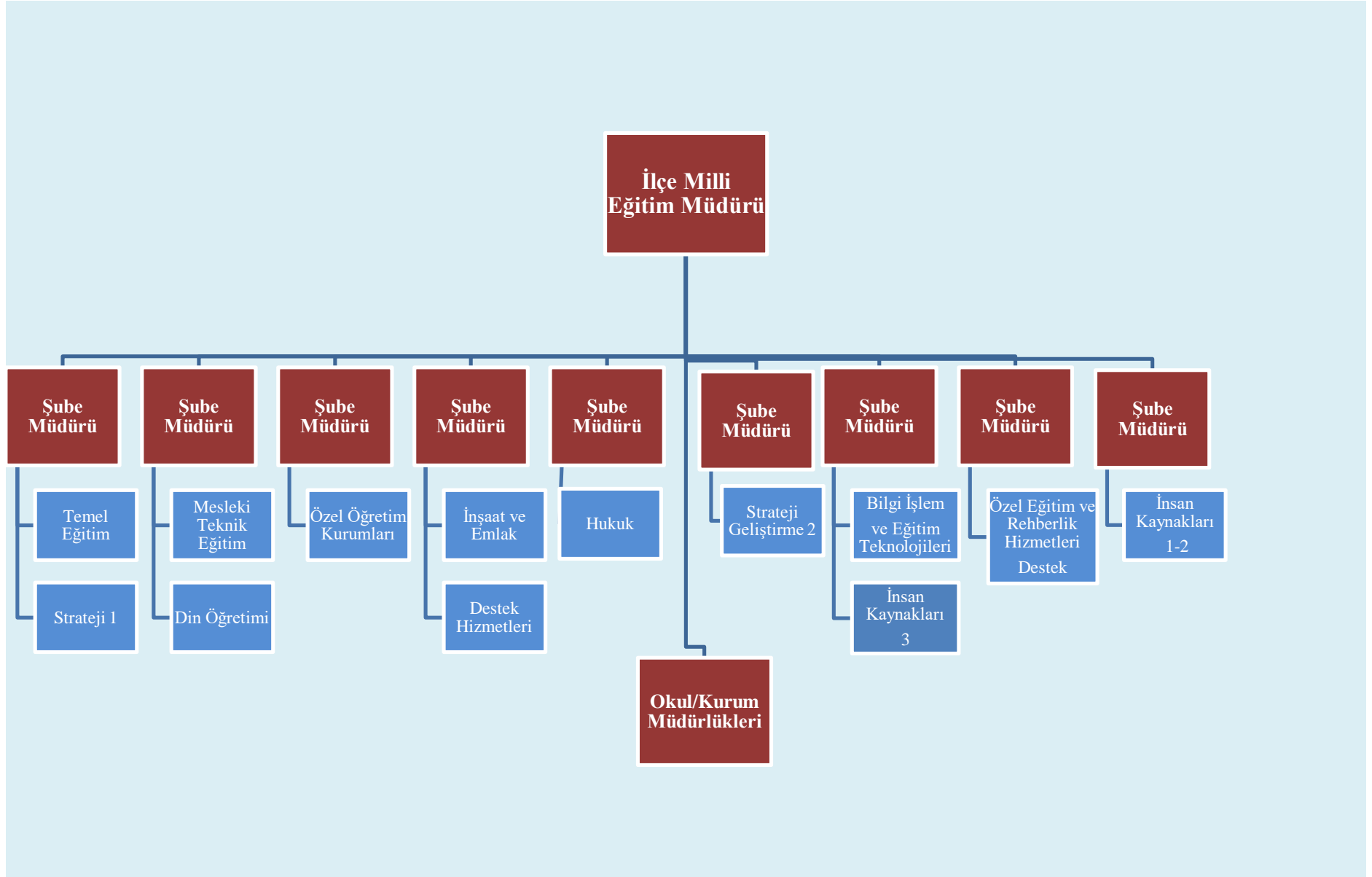
### **KURUM İÇİ ANALİZ**

#### **A. ORGANİZASYON YAPISI**

Müdürlüğümüz bölümleri/şubeleri, 652 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile Bakanlığımız yapısıyla birlikte 18.10.2012 tarih ve 28471 sayılı İl ve İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri Yönetmeliği'ne dayalı olarak ıkarılan İç Yönerge ile yeniden yapılandırılmıştır.

Keçiören İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü; Milli Eğitim Müdürü'nün başkanlığında, ve 9 şube müdürünün yönettiği 9 şubeden oluşmaktadır. Keçiören İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü alıŐanları dört hizmet sınıfına ayrılır. Genel İdare Hizmetleri, Yardımcı Hizmetler, Teknik Hizmetler ve Eğitim-Öğretim sınıfıdır. İnsan kaynakları yönetimi çalışanların kişisel ve mesleki gelişimlerinin arttırılması kurumsal hedeflere ulaşılmasını kolaylaştırıldığı için hizmet içi eğitim faaliyetleri sayılarını ve çeŐitliliđini arttırmayı çok önemsemektedir.

## Keçiören İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü Organizasyon Şeması



## B.İNSAN KAYNAKLARI

2014 yılı itibari Keçiören İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü 133 personeliyle hizmet vermektedir. Mevcut personelinin eğitim durumları incelendiğinde doktora mezunu 1,yüksek lisans mezunu 2, Lisans mezunu 25 ön lisans mezunu 16, lise mezunu 53, ilköğretim mezunu 23 kişi olduğu görülmektedir (Tablo 5)

İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü Mevcut Yönetici ve Personel Sayısı (2014)				
2014 Yılı				
Mevcut Yönetici ve Personel Sayısı	NORM KADRO	MEVCUT DURUM		
		Erkek	Kadın	Toplam
İLÇE MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRÜ	1	1	-	1
ŞUBE MÜDÜRÜ	8	9	-	9
ŞEF	20	17	4	21
ŞEF (GÖREVLİ)		7		7
ŞEF (BAKANLIK VE İL MEM GÖREVLİ)		4		4
MEMUR		6	8	14
VERİ HAZIRLAMA VE KONTROL İŞLETMENİ		23	14	37
SÜREKLİ İŞÇİ		6	1	7
TEKNİKER		1	-	1
TEKNİSYEN		1		1
ŞOFÖR		3	-	3
HİZMETLİ		15	3	18
4/C PERSONEL		6	4	10
KURUMDAKİ MEVCUT YÖNETİCİ VE PERSONEL SAYISI		99	34	133

Tablo 5: İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü Mevcut Yönetici ve Personel Sayısı (2014)Kaynak: Keçiören MEM İstatistikleri

2014 yılı itibari ile İlçe Milli Eğitim Müdürlüğümüz yöneticilerinin (İlçe Milli Eğitim Müdürü, Şube Müdürü, Şef) toplam sayısı 17'dir.%29,41kadın, %70, 59 erkek olduğu, kadın yöneticilerin %20' sinin ön lisans %80'inin lisans, erkek yöneticilerin 8,33'nün ön lisans, 91,67'sinin lisans mezunu olduğu görülmektedir.

İlçe Milli Eğitim Müdürlüğümüz personelin %45'i kadın, %66,67'sinin erkek olduğu, personelin %13,33'nün ilköğretim, 53,33'ünün ortaöğretim, 24,44'ünün ön lisans, %7,78'nin lisans, %1,11'ninyüksek lisans mezunu olduğu görülmektedir. 2014 yılı itibari ile İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü kadrosunda 70 branşta 6728 kadrolu öğretmen bulunmaktadır. Ücretli öğretmen ve norm fazlası öğretmenlerin toplamı ile birlikte 7418 öğretmen görev yapmaktadır.(Tablo:6) Kadrolu öğretmenlerin 0,4'ü doktora, 9,2'sinin yüksek lisans, 9,62'sinin lisansüstü eğitim olmak üzere toplamda 10,71 oranında lisans üstü eğitim alan öğretmenimiz olduğu görülmektedir.(Tablo 7)

ÖĞRETMEN KADROSU( 2014 Yılı İtibariyle)	
RESMİ	
KADROLU ÖĞRETMEN SAYISI	6728
ÜCRETLİ ÖĞRETMEN SAYISI	334
NORM FAZLASI ÖĞRETMEN SAYISI	356
<b>TOPLAM</b>	<b>7418</b>

Tablo 6: 2014 Yılı Öğretmen Kadrosu Dağılım Tablosu Kaynak: Keçiören MEM İstatistikleri

Lisansüstü Eğitim Almış Öğretmenlerin Sayısı ve Oranı (2014 Yılı)			
DOKTORA	YÜKSEK LİSANS	LİSANSÜSTÜ EĞİTİM	ÖĞRETMEN SAYISI
30	684	714	6728

Tablo 7: Lisansüstü Eğitim Almış Öğretmenlerin Sayısı ve Oranı (2014 Yılı)Kaynak: Keçiören MEM İstatistikleri

### C. TEKNOLOJİK ALT YAPI

Keçiören İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü her türlü iş ve işlemlerinde bilişim teknolojilerini en üst düzeyde kullanmaktadır.

Müdürlüğümüze bağlı resmi ve özel eğitim kurumlarında da bilgisayar ve bilgi teknolojilerinden azami ölçüde yararlanmak amacıyla her okula en az 1 bilgi teknolojisi sınıfı açılmış; projeksiyon cihazı ve diğer teknolojik araç ve gereçler sağlanmıştır.

Bilişim teknolojileri hızlı biçimde gelişmekte ve değişmektedir. Keçiören İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü; öğrenci kaydı, öğrenci nakli, personel ataması, personel nakli, personel özlük dosyaları, her türlü sınav başvuru ve sonuç bildirimini, yazılı iletişim, seminer ve kurs başvuruları, kurum tanıtımları, onarım başvuruları, kitap ihtiyacının belirlenmesi, her türlü eğitim aracı ve donatımının envanterinin çıkarılması, bilgi edinme, bilgisayar destekli eğitim kurumlarının fiziki kapasiteleri ve altyapı durumları vb. alanlardaki iş ve işlemlerin başlatılması, yürütülmesi ve sonuçlandırılması gibi konularda bilişim teknolojilerini en üst düzeyde kullanmaktadır. Müdürlüğüme ait teknolojik alt yapı tablo 8’ de belirtilmiştir.

KEÇİÖREN İLÇE MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ TEKNOLOJİK ALTYAPI SAYISAL VERİLERİ (2011-2014)				
Araç-Gereçler	2011	2012	2013	2014
Bilgisayar	77	90	70	85
Yazıcı	13	13	6	8
Tarayıcı	1	1	1	7
Projeksiyon	-	-	-	1
Televizyon	-	-	-	1
İnternet bağlantısı	1	1	1	1
Faks	4	4	2	1
Fotoğraf makinası	1	1	1	1
Kamera	1	1	1	1
Fotokopi Makinası	-	-	9	13
Kurumun İnternet sitesi	<a href="http://www.keciorenmeb.gov.tr">www.keciorenmeb.gov.tr</a>	<a href="http://www.keciorenmeb.gov.tr">www.keciorenmeb.gov.tr</a>	<a href="http://www.keciorenmeb.gov.tr">www.keciorenmeb.gov.tr</a>	<a href="http://www.keciorenmeb.gov.tr">www.keciorenmeb.gov.tr</a>

Tablo 8: Keçiören İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü teknolojik altyapı sayısal verileri (2011-2014)Kaynak: Keçiören MEM İstatistikleri

## D. MALİ KAYNAKLAR

Keçiören İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü'nün mali kaynakları aşağıda belirtildiği şekildedir. Genel bütçe(Temel maaşlar, ek dersler, yolluklar, mahkeme masrafları, emekli kesenekleri, tüketim malzemeleri, telefon, kırtasiye), kantin gelirleri, bağışlardan oluşmaktadır.. (Tablo 9)

KEÇİÖREN MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜNÜN YILLARA GÖRE BÜTÇE UYGULAMA SONUÇLARI	
YILLAR	2014
PERSONEL GİDERLERİ	15.670.122,46 TL
MAL VE HİZMET ALIM GİDERLERİ	5.594.708,76 TL
KANTİN VE DİĞER GELİRLER	517.632,46 TL
HAYIRSEVER YARDIMLARI	57.927,16 TL
GENEL TOPLAM	21.840.390,84 TL

Tablo 9: Keçiören MEM Gelir-Gider Tablosu (2014)Kaynak: Keçiören MEM İstatistikleri

## E. KURUM KÜLTÜRÜ

Kurumumuz güçlü bir misyona, bu misyonu destekleyen ve tüm çalışanların paylaştığı ortak değerlere, bu değerleri temsil eden kişilere, kurum kültürünü yaşatan ve pekiştiren yöneticilere sahiptir. Hizmet içi eğitim faaliyetleri, çalışanların ve yöneticilerin gelişimini sağlayan önemli bir araç olduğu için, yerel hizmet içi faaliyet çeşitliliği her geçen yıl artmaktadır. Hizmet içi eğitim faaliyetlerine katılımcı sayısı ile açılan seminer ve kurs sayıları ise yıllara göre değişiklik göstermektedir. Hizmet içi eğitimlerde işlenecek konular, tüm okul/kurumlarda görev yapan öğretmenler ve yöneticilere sorularak tespit edilmektedir. Hizmet içi eğitimler sayesinde çalışanların becerileri gelişmekte ve yeni fikirler paylaşılmaktadır.

### Seminer

İlçemizde 2014 yılı itibari ile 242 adet hizmetiçi faaliyet düzenlenmiş, düzenlenen faaliyetlere toplamda 3245 öğretmen katılmıştır. Hizmetiçi eğitim faaliyetlerine katılan öğretmen oranı %48, 23'tür. (Tablo 10)

KURS VE SEMİNER FAALİYETLERİ (2014)					
2014					
FAALİYETİN TÜRÜ	DÜZENLENEN FAALİYETİN SAYISI	FAALİYETE KATILAN OKUL SAYISI	ÖĞRETMEN (KADIN)	ÖĞRETMEN (ERKEK)	TOPLAM
VALİLİK	161	787	1824	1296	3120
BAKANLIK	81	110	53	72	125
TOPLAM	242	897	1877	1368	3245

Tablo 10: Kurs Ve Seminer Faaliyetleri (2014)Kaynak: Keçiören MEM İstatistikleri

### Toplantılar

Motivasyonu artırıcı toplantılar, her eğitim-öğretim yılı ve ikinci dönem başında, değerlendirme toplantıları ise birinci dönem ve yıl sonunda okul/kurum müdürleri, şube müdürleri ile İlçe Milli Eğitim Müdürlüğünde görev yapan müdür yardımcıları ve şube müdürlerinin katılımı ile yapılmaktadır.(Tablo 11a-11b)

KURUM KÜLTÜRÜ TOPLANTILARI				
SEMİNER VE TOPLANTININ ADI	TOPLANTININ ADI	YILLARA GÖRE KATILIMCI SAYISI		
		2012	2013	2014
EĞİTİM-ÖĞRETİM YILI BAŞI TOPLANTISI	İlçe MEM Şube Müdürleri Okul/Kurum Müdürleri Özel Okul Yöneticileri	149	165	169
STRATEJİK PLANLAMA SEMİNERİ	Okul/Kurum Yöneticileri	82	119	116
"MEB 2015-2019 STRATEJİK PLANI" KONUSU 2013/26 SAYILI GENELGE VE EKİ HAZIRLIK PROGRAMI." TANITIM TOPLANTISI.	Okul/Kurum Yöneticileri	-	-	169

KURUM KÜLTÜRÜ TOPLANTILARI				
KATILIMCILAR	TOPLANTI SIKLIĞI	YILLAR		
		2012	2013	2014
Şube Müdürleri Toplantı Sayısı	İki Haftada Bir	16	18	18
Okul Müdürleri Toplantı Sayısı	Ayda Bir	9	9	9
İlçemizdeki Kurum Yöneticisi ve Öğretmenlerle Yapılan toplantı Sayısı	Haftada Bir	36	38	42

Tablo 11b: Kurum Kültürü Toplantıları Kaynak: Keçiören MEM İstatistikleri

## KURUM DIŞI ANALİZİ

Keçiören, uzun yıllar kırsal nitelikli küçük bir yerleşme olarak kaldıktan sonra 1950'lerdeki bu gelişmeler ve yoğun göç hareketinin etkisiyle Ankara'dan ayrı olarak gelişmeye başladı. Zamanla Ankara kent alanının yayılması sonucunda kentle bütünleşti ve genellikle orta gelir grubunun yerleştiği bir semt durumuna geldi. 1960'lı ve 1970'li yılları hızlı bir yapılaşmayla şantiye halinde yaşayan Keçiören, 1980'lerde artık dünü bağ evlerinin yerini apartmanların patika ve keçiyollarının yerini ise caddelerin, sokakların aldığı büyük bir kente dönüştü. İlçemiz Ankara'nın en büyük metropol ilçelerinden biridir. Keçiören'de oturanların çoğunluğunu Ankara Ticaretini elinde tutan esnaf, memur ve işçiler oluşturur. Eskiden olduğu gibi çalışanlar sabah gidip akşam dönmektedirler ve ilçe otel - kent görünümündedir.

Ağaçlık alanlarda genellikle kavak, söğüt, meşe ve palatu türlerine rastlanır. Çok seyrek oldukları için orman veya fundalık gibi değildirler. Son yıllarda ağaç ve çevre konusunda yapılan önemli çalışmalar Keçiören'de de yapılmış ve ilgili bakanlıkların yardımıyla elverişli yerlere çam, akasya ve geniş yapraklı ağaçların fidanları dikilmiştir. Ayrıca Belediyemizin de bu konuda yoğun çalışmaları vardır. Güçsüzler Yurdu Bahçesinde Türk - Kuveyt Dostluk Ormanı vardır. Keçiören endüstri kuruluşları ve getirdikleri hizmetler bakımından Ankara'yı oluşturan sekiz ilçeden biri olması nedeniyle Ankara'daki tüm kuruluşlardan yararlanma imkanı vardır. Milli Savunma Bakanlığı'nın Ana Tamir Fabrikası, Ziraî Donatım Kurumu'nun Ziraat Aletleri Atölyeleri, Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı'nın Tamir Atölyeleri, Aktepe Hacıkadın Deresi Mevkii'nde Plastik Şişe ve Ozon Fabrikası, Gazino durağındaki Defter İmalathanesi gibi endüstriyel birimler vardır. Ayrıca Ankara Ziraat Fakültesi de ilçe sınırlarımız içerisinde yer almaktadır. Keçiören'in Kılıçlar Köyü'nün Balabandere ve Demirbeli çevresinde az miktarda bakır madeni vardır fakat az olduğu için işletilmemektedir.



İlçemizde ekilebilir topraklar fazladır. Fakat hızlı kentleşme nedeniyle ekim yapılan arazi hızla küçülmektedir. Ekilebilir arazi tarla, mera, ağaçlık, bahçe ve sebzelik olarak kullanılmaktadır.

İlçemiz kırsalında oturanlar, çoğunlukla geçimini kent içindeki çeşitli işlerde çalışarak sağlamaktadır. Son yıllarda, kümes hayvancılığı büyük gelişme göstermiştir. İlçe merkezine yakın yerleşim yerlerinde tavuk ve tavşan çiftlikleri kurulmaya başlanmıştır.

Keçiören ilçesinde tarım alanı 2.902 hektar, orman - fundalık alan 938 hektar, çayır-mera 2.374 hektar, tarım dışı alan ise 14.771 hektardır.

Kaynak: Keçiören Belediyesi 2015-2019 Stratejik Planı

## **ÜST POLİTİKA BELGELERİ**

Başta 10. Kalkınma Planı olmak üzere üst politika belgelerindeki eğitim hedefleri, MEB, Ankara İl Milli Eğitim Müdürlüğü 2015-2019 Stratejik Planları ile Çankaya İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü 2015-2019 Stratejik Planı'ndaki stratejik amaç ve hedefler birbiri ile karşılaştırılarak uyumlu hale getirilmiştir. Keçiören İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü stratejik plan hedefleri, üst politika belgelerindeki hedeflerin gerçekleştirilmesine katkıda bulunacak şekilde oluşturulmuştur

1. MEB Stratejik Planı
2. Ankara MEM Stratejik Planı
3. Keçiören Belediyesi Stratejik Planı
4. Ankara Büyükşehir Belediyesi Stratejik Planı
5. Milli Eğitim Kalite Çerçevesi
6. Hayat Boyu Öğrenme Stratejisi
7. Mesleki ve Teknik Eğitim Strateji Belgesi
8. Ankara Bölge Planı 2014-2023
9. Mesleki Eğitim Kurulu Kararları

## GZFT (SWOT ANALİZİ)

Müdürlüğümüz GZFT analizi okul/kurum yöneticileri ile yapılan toplantılarda ve kurum çalışanlarının tamamının görüşleri alınmış, paydaşlarımızın fikirleri anketle alınmış, stratejik plan üst kurulu tarafından yapılan toplantı sonucu oluşmuştur.

2015-2019 Keçiören İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü Stratejik Plan Hazırlama Ekibi her derece ve türden okul/kurum personelin katılımıyla 13 kişiden oluşmaktadır. Ekip aylık toplantılar düzenlemekte ve değişen durumlar karşısında planlama sürecine strateji-1 şube müdürü katılmaktadır. Ekip üyeleri mensubu olduğu kurum/okulu temsil etmekte ve ilçe planın hazırlanmasında kurum türünün ihtiyaçları göz önünde bulundurarak bilimsel yöntemler ( beyin fırtınası, fikir tepsisi, anket vb.) kullanılarak ilçe planına katkı sağlamaktadır.

Paydaş analizi ve önceliklendirilmesi yapıldıktan sonra GZFT analizi için aşağıdaki çalışmaların yapılması kararlaştırılmıştır.

1. Okul/Kurum müdürlerinin iş yoğunluğu göz önünde bulundurularak yönetici paydaş anketi hazırlanarak görüşlerine başvurulması kararlaştırılmıştır. Hazırlanacak anket müdürler toplantısında uygulanarak analizi gerçekleştirilmiştir.
2. Okul/Kurum müdür yardımcılarının ile GZFT çalışması yapılması karar verilmiştir. Müdür yardımcıları ile uygulamalı GZFT çalışması yapılmıştır.
3. Öğretmenlerin iş yoğunluğu ve işin maliyeti göz önünde bulundurularak online anket yöntemi seçilerek görüşlerine başvurulması kararı verilmiştir.
4. İlçe eğitim hizmetlerinin memnuniyet düzeylerini il ortalamaları karşılaştırma çalışması yapılması kararlaştırılmış. Okul/Kurumların uyguladıkları Öğrenci, veli, öğretmen memnuniyet anket sonuçları toplanarak ilçe ortalamaları oluşturulmuş. İlçe ortalamaları temel eğitim, ortaöğretim, mesleki eğitim, genel lise şeklinde ele alınarak raporlaştırılmıştır.
5. İlçe MEM personeli ile ayrıca iç personel olarak toplantılar düzenlenerek GZFT çalışmaları yapılmıştır.

Keçiören İlçe Milli Eğitim Müdürlüğünün SWOT analizi, MEB 2015-2019 Stratejik Plan temel yapısında belirlenen erişim, kalite, kapasite temalarıyla ilişkilendirilmiş ve Müdürlüğümüz şubeleri ile yapılan genel değerlendirmedeki oylama sonuçlarına göre öncelik sırası dikkate alınarak gruplandırılmıştır.

Stratejik planlama ekibi toplantısında GZFT analizi için yapılacak çalışmalar belirlenmiştir. Müdürlüğümüz şeflerinin katıldığı toplantıda GZFT konusunda bilgilendirme yapılarak güçlü zayıf fırsat ve tehditlerimiz ile ilgili görüşleri alınmıştır. Müdürlüğümüzün güçlü, zayıf yönleri, fırsatlarını ve tehditlerini belirlemek için okul/kurum yöneticilerine yönelik yapılan eğitimlerde gruplar oluşturularak ekip çalışmaları yapılmış, görüşleri alınmıştır. Katılımcıların ifade ettikleri fikirler Müdürlüğümüz şube müdürlerinin katıldığı toplantıda sunularak, şube müdürleri tarafından önceliklendirilmiştir. Yapılan önceliklendirme sonucu 21 görüş güçlü, 34 görüş zayıf, 19 görüş fırsat, 16 görüş tehdit olarak belirlenmiştir.

## GÜÇLÜ YÖNLER, ZAYIF YÖNLER, FIRSATLAR VE TEHDİTLER

Güçlü Yönler		
Eğitim ve Öğretime Erişim	Eğitim ve Öğretimde Kalite	Kurumsal Kapasite
<p>1. İlçe Milli Eğitim Müdürlüğünün merkezi yerde olması</p> <p>2. Zorunlu eğitim nedeni ile kayıtsız öğrenci kalmaması</p> <p>3. Rehberlik Araştırma Merkezi tarafından okullarda eğitim alamayan bireylere evlerinde ve hastanelerde eğitim verilmesinin sağlanması</p> <p>4. DYS sistemine geçilmesi</p> <p>5. E-okul yazılımlarının kullanılması</p> <p>6. Resmi yazıların okullara E-evrak sistemi ile internet üzerinden duyurulması</p> <p>7. Resmi yazıların okullara E-evrak sistemi ile internet üzerinden duyurulması</p>	<p>1. Eğitimde Kalite Yönetim Sistemini benimsemiş olması</p> <p>2. Yöneticilerin nitelikli olması</p> <p>3. Yöneticilerin kurum kültürü oluşturma, iletişim ve sorunların çözüme ulaştırılması bilinciyle çalışması.</p> <p>4. Kurum kültürünün gelişmiş olması.</p> <p>5. Çalışanların gayretli, özverili olması ve kurumsal kimliği önemsemesi</p>	<p>1. Öğretmen ihtiyacının karşılanmış olması.</p> <p>2. Yönetici sayısının yeterli olması.</p> <p>3. İlçemizde ve okul/kurumlarımızda teknolojik alt yapının güçlü olması</p> <p>4. Teknolojik donanımına sahip olması.</p> <p>5. Müdürlüğümüz insan kaynaklarının yeterli olması</p> <p>6. Okul öncesi eğitimi destekleyen çalışmalar yapılması</p> <p>7. Okullardan elde edilen kantin vb. gelirlerin yüksek miktarda olması</p> <p>8. Öğrenci disiplin olaylarının azalması</p> <p>9. Sosyal sportif faaliyetlerin sayılarında sürekli artış olması</p>
Zayıf Yönler		
Eğitim ve Öğretime Erişim	Eğitim ve Öğretimde Kalite	Kurumsal Kapasite
<p>1. Engelli öğrencilerimize hizmet veren okul sayısının yeterli olmaması nedeniyle özel eğitim gerektiren tüm çocukların temel eğitim hakkından faydalanamaması.</p> <p>2. Okullar/kurumlar tarafından resmi yazıların E-evrak sistemi ile Müdürlüğümüze ulaştırılmaması.</p> <p>3. Rehber öğretmen ve gezici özel öğretmen sayısının eksik olması.</p> <p>4. Okul öncesi eğitimde okullaşma oranının düşük olması.</p> <p>5. Ortaöğretimde devamsızlık oranının yüksek olması.</p> <p>6. Ortaöğretimde öğrencilerimizin örgün eğitimin dışına çıkması.</p>	<p>1. Alınan karar ve uygulamalarda personel görüşünün alınmaması</p> <p>2. Çalışanlara ödüllendirilme yapılmaması.</p> <p>3. Tasarruf ve çevre bilinci ve uygulamalarının yetersizliği.</p> <p>4. Gereksiz ve bilinçsiz teknoloji kullanımı</p> <p>5. Zorunlu eğitimden erken ayrılma</p> <p>6. Temel eğitimden ortaöğretime geçen öğrencilerin uyum sorunu yaşamaları.</p> <p>7. Eğitsel, mesleki ve kişisel rehberlik hizmetlerinin yetersiz olması.</p> <p>8. Yabancı dil yeterliliğinin düşük olması</p> <p>9. İş güvenliği ve çalışan sağlığına gerekli hassasiyetin verilmemesi</p> <p>10. AB projelerine (Uluslararası hareketlilik programları) katılımın az olması</p>	<p>1. Kat yerleşim planı olmaması.</p> <p>2. Misafir ve bekleme salonunun olmaması</p> <p>3. Yönlendirme levhalarının eksikliğinin olması</p> <p>4. Telefon santralinin yetersiz olması</p> <p>5. Okul ve kurumların fiziki kapasitelerinin yetersiz olması</p> <p>6. Plansız tadilatlar para harcanması.</p> <p>7. Donatım eksikliğinin olması</p> <p>8. Resmi okullarda farklı alanlarla ilgili okulların olmaması. (Fen Lisesi, Sosyal Bilimler Lisesi gibi)</p> <p>9. Rehberlik Araştırma Merkezi'nin kendisine ait binasının olmaması.</p> <p>10. Okullarda rehber öğretmen sayısındaki eksikliğin bulunması.</p> <p>11. Özel eğitim okullarının yaygın olmaması.</p> <p>12. Personele yönelik yeterince sosyal aktivite düzenlenmemesi</p> <p>13. Çalışanların iş performansının ölçülmemesi</p> <p>14. Diğer kurumlardan geçişlerin personel performansını düşürüyor olması</p> <p>15. Kurum içi dengeli ücret dağılımının olmaması</p> <p>16. Gereksiz ve bilinçsiz teknoloji kullanımı</p> <p>17. Teknolojik araçların yanlış kullanılıp daha verimli kullanılmaması</p> <p>18. Ücretli öğretmenlerin fazla olması.</p>

Fırsatlar		
Eğitim ve Öğretime Erişim	Eğitim ve Öğretimde Kalite	Kurumsal Kapasite
<p>1. Ankara'nın içerisinde merkezi ilçe olması nedeniyle eğitim öğretim fırsatlarına açık olması</p> <p>2. Konumu nedeni ile ulaşım kolaylığının olması</p> <p>3. Keçiören Belediyesine yakın olması.</p> <p>4. İlçemizde bulunan resmi kurumların aynı bina içerisinde yer alması</p> <p>5. Milli Eğitim Bakanlığı'na yakın olması nedeni ile kolay ve çabuk erişim sağlanması.</p> <p>6. Okulların büyük bir kısmına ulaşımın kolay olması</p> <p>7. Metro istasyonuna yakın olması</p> <p>8. Atanma taleplerinde öncelikli ilçeler arasında olması</p>	<p>1. Kaymakamın eğitime destek vermesi.</p> <p>2. Belediyenin eğitim çalışmalarına destek vermesi.</p> <p>3. Resmi kurumlarla iletişiminin güçlü olması.</p> <p>4. Vakıf dernekler, Sivil Toplum Kuruluşları (STK) ve hayırseverlerle iletişimin güçlü olması.</p> <p>5. Kurumun çevrede saygın bir imajının olması</p> <p>6. Teknolojik gelişmeleri takip ediyor olması.</p> <p>7. Sendikalarla işbirliğinin gerçekleştirilmesi.</p>	<p>1. Hizmet içi eğitim hizmeti alınabilecek kurumların olması</p> <p>2. Hayırsever ve kuruluşların sosyal ve ekonomik katkılarının sağlanması</p> <p>3. Tam teşekküllü devlet hastanesinin olması.</p> <p>4. Üniversitelerin bulunması.</p>
Tehditler		
Eğitim ve Öğretime Erişim	Eğitim ve Öğretimde Kalite	Kurumsal Kapasite
<p>1. Trafik yoğunluğunun olduğu bir ilçe olması</p> <p>2. Kamu kuruluşlarının aynı binada olmasından dolayı misafir araçlar için otopark sorunu olması.</p> <p>3. Madde bağımlılığının artması</p> <p>4. Toplumda zararlı maddelere erişimin kolaylaşması</p> <p>5. Metropol ilçe olmasından dolayı toplumda kaynaşma-bütünleşmenin yeterince olmaması.</p> <p>6. Ailelerin farklı iş alanları ile ilgili olumsuz bakması nedeni ile meslek liselerinde alan seçen öğrencilerin isteksiz olması.</p>	<p>1. Hedef kitleye ulaşamama</p> <p>2. Göç alan bir ilçe olması.</p> <p>3. Nüfus artışının fazla olması.</p> <p>4. Eğitimde uygulanan sınav sisteminin sürekli değişmesi</p> <p>5. Eğitim çağındaki bireylerde teknoloji bağımlılığının artması.</p> <p>6. Görsel, yazılı ve sosyal medyanın öğrenciler üzerindeki olumsuz etkisi</p> <p>7. Parçalanmış aile profilinin fazla olması</p> <p>8. Toplumda şiddet olaylarının oranlarında artış olması</p>	<p>1. Büyük ve dağınık ilçe olması.</p> <p>2. Sanayileşmenin yeterince olmaması.</p>

## F. GELİŞİM VE SORUN ALANLARI

Keçiören İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü sorun/gelişim alanlarını paydaş analizleri, GZFT analizi ve üst politika belgeleri incelenerek stratejik planlamada yer alacak hizmetlere ilişkin stratejik alanları 3 tema (Eğitime Erişimin Artırılması, Eğitimde Kalitenin Artırılması, Kurumsal Kapasitenin Geliştirilmesi) başlığında gruplandırılmıştır. Temalar altında yer alan stratejik amaç ve hedefler oluşturulurken "sorun odaklı" yaklaşım tercih edilmiştir Stratejik konular stratejik amaç ve hedefler belirlenmiştir.

Eğitim ve Öğretime Erişim	Eğitim ve Öğretimde Kalite	Kurumsal Kapasite
<ol style="list-style-type: none"><li>Okul öncesi eğitimde okullaşma</li><li>Ortaöğretimde okullaşma</li><li>Ortaöğretimde devamsızlık</li><li>Ortaöğretimde örgün eğitimin dışına çıkan öğrenciler</li><li>Zorunlu eğitimden erken ayrılma</li><li>Temel eğitimden ortaöğretime geçiş</li><li>Hayat boyu öğrenmeye katılım</li><li>Özel eğitime ihtiyaç duyan bireylerin uygun eğitime erişimi</li><li>Kız çocukları başta olmak üzere özel politika gerektiren grupların eğitime erişimi</li><li>Özel öğretimin payı</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>Öğrenci Başarısı</li><li>Bilimsel, kültürel, sanatsal ve sportif faaliyetler</li><li>Okuma kültürü</li><li>Temel eğitimden ortaöğretime geçişin tanıtımı</li><li>Ortaöğretimden yükseköğretime geçişin tanıtımı</li><li>Mesleki eğitimde alan dal seçimi</li><li>Mesleki ve teknik eğitimin sektör ve iş gücü piyasasının taleplerine uyumu</li><li>Eğitsel, mesleki ve kişisel rehberlik hizmetleri</li><li>Eğitimde ve öğretim süreçlerinde bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanımı</li><li>Özel eğitime ihtiyacı olan bireylere sunulan eğitim ve öğretim hizmetleri</li><li>Eğitsel değerlendirme ve tanılama</li><li>Örgün ve yaygın eğitimi destekleme ve yetiştirme kursları</li><li>Hayat boyu rehberlik hizmeti</li><li>Okul güvenliği</li><li>Zararlı alışkanlıklarla mücadele</li><li>Okul sağlığı ve hijyen</li><li>Yabancı Dil ve Hareketlilik</li><li>AB projelerine (Uluslararası hareketlilik programları) katılım</li><li>Öğretmenlere yönelik hizmet içi eğitimler</li></ol>	<ul style="list-style-type: none"><li>Beşeri Alt Yapı</li><li>Yönetim ve Organizasyon</li><li>Okul ve kurumların fiziki kapasitesi</li><li>Okul ve kurumların sosyal, kültürel, sanatsal ve sportif faaliyet alanlarının yetersizliği</li><li>İkili eğitim yapan okullar ve okullardaki kalabalık sınıflar</li><li>Okul/kurum binalarının depreme dayanıklılığı</li><li>Okul/kurumların donatım eksikliği</li><li>Teknolojik altyapı eksikliği</li><li>Rehberlik ve Araştırma Merkezi'nin kendisine ait binasının olmaması.</li><li>Özel eğitim okullarının yaygın olmaması</li><li>Özel eğitime ihtiyacı olan öğrencilere uygun eğitim ve öğretim ortamları</li><li>Çalışanlara verilen hizmetiçi eğitim kalitesi</li><li>Müdürlüğümüzün bürokrasi işlemlerinin azaltılması</li><li>İnsan kaynağının genel ve mesleki yeterliklerinin geliştirilmesi</li><li>Çalışanlara yönelik sosyal kültürel, sanatsal ve sportif faaliyetlerin azlığı.</li><li>Enformasyon Teknolojilerinin Kullanımının Artırılması</li><li>İş sağlığı ve güvenliği</li><li>Çalışanların ödüllendirilmesi ve motivasyon</li><li>Arşiv yönetiminin yetersizliği</li><li>Resmi okullarda farklı alanlarla ilgili okulların olmaması.</li></ul>

## **G. STRATEJİK PLAN MİMARİSİ**

Millî Eğitim Bakanlığı 2015-2019 Stratejik Planı'nın temel mimarisi yasal yükümlülükler ve mevzuat analizi, üst politika belgeleri, literatür taraması, GZFT analizi ve eğitim sisteminin gelişim ve sorun alanları dikkate alınarak oluşturulmuştur. Keçiören İlçe Millî Eğitim Müdürlüğü'nün geleceğe yönelim bölümü bu mimari çerçevesinde yapılandırılmıştır.

### **1. Eğitim ve Öğretime Erişim**

#### **1.1. Eğitim ve Öğretime Katılım ve Tamamlama**

- 1.1.1. Okul öncesi eğitimde okullaşma, devam ve tamamlama
- 1.1.2. Zorunlu eğitimde okullaşma, devam ve tamamlama
- 1.1.3. Hayat boyu öğrenmeye katılım
- 1.1.4. Özel eğitime erişim ve tamamlama
- 1.1.5. Özel politika gerektiren grupların eğitim ve öğretime erişimi
- 1.1.6. Özel öğretimin payı

### **2. Eğitim ve Öğretimde Kalite**

#### **2.1. Öğrenci Başarısı ve Öğrenme Kazanımları**

- 2.1.1. Öğrenci
- 2.1.2. Öğretmen
- 2.1.3. Öğretim programları ve materyalleri
- 2.1.4. Eğitim - öğretim ortamı ve çevresi
- 2.1.5. Rehberlik
- 2.1.6. Ölçme ve değerlendirme
- 2.1.7. Okul türleri ve programlar arası geçişler

#### **2.2. Eğitim ve Öğretim ile İstihdam İlişkisinin Geliştirilmesi**

- 2.2.1. Sektörle iş birliği
- 2.2.2. Önceki öğrenmelerin tanınması
- 2.2.3. Hayata ve istihdama hazırlama
- 2.2.4. Mesleki rehberlik

#### **2.3. Yabancı Dil ve Hareketlilik**

- 2.3.1. Yabancı dil yeterliliği
- 2.3.2. Uluslararası hareketlilik

### **3. Kurumsal Kapasite**

#### **3.1. Beşeri Altyapı**

- 3.1.1. İnsan kaynakları planlaması
- 3.1.2. İnsan kaynakları yönetimi
- 3.1.3. İnsan kaynaklarının eğitimi ve geliştirilmesi

### **3.2. Fiziki, Mali ve Teknolojik Altyapı**

- 3.2.1. Finansal kaynakların etkin yönetimi
- 3.2.2. Okul bazlı bütçeleme
- 3.2.3. Eğitim tesisleri ve altyapı
- 3.2.4. Donatım

### **3.3. Yönetim ve Organizasyon**

- 3.3.1. Kurumsal yapının iyileştirilmesi
  - 3.3.1.1. Bürokrasinin azaltılması
  - 3.3.1.2. İş analizleri ve iş tanımları
  - 3.3.1.3. Mevzuatın güncellenmesi
- 3.3.2. İzleme ve değerlendirme
- 3.3.3. Avrupa Birliğine uyum ve uluslararasılaşma
- 3.3.4. Sosyal tarafların katılımı ve yönetişim
  - 3.3.4.1. Çoğulculuk
  - 3.3.4.2. Katılımcılık
  - 3.3.4.3. Şeffaflık ve hesap verebilirlik
- 3.3.5. Kurumsal iletişim
- 3.3.6. Bilgi Yönetimi
  - 3.3.6.1. Bakanlık hizmetlerinin e-Devlet aracılığıyla sunumu
  - 3.3.6.2. Elektronik ağ ortamlarının etkinliğinin artırılması
  - 3.3.6.3. Veri toplama ve analiz
  - 3.3.6.4. Veri iletimi ve bilgi paylaşımı



## III. BÖLÜM

### GELECEĞE YÖNELİM





## A. MİSYON, VİZYON, TEMEL DEĞERLER

### MİSYONUMUZ



***OKUL VE KURUMLAR ARASINDA UYUMUN SAĞLANDIĞI KALİTE STANDARTLARI DOĞRULTUSUNDA EĞİTİM-ÖĞRETİM HİZMETİ VEREN, EĞİTİM ÖĞRETİM FAALİYETLERİNİ SÜREKLİ GELİŞTİREN BİR KURUMUZ.***

### VİZYONUMUZ



***KALİTELİ HİZMET ÜRETEN, TÜM PAYDAŞLARIYLA MUTLU, MİLLİ VE MANEVİ DEĞERLERE SAHİP BİREYLER YETİŞTİREN BİR KURUM OLMAK***

## TEMEL DEĞERLERİMİZ

GÜVENİLİRLİK

EŞİTLİK VE ADALET

ŞEFFAFLIK

TAKIM ÇALIŞMASI

İLETİŞİM

SAYGINLIK

ÖNCÜLÜK

PLANLI ÇALIŞMA

ÖLÇÜLEBİLİRLİK

HESAP VEREBİLİRLİK

KATILIMCILIK

GİRİŞİMCİLİK

SÜREÇ YÖNETİMİ

TARAFSIZLIK

İŞBİRLİĞİ

EVRENSELLİK

NEZAKET VE ZERAFET

MİLLİ VE MANEVİ DEĞERLERE BAĞLILIK

ÇEVREYE DUYARLILIK

## ***B. STRATEJİK PLAN GENEL TABLOSU***

### **Stratejik Amaç 1.**

Keçiören ilçesi içerisinde eğitim alan bütün bireylerin sosyal, kültürel, ekonomik farklılıklarından ve dezavantajlarından etkilenmeden eğitim ve öğretime adil şartlar altında erişmesini sağlamak.

### **Stratejik Hedef 1.1.**

Plan dönemi sonuna kadar dezavantajlı gruplar başta olmak üzere ilçemizdeki eğitim ve öğretimin her tür ve kademesinde katılım ve tamamlama oranlarını artırmak.

### **Stratejik Amaç 2.**

Bütün bireylere çağın gerektirdiği bilgi, beceri, tutum ve davranışın kazandırılması ile girişimci, yenilikçi, yaratıcı, dil becerileri yüksek, iletişime ve öğrenmeye açık, öz güven ve sorumluluk sahibi, sağlıklı ve mutlu bireylerin yetişmesine imkân sağlamak.

### **Stratejik Hedef 2.1.**

İlçemiz okullarında her kademedeki eğitim öğretim gören öğrencilerin bedensel, ruhsal, zihinsel ve sosyal gelişimlerine yönelik faaliyetlere katılım oranını ve öğrencilerin akademik başarı düzeylerini artırmak.

### **Stratejik Hedef 2.2.**

Hayat boyu öğrenme yaklaşımı çerçevesinde, işgücü piyasasının talep ettiği beceriler ile uyumlu bireyler yetiştirerek istihdam edilebilirliklerini artırmak.

### **Stratejik Hedef 2.3.**

İlçemiz okul/kurumlarında eğitimde yenilikçi yaklaşımlar kullanarak, bireylerin yabancı dil yeterliliğini ve uluslararası öğrenci/öğretmen hareketliliğini artırmak için projeler yapmak, yapılan projelerle yarışmalara katılmalarını arttırmak.

### **Stratejik Amaç 3.**

İlçemizde eğitime erişimi ve eğitimde kaliteyi arttırmak için müdürlüğümüzün beşeri, fiziki, mali ve teknolojik yapısı ile yönetim ve organizasyon yapısını iyileştirerek etkin ve verimli işleyen bir kurumsal yapıyı tesis etmek.

### **Stratejik Hedef 3.1.**

Müdürlüğümüz hizmetlerinin etkin sunumunu sağlamak üzere insan kaynaklarının yapısını ve niteliğini geliştirmek.

### **Stratejik Hedef 3.2.**

Plan dönemi sonuna kadar, bakanlığımız tarafından belirlenen kalite standartlarına uygun eğitim ortamlarını tesis etmek; etkin, verimli bir mali yönetim yapısını oluşturmak.

### **Stratejik Hedef 3.3.**

Etkin bir izleme ve değerlendirme sistemiyle desteklenen, bürokrasinin azaltıldığı, çoğulcu, katılımcı, şeffaf ve hesap verebilir bir yönetim ve organizasyon yapısını plan dönemi sonuna kadar oluşturmak.

## *C. TEMA, AMAÇ, HEDEF VE STRATEJİLER*



## *EĞİTİM VE ÖĞRETİME ERİŞİM*

Her bireyin hakkı olan eğitime ekonomik, sosyal, kültürel ve demografik farklılık ve dezavantajlarından etkilenmeksizin eşit ve adil şartlar altında ulaşabilmesi ve bu eğitimi tamamlayabilmesine yönelik politikalar “EĞİTİM VE ÖĞRETİME ERİŞİM” teması altında değerlendirilmektedir

## **Stratejik Amaç 1**

Keçiören ilçesi içerisinde eğitim alan bütün bireylerin sosyal, kültürel, ekonomik farklılıklarından ve dezavantajlarından etkilenmeden eğitim ve öğretime adil şartlar altında erişmesini sağlamak.

### **Stratejik Hedef 1.1**

Plan dönemi sonuna kadar dezavantajlı gruplar başta olmak üzere ilçemizdeki eğitim ve öğretimin her tür ve kademesinde katılım ve tamamlama oranlarını artırmak.

### **Hedefin Mevcut Durumu**

Bireylerin eğitim ve öğretime katılması ve tamamlaması sosyal ve ekonomik kalkınmanın sürdürülebilmesinde önemli bir etken olarak görülmektedir. Bu nedenle eğitim ve öğretime katılımın artırılması ve eğitim hizmetinin Bütün bireylere adil şartlarda sunulması hedeflenmektedir.

Ankara'nın okullaşma oranları karşılaştırıldığında Keçiören'deki net okullaşma oranlarında İlkokul düzeyinde 98,86, ortaokul düzeyinde 98,72, lise düzeyinde 65,99 Ankara İl ortalamasının altında olduğu görülmektedir. Bu ise negatif bir farktır. Çünkü bu durum Keçiören'deki çağ yaş grubunun okullaşma oranının fazla olduğunu göstermektedir.

Örgün öğretimin her kademesinde okullaşma oranlarının ve hayat boyu öğrenmeye katılımın artması, devamsızlığın ve okul terklerinin azalması, özellikle kız öğrenciler ve engelliler olmak üzere özel politika gerektiren grupların eğitime erişim olanaklarının artması, özel öğretim kurumlarının payının artması hedeflenmektedir.

## Performans Göstergeleri

No	Performans Göstergeleri	Önceki Yıllar			Hedef	
		2012	2013	2014	2019	
1.1.1	İlkokul birinci sınıf öğrencilerinden en az bir yıl okul öncesi eğitim almış olanların oranı (%)	57,38	51,98	-	%100	
1.1.2	Net Okullaşma Oranı (%)	Okul Öncesi	31,18	30,54	36,8	100
		İlkokul	97,8	95,99	98,86	100
		Ortaokul			98,72	100
		Ortaöğretim	61,11	63,15	65,99	100
1.1.3	Zorunlu eğitimde net okullaşma oranı (%)	79,45	79,57	82,39	100	
1.1.4	Özel eğitime yönlendirilen bireylerin yönlendirildikleri eğitime erişim oranı (%)	94	96	97	100	
1.1.5	Örgün eğitimde 20 gün ve üzeri devamsız öğrenci oranı (%)	İlkokul	-	-	0,14	0
		Ortaokul	-	-	-	0
		Ortaöğretim	-	-	-	0
1.1.6	Resmi Ortaöğretimde örgün eğitim dışına çıkan öğrenci oranı (%)	10,64	10,65	10,41	7	
1.1.7	Özel öğretimin payı (toplam) (%)	Okulöncesi	8,93	11,74	17,73	25
		İlkokul	3,78	3,86	4,65	7
		Ortaokul	4,06	4,36	5,47	7
		Ortaöğretim	7,47	9,15	11,03	15
1.1.8	Ortaokul sonrası okul türü seçiminde bilgilendirilen öğrenci oranı (%)	41,13	52,69	60,47	100	
1.1.9	Ortaokul sonrası okul türü seçiminde bilgilendirilen veli oranı (%)				100	
1.1.10	Hayat boyu öğrenmeye katılım oranı (%)	5,23	6,47	6,63	9	
1.1.11	Hayat boyu öğrenme kapsamındaki kursları tamamlama oranı (%)	-	73,6	91,92	95	

Tablo 25 - Kaynak: Tüik-Keçiören İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü

## Stratejiler

No	Strateji	Ana Sorumlu Şube	Diğer Sorumlu Şubeler
1.	Okul öncesi eğitime katılımı artıracak, okul öncesi eğitim imkânları kısıtlı hane ve bölgelerin erişimini destekleyecek çalışmalar yapılacaktır.	Temel Eğitim Şubesi	Eğitim Öğretim Şubeleri
2.	<b>Okul Öncesi eğitimde ailelere düşen maliyeti azaltacak düzenlemeler yapılacaktır.</b>	Temel Eğitim Şubesi	Eğitim Öğretim Şubeleri
3.	Okullaşma oranlarının düşük olduğu bölgelerde yönetici ,öğretmen, kanaat önderleri ve ailelerle yapılan çalışmalara ağırlık verilecektir.	Eğitim Öğretim Şubeleri	Eğitim Öğretim Şubeleri

4.	Kayıtlı olmayan öğrencilerin adres bazında tespiti ile müdürlüğümüze bildirilmesinden sonra ilgili kamu kuruluşları ile iş birliği yapılacaktır.	Temel eğitim Şubesi	Destek hizmetleri Şubesi, Strateji Geliştirme birimi, Temel eğitim Şubesi - Özel eğitim rehberlik Şubesi
5.	İlçemizde mülteci veya vatansız olarak bulunanların buldukları sürece eğitim görmelerini sağlamak üzere bu öğrencilerin eğitim sistemine entegrasyonunun sağlanması, denklik işlemlerinde yaşanan sorunların giderilmesi ve bu alanda eğitime ilişkin yaşanan genel sıkıntıların azaltılabilmesi için İl Millî Eğitim Müdürlüğü, Valilik ve Bakanlığımızın direktifleri doğrultusunda çalışmalar yapılacaktır.	Strateji Geliştirme 1 Şubesi	İnsan Kaynakları Şubesi- Eğitim ve Öğretim Şubeleri
6.	Ortaokul sonrası meslek liseleri, imam hatip liseleri, Anadolu liseleri gibi okul türü seçimlerinde sonradan yaşanabilecek sıkıntıların önüne geçmek amacıyla veli ve öğrencilerin bilgilendirilmesine yönelik çalışmaların kapsamı arttırılacaktır.	Ortaöğretim Şubesi	Eğitim ve Öğretim Şubeleri
7.	Özel eğitim ihtiyacı olan bireylerin tespiti için etkili bir tarama ve tanıma sistemi takip edilecek bu bireylerin tanısına uygun eğitime erişmelerine ve devam etmelerine olanak sağlanacaktır.	Özel eğitim rehberlik Şubesi	Eğitim Öğretim Şubeleri
8.	Okullandırılmayan engelli çocukların tespit edilerek, evde eğitim almaları sağlanacaktır.	Özel eğitim rehberlik Şubesi	Eğitim Öğretim Şubeleri
9.	Kaynaştırma eğitimine yönelik uygulamalar ve uygulayıcılar güçlendirilecek, evde eğitim alan engelli öğrenciler takip edilerek tamamının eğitim alabilmesi için gerekli çalışmalar yapılacaktır.	Özel eğitim rehberlik Şubesi	Eğitim Öğretim Şubeleri
10.	Okul binalarının engelli öğrencilere uygun hale getirilmesi için gerekli çalışmalar yapılacaktır.	Eğitim Öğretim Şubeleri	İnşaat Emlak Şubesi, Eğitim Öğretim Şubeleri
11.	Yönetici ve öğretmenlerin kaynaştırma eğitiminin amaçları ve önemi hakkında bilgilendirilmeleri sağlanacaktır.	Özel eğitim rehberlik Şubesi	Eğitim Öğretim Birimleri, Şubesi, İnsan Kaynakları Şubesi -3
12.	Zorunlu eğitimden erken ayrılmaların önlenmesi ve devamsızlıkların azaltılmasına yönelik öğrenci devamsızlıkları izleme ve önleme çalışmalarına öncelikli önem verilecektir.	Bilgi İşlem ve Eğitim Teknolojileri şubeleri	Eğitim Öğretim Şubeleri
13.	Bireylerin yaşam kalitelerinin artırılmasına yönelik kurslara erişim imkânları sağlanacaktır.	İnsan Kaynakları Şubesi-3	Hayat Boyu Öğrenme Şubesi Eğitim ve Öğretim Şubeleri, Hayat Boyu Öğrenme Şubesi
14.	Engelliler ve kız çocukları başta olmak üzere özel politika gerektiren grupların eğitim ve öğretime erişimlerine yönelik proje ve protokollere katılım arttırılacaktır.	Özel eğitim rehberlik Şubesi	Eğitim Öğretim Şubeleri



## *EĞİTİM-ÖĞRETİMDE KALİTE*

Eğitim ve öğretim kurumlarında mevcut imkânların en iyi şekilde kullanılarak her kademedeki bireye çağın gerektirdiği bilgi, beceri, tutum ve davranışın kazandırılmasına yönelik politikalar “EĞİTİM-ÖĞRETİMDE KALİTE” teması altında değerlendirilmektedir.



## **Stratejik Amaç:2**

Bütün bireylere çağın gerektirdiği bilgi, beceri, tutum ve davranışın kazandırılması ile girişimci, yenilikçi, yaratıcı, dil becerileri yüksek, iletişime ve öğrenmeye açık, öz güven ve sorumluluk sahibi, sağlıklı ve mutlu bireylerin yetişmesine imkân sağlamak.

### **Stratejik Hedef 2.1**

İlçemiz okullarında her kademedede eğitim öğretim gören öğrencilerin bedensel, ruhsal, zihinsel ve sosyal gelişimlerine yönelik faaliyetlere katılım oranını ve öğrencilerin akademik başarı düzeylerini artırmak.

### **Hedefin Mevcut Durumu**

Nitelikli bireylerin yetiştirilmesine imkân sağlayacak kaliteli bir eğitim sistemi; bireylerin potansiyellerinin açığa çıkarılmasına ortam sağlayarak hem bedensel, ruhsal ve zihinsel gelişimlerini desteklemeli hem de akademik başarı düzeylerini artırmalıdır.

Bu kapsamda kaliteli bir eğitim için Bütün bireylerin bedensel, ruhsal ve zihinsel gelişimlerine yönelik faaliyetlere katılım oranlarının ve öğrencilerin akademik başarı düzeylerinin artırılması hedeflenmektedir.

İlçemizde 10 yılda okullaşma oranları % 98'dir. Bu nedenle eğitim ve öğretime erişimin adil şartlar altında sağlanmasının yanı sıra eğitim ve öğretimin kalitesinin artırılması da öncelikli alanlardan birisi haline gelmiştir.

Nitelikli bireylerin yetiştirilmesine imkân sağlayacak kaliteli bir eğitim sistemi; bireylerin potansiyellerinin açığa çıkarılmasına ortam sağlayarak hem bedensel, ruhsal ve zihinsel gelişimlerini desteklemeli hem de akademik başarı düzeylerini artırmalıdır.

Bu kapsamda kaliteli bir eğitim için Bütün bireylerin bedensel, ruhsal ve zihinsel gelişimlerine yönelik faaliyetlere katılım oranlarının ve öğrencilerin akademik başarı düzeylerinin artırılması hedeflenmektedir.

## Performans göstergeleri

No	Performans Göstergeleri	Önceki Yıllar			Hedef	
		2012	2013	2014	2019	
2.1.1	Temel Eğitimden Ortaöğretime Geçiş Sistemi sınavındaki doğru sayısı ortalaması (Mahalli Yerleştirme Sistemi)	Türkçe			-	16
		Matematik			-	10
		Fen ve Teknoloji			-	14
		T.C. İnkılap Tarihi ve Atatürkçülük			-	8
		Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi			-	8
2.1.2	Öğrenci başına okunan kitap sayısı	4,1	4,16	4,32	13	
2.1.3	Bir eğitim ve öğretim yılında sanat, bilim, kültür ve spor alanlarında en az bir faaliyete katılan öğrenci oranı	İlkokul			32,1	50
		Ortaokul	39,62	42,79	6	50
		Ortaöğretim				50
2.1.4	Onur, İftihar veya takdir belgesi alan öğrenci oranı	İlköğretim kurumları	65,57	47,48	33,4 2	55
		Ortaöğretim	34,62	32,96	29,0 4	40
2.1.5	Ortaöğretimde sınıf tekrar oranı	19,5	16,6	12,1	0,1	
2.1.6	Disiplin cezası alan öğrenci oranı	Ortaokul	0,04	0,06	0,06	0,01
		Ortaöğretim				0,01
2.1.7	Beyaz Bayrak sertifikasına sahip okul sayısı	İlkokul			15	35
		Ortaokul	19	43	17	25
		Lise			13	18
2.1.8	Beslenme Dostu Okul Sertifikasına sahip okul sayısı	İlkokul			13	35
		Ortaokul	-	22	9	25
		Lise			4	18
2.1.9	Fatih Projesi kapsamında hizmet içi eğitim sertifikasına sahip olan öğretmen oranı (%)	-	-	-	%35	

## Stratejiler

No	Strateji	Ana Sorumlu Şube	Diğer Sorumlu Şubeler
15.	Okul ve kurumlarımızda Eğitimde Kalite Yönetim Sistemi (EKYS) anlayışı yaygınlaştırılacak, ilçe il ve MEB düzeyinde yapılacak yarışmalara katılımları teşvik edilecektir.	Strateji Geliştirme-1 Şubesi	Temel Eğitim Şubesi, Orta Öğretim Şubesi, Din Öğretimi Şubesi, Mesleki ve Teknik Eğitim Şubesi, Özel Öğretim Kurumları, Şubesi, Hayat Boyu Öğrenme Şubesi, Özel Eğitim ve Rehberlik Hizmetleri Şubesi
16.	Stratejik planlama ve kalite yönetim sistemi (EKYS) ile ilgili okul ve kurumlara web sitesi aracılığıyla etkin bir şekilde bilgilendirmeler yapılacaktır.	Strateji Geliştirme-1 Şubesi	Strateji Geliştirme-1 Şubesi, Bilgi İşlem ve Eğitim Teknolojileri Şubesi

17.	Okullarda doğal hayatın ve çevrenin korunması ve her türlü kaynak israfının önlenmesinde bilgilendirmeler yapılarak farkındalık düzeyi yükseltilecektir.	Hayat Boyu Öğrenme Şubesi	Eğitim Öğretim Şubeleri, Hayat Boyu Öğrenme Şubesi,
18.	Rehberlik ve Araştırma Merkezinin binasının olması sağlanacaktır.	İnşaat Emlak Şubesi	Özel Eğitim ve Rehberlik Şubesi
19.	Temel eğitim ve Ortaöğretim düzeyindeki üstün yetenekli bireylerin eğitim ve öğretim süreçleri konusunda görevli yönetici, öğretmen, aileler özel yetenekli bireylerin eğitimi ve öğretimi konusunda bilgilerinin artırılması ve becerilerinin geliştirilmesi sağlanacaktır.	Özel Eğitim ve Rehberlik Şubesi	Temel Eğitim Şubesi ,Orta Öğretim Şubesi, Din Öğretimi Şubesi, Mesleki ve Teknik Eğitim Şubesi, Hayat Boyu Öğrenme Şubesi
20.	Engelli bireylerin eğitim ve öğretim ihtiyaçlarını karşılayacak öğretim çalışmalarıyla ilgili paydaşlarla iş birliği yapılacaktır.	Özel Eğitim ve Rehberlik Şubesi	Özel Öğretim Kurumları Şubesi, Temel Eğitim Şubesi, Orta Öğretim Şubesi, Din Öğretimi Şubesi, Mesleki ve Teknik Eğitim Şubesi, Hayat Boyu Öğrenme Şubesi
21.	Özel eğitim ve rehabilitasyon merkezleri için izleme-değerlendirmesi yapılacaktır.	Özel Öğretim Şubesi	Özel Öğretim Şubesi
22.	Tüm eğitim kurumlarının sosyal, sanatsal, kültürel ve sportif faaliyetlerin sayısı, çeşidi arttırılacak, öğrencilerin bu faaliyetlere katılması teşvik edilerek katılım oranı arttırılacaktır.	Eğitim Öğretim Şubeleri	Eğitim Öğretim Şubeleri
23.	Okul sağlığı ve hijyen konularında öğrencilerin, ailelerin ve çalışanların bilinçlendirilmesine yönelik faaliyetler yapılacaktır. Okullarımızın bu konulara ilişkin değerlendirmelere (Beyaz Bayrak vb.) katılmaları desteklenecektir.	Mesleki ve Teknik Eğitim Şubesi	Temel Eğitim Şubesi, Orta Öğretim Şubesi, Din Öğretimi Şubesi, Mesleki ve Teknik Eğitim Şubesi, Hayat Boyu Öğrenme Şubesi
24.	Ulusal ve uluslar arası projelere katılım sayısı ve katılan eserlerin niteliğini arttırmak için İl Milli Eğitim Müdürlüğü ile işbirliği yapılacaktır.	Strateji Geliştirme-1 Şubesi	Temel Eğitim Şubesi, Orta Öğretim Şubesi, Din Öğretimi Şubesi, Mesleki ve Teknik Eğitim Şubesi, Hayat Boyu Öğrenme Şubesi
25.	Eğitimde Fırsatları Artırma ve Teknolojiyi İyileştirme Hareketi (FATİH) Projesi ile örgün ve yaygın eğitim kurumlarında öğrenci ve öğretmenlerin teknoloji kullanma yetkinlikleri arttırılacaktır.	Bilgi İşlem ve Eğitim Teknolojileri Şubesi	Özel Öğretim Kurumları Şubesi, Temel Eğitim Şubesi, Orta Öğretim Şubesi, Din Öğretimi Şubesi, Mesleki ve Teknik Eğitim Şubesi, Hayat Boyu Öğrenme Şubesi, Bilgi İşlem ve Eğitim Teknolojileri Şubesi, İnsan Kaynakları Şubesi 3
26.	Eğitim Bilişim Ağının (EBA) öğrenci, öğretmen ve ilgili bireyler tarafından kullanımını arttırmak amacıyla tanıtım faaliyetleri gerçekleştirilecektir.	Bilgi İşlem ve Eğitim Teknolojileri Şubesi	Özel Öğretim Kurumları Şubesi, Temel Eğitim Şubesi
27.	Okulların belirledikleri sorun alanlarında talepleri doğrultusunda öğretmenlerin eğitim ve rehberlik almaları sağlanacaktır.	İnsan Kaynakları Şubesi- 3	Eğitim Öğretim Şubeleri, Özel Öğretim Kurumları Şubesi, Hayat Boyu Öğrenme Şubesi
28.	Kitap okuma alışkanlığının artırılması için paydaşlarla iş birliği yapılacaktır.	Temel Eğitim Şubesi	Eğitim-Öğretim Şubesi
29.	Okullarımızda eğitim hedeflerine ulaşabilmek için özellikle risk grubuna giren okullarda güvenli eğitim ortamlarının temel koşulları sağlanacaktır.	Özel Eğitim Rehberlik Şubesi	Özel Eğitim ve Rehberlik Şubesi, Özel Öğretim Kurumları Şubesi

## 2.2 Stratejik Hedef

Hayat boyu öğrenme yaklaşımı çerçevesinde, işgücü piyasasının talep ettiği beceriler ile uyumlu bireyler yetiştirerek istihdam edilebilirliklerini artırmak.

### Hedefin Mevcut Durumu

Hızla değişen bilgi, teknoloji ve üretim yöntemleri ile iş hayatındaki gelişmelere paralel olarak dinamik bir yapı sergileyen iş gücü piyasasının taleplerine uygun bilgi, beceri, tutum ve davranışa sahip bireylerin yetişmesine imkân sağlayan bir eğitim sisteminin önemi Bütün dünyada giderek artmaktadır. Özellikle genç bir nüfusa sahip Ülkemiz için yeni becerilerin edinilmesi, yaratıcılığın, yenilikçiliğin ve girişimciliğin desteklenmesi; meslekler arası geçişin sağlanması ve yeni mesleğe uyum sağlama yeteneğinin kazandırılması ekonomik ve sosyal yapının güçlendirilmesinde önemli rol oynamaktadır.

İşgücü piyasasının talep ettiği beceriler ile uyumlu ve hayat boyu öğrenme felsefesine sahip bireyler yetiştirmek ve böylece mesleki eğitim sonucunda mezun öğrencilerin istihdam edilebilirliğini artırmak gerekmektedir.

Müdürlüğümüze bağlı resmi 12 Mesleki ve Teknik okuldan 2014 yılında mezun olan öğrencinin iş gücüne katılım oranı %30,53'tür. Üst öğrenim kurumuna giden öğrenci oranı ise % 11,62'dir. Keçiören ilçesinde Mesleki ve Teknik Eğitim mezunu öğrencilerinin okul sonrası iş eğitimine başlama oranının düşük olduğu görülmektedir.

Eğitim ve istihdam ilişkisi güçlendirilerek iş piyasasını talep ettiği beceriler ile uyumlu, yenilikçi, yaratıcı ve girişimci bireyler ve önceki öğrenmelerin tanıdığı bir sistemi hedeflemektedir.

### Performans Göstergeleri

	Performans Göstergesi	Önceki Yıllar			Hedef
		2012	2013	2014	2019
2.2.1	Mesleki ve teknik ortaöğretim mezunlarının mesleki yeterliliklerine yönelik işveren memnuniyet oranı	83,33	87,11	88,20	90
2.2.2	Okul, öğrenci veya öğretmenlerin yaptığı patent veya faydalı model başvuru sayısı	-	-	-	2
2.2.3	Öz değerlendirme yapan mesleki ve teknik ortaöğretim okul sayısı	12	12	12	12
2.2.4	Mesleki ve teknik ortaöğretim mezunlarının işgücüne katılım oranı	32,31	32,35	30,53	40

Kaynak: TÜİK-Keçiören İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü

## **Stratejiler**

	<b>Strateji</b>	<b>Ana Sorumlu Şube</b>	<b>Diğer Sorumlu Şubeler</b>
30	Sektörle işbirliği yapılarak atölye ve laboratuvar öğretmenlerinin ilgili sektördeki gelişmeleri ve işgücü piyasası ihtiyaçlarını takip etmeleri ve öğrencilere bu yönde rehberlik etmeleri sağlanacaktır.	Mesleki ve Teknik Eğitim Şubesi	Hayat Boyu Öğrenme Şubesi
31.	Mesleki ve teknik eğitim okulları ile sektör işbirliği artırılmasına yönelik çalışmalar yapılacaktır.	Mesleki ve Teknik Eğitim Şubesi	Hayat Boyu Öğrenme Şubesi
32.	Öğrencilerin ihtiyaç duyduğu kalitede bir mesleki ve teknik eğitime ulaşmak için oluşturulan güncel, ölçülebilir ve sürdürülebilir kalite sisteminin okul/kurumlarımızda uygulanması sağlanacaktır.	Mesleki ve Teknik Eğitim Şubesi	Hayat Boyu Öğrenme Şubesi,
33.	Özel eğitim ihtiyacı olan bireylerin engel durumlarına göre yapabilecekleri meslekler ve bu meslekler için gerekli yeterlilikler belirlenecektir.	Özel Eğitim ve Rehberlik Şubesi	Hayat Boyu Öğrenme Şubesi, Mesleki ve Teknik Eğitim Şubesi,
34.	Bireylerin mesleki ve teknik eğitim imkânları ve istihdam fırsatları hakkında bilgi edinmeleri sağlanacaktır.	Hayat Boyu Öğrenme Şubesi,	Mesleki ve Teknik Eğitim Şubesi
35.	Öğrencilerin ilgi istek, yetenekleri ve işgücü piyasasının talepleri doğrultusunda alanlara yönelmeleri için etkin rehberlik ve yönlendirme yapılması sağlanacaktır.	Mesleki ve Teknik Eğitim Şubesi	Mesleki ve Teknik Eğitim Şubesi

### **2.3 Stratejik Hedef**

İlçemiz okul/kurumlarında eğitimde yenilikçi yaklaşımlar kullanarak, bireylerin yabancı dil yeterliliğini ve uluslararası öğrenci/öğretmen hareketliliğini artırmak için projeler yapmak, yapılan projelerle yarışmalara katılmalarını arttırmak.

#### **Hedefin Mevcut Durumu**

Küreselleşme ile birlikte eğitim ve iş hayatı için hareketlilik ön plana çıkan konuların başında gelmektedir. Bu bağlamda eğitim ve öğretim sisteminin talep eden bireylerin hareketliliğini destekleyecek şekilde planlanması gerekmektedir.

Hareketliliği destekleyen en önemli unsurların başında ise bireylerin yabancı dil becerisine sahip olması gelmektedir. Bu doğrultuda AB ülkeleri başta olmak üzere Bütün dünyada bireylerin en az bir yabancı dili iyi derecede öğrenmesi konusu bir zorunluluk olarak kabul edilmektedir.

Bu kapsamda yenilikçi yaklaşımlar kullanılarak bireylerin yabancı dil yeterliliğini ve uluslararası öğrenci/öğretmen hareketliliğini artırmak hedeflenmektedir.

Yabancı dil eğitiminde yenilikçi yaklaşımlara uygun olarak okullarımıza çoklu ortamda etkileşimli İngilizce dil eğitiminin gerçekleştirilmesi için DynED İngilizce Dil

Eğitimi Sistemi oluşturulmuştur. Sistem, öğrencilerin çevrimiçi veya çevrimdışı olarak bilgisayar ve tabletlerden bireysel ve sınıfta öğretmen destekli öğrenmelere imkân sağlamaktadır. DynED sistemi ile öğrencilerin dinleme, konuşma, okuma ve yazma becerileri takip edilebilmektedir.

2012-2013 eğitim ve öğretim yılında alınan karar doğrultusunda yabancı dil öğretiminin 2. sınıftan itibaren başlamıştır. Yabancı dil öğretim programları da bu düzenlemeye uygun olarak güncellenmiştir. Yabancı dil dersi İlkokulda haftada 2 saat, 5. ve 6. sınıflarda 3 saat, 7. ve 8. sınıflarda 4 saattir. Ayrıca İmam hatip ortaokullarında 2 saat Arapça dersi verilmektedir. Ortaöğretimde Anadolu lisesi programı uygulayan okullarda 9. sınıfta haftada 6 saat, 10, 11 ve 12. sınıflarda ise 4 saat birinci yabancı dil dersi okutulmaktadır. Ayrıca bazı program türlerinde ikinci yabancı dil dersi de zorunlu ders kapsamındadır. Mesleki ve teknik ortaöğretimdeki bazı alanlarda mesleki yabancı dil dersi okutulmaktadır.

İlçemizde 2014 yılında hareketlilik programlarına katılan öğrenci sayısı 79, öğretmen sayısı 63'tür.

En az bir yabancı dili iyi derecede öğrenmiş ve hareketlilik programlarına katılarak mesleki bilgisi, görgüsü ve kültürüne katkı sağlamış bireylerin sayısının artırılması hedeflenmektedir.

### ***Performans göstergeleri***

	Performans Göstergesi	Önceki Yıllar			Hedef
		2012	2013	2014	2019
2.3.1	Uluslararası hareketlilik programlarına/projelerine katılan öğretmen sayısı	62	63	63	140
2.3.2	Uluslararası hareketlilik programlarına/projelerine katılan öğrenci sayısı	27	33	37	50

Kaynak: Tüik-Keçiören İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü

### ***Stratejiler***

No	Strateji	Ana Sorumlu Şube	Diğer Sorumlu Şubeler
36	Yabancı dil eğitimine erken yaşlarda başlayacak bireylerin en az bir yabancı dili iyi derecede öğrenmesi sağlanacaktır.	Eğitim Öğretim Şubeleri	Eğitim Öğretim Şubeleri Özel Öğretim Kurumları Şubesi, Hayat Boyu Öğrenme Şubesi
37.	Uluslararası projelerle ilgili bilgilendirmeler yapılarak projelere katılım artırılacaktır	Mesleki ve Teknik Eğitim Şubesi	Eğitim Öğretim Şubeleri, Özel Öğretim Kurumları Hayat Boyu Öğrenme Şubesi
38.	Mesleki eğitim öğrencileri, öğretmenler, eğitimciler için hibe imkânlarına ilişkin bilgilendirme faaliyetleri yapılarak uluslararası hareketliliğin artırılması için öğrenci ve öğretmenlerin uluslararası program ve projelere katılımları desteklenecektir.	Strateji Geliştirme Şubesi-1	Eğitim Öğretim Şubeleri, Bilgi İşlem ve Eğitim Teknolojileri Şubesi, Özel Öğretim Kurumları Şubesi, Hayat Boyu Öğrenme Şubesi



## *KURUMSAL KAPASİTE*

İlçemizde Kurumsal kapasitenin geliştirilmesine yönelik olarak fiziki, mali ve teknolojik altyapının geliştirilmesi, beşeri kaynakların niteliğinin artırılması ile yönetim ve organizasyon yapısının geliştirilmesine yönelik politikalar “KURUMSAL KAPASİTE” teması altında ele alınmaktadır.

### **Stratejik Amaç3**

İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü'nün beşeri, mali, fiziki ve teknolojik yapı ile yönetim ve organizasyon yapısını iyileştirerek eğitime erişimi ve eğitimde kaliteyi artıracak etkin ve verimli işleyen bir kurumsal yapıyı tesis etmek.

#### **Stratejik Hedef 3.1**

Müdürlüğümüz hizmetlerinin etkin sunumunu sağlamak üzere insan kaynaklarının yapısını ve niteliğini geliştirmek

#### **Hedefin Mevcut Durumu**

Örgütlerin görev alanına giren konularda, faaliyetlerini etkin bir şekilde yürütebilmesi ve nitelikli ürün ve hizmet üretebilmesi için güçlü bir insan kaynağına sahip olması gerekmektedir. Bu bağlamda Müdürlüğümüzün beşeri altyapısının güçlendirilmesi gerekmektedir.

2014 yılı verilerine göre Müdürlüğümüz bünyesinde 7418 öğretmenimiz görev yapmaktadır. Lisans üstü mezunu öğretmen sayısı 1428'dir. Lisans üstü eğitimi tamamlamış öğretmen oranı 10,71'dir. (30 öğretmenimiz doktora, 714 öğretmenimiz yüksek lisans eğitimini tamamlamıştır. Müdürlüğümüz bünyesindeki resmi okullarımızda okul müdürü, müdür başyardımcısı ve müdür yardımcısı olarak görev yapan 581 yöneticimiz mevcut olup 124 yöneticimiz lisans üstü eğitim, 378 yöneticimiz lisans, 79 yöneticimiz ise 3 yıllık Eğitim Enstitüsü veya ön lisans mezunudur. ( Yüksek lisans mezunu yönetici oranı % 21,34, lisans mezunu yönetici oranı % 65,06, 3 yıllık Eğitim Enstitüsü veya ön lisans mezunu yönetici oranı 13,59'dur)

Bakanlığımızın insan kaynağı planlamasını bilimsel projeksiyonlara dayandıran ve insan kaynaklarının ülke genelinde adil ve dengeli dağılımını sağlayan, liyakat ve kariyeri esas alan insan kaynakları yönetim sistemi kurmaya yönelik çalışmaları içeren proje kapsamında;

2014 yılı mahalli olarak gerçekleştirilen 161 eğitim faaliyetine 3245 yönetici ve öğretmen katılmıştır

Müdürlük birimleri iç yönergeler vasıtasıyla personelinin görev dağılımını yapmaktadır.



2013 yılında; “Şube Müdürlüğü Yazılı ve Sözlü Sınavları” MEB tarafından yapılmıştır. MEB tarafından ilçemize atanan şube müdürleri 2014 yılında göreve başlamışlardır.

İlçemiz Okul/kurum müdürlerini “Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumu Yöneticilerinin Görevlendirilmelerine İlişkin Yönetmelik “ine göre İl Milli Eğitim Müdürlüğü tarafından 27 Kasım 2014 tarihinde yaptığı sözlü sınavla 4 yıllığına görevlendirmiştir. Yönetmeliğe göre görev süresi dolanlar yeniden dört yıllığına görevlendirilebilecek veya şartları taşıyan yeni adaylar arasından seçim yapılacaktır.

İlçe Milli Eğitim Müdürlüğümüz insan kaynaklarının sürekli mesleki gelişiminin sağlanması, yöneticilerin yeterliliklerinin geliştirilmesi ve atamalarda liyakatin esas alınması, personel atama ve yer değiştirmelerinin ihtiyaçlar doğrultusunda gerçekleştirilmesi hedeflenmektedir.

### ***Performans Göstergeleri***

No	Gösterge	Önceki Yıllar			Hedef
		2012	2013	2014	2019
3.1.1	Öğretmen başına düşen öğrenci sayısı	20,32	18	17	15
3.1.2	Lisansüstü eğitimi tamamlayan öğretmen oranı (%)	-	-	10,71	12
3.1.3	Hizmet içi eğitim faaliyeti olarak düzenlenen seminer ve kurs sayısı	229	257	242	250
3.1.4	Hizmet içi eğitim faaliyetlerine katılımcı sayısı	3081	2989	3245	4000
3.1.5	Kalkınma ajansı kapsamında yapılan eğitim faaliyeti sayısı	-	-	1	5
3.1.6	Kalkınma ajansı kapsamında yapılan eğitim faaliyetine katılan öğretmen sayısı	-	-	50	250
3.1.7	Müdürlüğümüz bünyesinde düzenlenen sosyal faaliyet sayısı	-	-	-	12
3.1.8	Müdürlüğümüz bünyesinde düzenlenen sosyal faaliyetlere katılan personel sayısı	-	-	-	500
3.1.9	Müdürlüğümüz personelinin iş güvenliği eğitimine katılanların oranı (%)	-	-	-	100
3.1.10	Norm kadro doluluk oranı	89,64	91,92	94,34	100

*Kaynak: Tüik-Keçiören İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü*

## **Stratejiler**

No	Strateji	Ana Sorumlu Şube	Diğer Sorumlu Şubeler
37.	Çalışanların talepleri, birimlerin ihtiyaçları, denetim raporları ve birimlerce tespit edilen sorun alanları dikkate alınarak öğretmenlerimizin hizmet içi eğitime katılımı sağlanacaktır.	İnsan Kaynakları Şubesi -3	Müdürlüğümüz Birimleri
38.	Talep eden her çalışanın hizmetiçi eğitimlere ulaşabilmesi sağlanacaktır.	İnsan Kaynakları Şubesi -3	Müdürlüğümüz Birimleri
39.	Çalışanların bilgi birikimini artırmak ve tecrübe paylaşımını sağlamak amacıyla üniversiteler, ulusal kurum ve kuruluşlarla (Kalkınma Ajansı, Ulusal Ajans vb.) ortak faaliyetler yapılacaktır.	İnsan Kaynakları Şubesi -3	Müdürlüğümüz Birimleri
40.	İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü çalışanlarının motivasyon ve iş doyumunu artırmaya yönelik çalışmalar yapılacaktır.	İnsan Kaynakları Şubeleri	İnsan Kaynakları Şubesi -1 İnsan Kaynakları Şubesi -2 İnsan Kaynakları Şubesi -3 Müdürlüğümüz Birimleri
41.	Engelli çalışanlara bilgi, beceri ve engel durumlarına uygun görevler verilmesi sağlanacaktır.	İnsan Kaynakları Şubeleri	İnsan Kaynakları Şubesi -1 İnsan Kaynakları Şubesi -2 İnsan Kaynakları Şubesi -3 Müdürlüğümüz Birimleri

### **3.2 Stratejik Hedef**

Plan dönemi sonuna kadar, bakanlığımız tarafından belirlenen kalite standartlarına uygun eğitim ortamlarını tesis etmek; etkin, verimli bir mali yönetim yapısını oluşturmak.

#### **Hedefin Mevcut Durumu**

Okul ve kurumların fiziki ortamlarının iyileştirilerek ihtiyaca cevap verecek düzeye getirilmesi, alternatif finansal kaynaklarla eğitimin desteklenmesi, kaynak kullanımında etkinliğin ve verimliliğin sağlanması amaçlanmıştır.

İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü ile okul ve kurumların fiziki ortamlarının iyileştirilerek ihtiyaca cevap verecek düzeye getirilmesi, alternatif finansal kaynaklarla eğitimin desteklenmesi, kaynak kullanımında etkinliğin ve verimliliğin sağlanması amaçlanmıştır.

İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü hizmetlerinin daha etkin ve verimli olması için Kaymakamlık binası içerisinde olan hizmet odalarının yetersiz gelmesi, dolayı yeni yapılan Kaymakamlık binası ikinci katına kararı alınarak taşınmıştır. Müdürlük personelinin çalışma ortamlarında fiziki şartları düzeltmek için yapılan çalışmalar neticesinde kendisine ait bir kat ile yeni bir çalışma ofis odalarına sahip olmuştur.

Fiziki kapasitenin geliştirilmesi, sosyal, sportif ve kültürel alanlar oluşturulması yoluyla kullanıcı memnuniyetinin artırılması, fiziki yapısı uygun okulların diğer okullarla konferans salonu, spor salonu vb. kısımların ortak kullanımının planlama çalışmaları devam etmektedir. Müdürlüğümüz e ayrılan ödeneklerin etkin, ekonomik ve verimli kullanılarak ve ayrıca hayırseverlerin eğitime katkısının artırılması çalışılmaktadır.

2014 itibari ile İlçe Milli Eğitim Müdürlüğümüze bağlı 170 resmi okulda, toplamda 3034 adet derslik 1 pansiyon, 29 spor salonu bulunmaktadır

Plan dönemi sonuna kadar ilçemizde 64 okul yeni okul/var olan okulların derslik kapasitelerini artırmak üzere yeniden yapılması ile öğretim kademelerinde ikili eğitim kaldırılarak, tekli eğitim yapılacaktır.

Bakanlığımızda Bilişim Teknolojileri sınıfları yerine "Fırsatları Artırma Teknolojiyi İyileştirme Hareketi (FATİH) Projesi" başlatılmıştır. FATİH Projesi kapsamında ilçemizde dağıtılan tablet sayısı 5220'dir

Fiziki kapasitenin geliştirilmesi, sosyal, sportif ve kültürel alanlar oluşturulması yoluyla kullanıcı memnuniyetinin artırılması, müdürlüğümüze ayrılan ödeneklerin etkin, ekonomik ve verimli kullanılması, hayır severlerin eğitime katkısının artırılması, özel eğitime gereksinim duyan bireylerin eğitim ortamlarından daha rahat faydalanmasını sağlayacak fiziki düzenlemelerin yapılması hedeflenmektedir.

### ***Performans Göstergeleri***

No	Gösterge	Önceki Yıllar			Hedef	
		2012	2013	2014	2019	
3.2.1	Derslik Başına Düşen Öğrenci Sayısı	Okulöncesi	27	27	32	20
		İlkokul	49	36	40	30
		Ortaokul	54	64	53	30
		Ortaöğretim	46	47	43	30
3.2.3	İkili eğitim Yapan Okul Oranı	İlkokul	83,78	84,21	84,21	0
		Ortaokul	87,09	84,44	84,44	0
		Ortaöğretim	60	65,51	65,51	0
3.2.4	Spor salonu olan okul oranı	19,33	19,39	17,06	25	
3.2.5	Çok amaçlı salon veya konferans salonu olan okul oranı	82,67	69,7	72,94	75	
3.2.6	Enerji ve su tasarrufu konusunda yapılan faaliyetlere katılan öğrenci oranı	-	-	-	75	
3.2.7	Kütüphanesi olan okul oranı	56,67	53,33	50	75	
3.2.8	Engellilerin kullanımına yönelik düzenleme yapılan okul veya kurum oranı	-	-	67	95	

Kaynak: Tüik-Keçiören Milli Eğitim Müdürlüğü

## Stratejiler

No	Strateji	Ana Sorumlu Şube	Diğer Sorumlu Şubeler
42.	Müdürlüğümüze bağlı okul ve kurumların onarım ve bakım ihtiyaçlarının tespiti ve karşılanması için etkin bir bütçe dağıtımı yapılacaktır.	Strateji Geliştirme Şubesi-2	Strateji Geliştirme Şubesi, İnşaat Emlak Şubesi, Destek Hizmetleri Şubesi,
43.	Müdürlüğüme ait okul ve kurumlara ait projelerin oluşturulmasında birimlerin ihtiyaç programları, hijyen, enerji verimliliği, konfor şartları ile maddi ve doğal kaynakların tasarrufu gibi öncelikler dikkate alınacaktır. Mevcut ve yeni açılacak okul ve pansiyonlarının eğitim ortamları bu öncelikler göz önüne alınarak iş güvenliği esasları çerçevesinde düzenlenecektir.	İnşaat Emlak Şubesi	Özel Eğitim ve Rehberlik Şubesi, Özel Öğretim Kurumları Şubesi, Temel Eğitim Şubesi, Orta Öğretim Şubesi, Din Öğretimi Şubesi, Mesleki ve Teknik Eğitim Şubesi, Hayat Boyu Öğrenme Şubesi, Strateji Geliştirme Şubesi - 1, İnşaat Emlak Şubesi
44.	Okul bahçeleri, öğrencilerin sosyal ve kültürel gelişmelerini destekleyecek ve aktif yaşamı teşvik edecek şekilde düzenlenecek; öğrencilerin sosyal, sanatsal, sportif ve kültürel etkinlikler yapabilecekleri alanlar artırılacaktır.	Destek Hizmetleri Şubesi	Destek Hizmetleri Şubesi, İnşaat Emlak Şubesi
45.	Okul ve kurumların fiziki ortamları özel eğitime ihtiyaç duyan bireylerin gereksinimlerine uygun biçimde düzenlenecek ve destek eğitim odaları yaygınlaştırılacaktır.	Destek Hizmetleri Şubesi	Destek Hizmetleri Şubesi, İnşaat Emlak Şubesi
46.	Okul ve kurumların kütüphane, konferans salonu, laboratuvar, spor salonu ve bahçe gibi mekânlarının bu imkânlardan yoksun okullar tarafından kullanılabilmesi sağlanacaktır.	Destek Hizmetleri Şubesi	Destek Hizmetleri Şubesi, Özel Eğitim ve Rehberlik Şubesi, Özel Öğretim Kurumları Şubesi, Temel Eğitim Şubesi, Orta Öğretim Şubesi, Din Öğretimi Şubesi, Mesleki ve Teknik Eğitim Şubesi, Hayat Boyu Öğrenme Şubesi
47.	Okul ve kurumların ders ve laboratuvar araç-gereçleri ile makine-teçhizat ve her türlü donatım malzemesi okul ve kurumlardan gelen istekler doğrultusunda İl Milli Eğitim Müdürlüğü'ne bildirecektir.	Destek Hizmetleri Şubesi	Özel Eğitim ve Rehberlik Şubesi, Özel Öğretim Kurumları Şubesi, Temel Eğitim Şubesi, Orta Öğretim Şubesi, Din Öğretimi Şubesi, Mesleki ve Teknik Eğitim Şubesi, Hayat Boyu Öğrenme Şubesi,
48.	Okul ve kurumlara tahsis edilen ödeneklerin tenkise sebep olan sorunları tespit edilerek sorunların çözümüne yönelik adımlar atılacaktır.	Strateji Geliştirme Şubesi-2	Özel Eğitim ve Rehberlik Şubesi, Özel Öğretim Kurumları Şubesi, Temel Eğitim Şubesi, Orta Öğretim Şubesi, Din Öğretimi Şubesi, Mesleki ve Teknik Eğitim Şubesi, Hayat Boyu Öğrenme Şubesi

49.	Denetlenen okul ve kurumların, bütçelerini yerinde-etkin-uygun kullanılıp kullanmadıkları incelenerek tespit edilen eksikliklerin (bilgi eksikliği, usul yanlışlığı, hata, kasıt gibi) giderilmesine yönelik gerekli önlemler alınacaktır.	Strateji Geliştirme Şubesi-2	Strateji Geliştirme Şubesi, Destek Hizmetleri Şubesi, Temel Eğitim Şubesi, Din Öğretimi Şubesi, Hayat Boyu Öğrenme Şubesi, Orta Öğretim Şubesi, Mesleki ve Teknik Eğitim Şubesi, Özel Eğitim ve Rehberlik Şubesi
50.	Ulusal ve uluslararası alternatif finansman kaynaklarının daha etkili ve verimli kullanılması sağlanacaktır.	Strateji Geliştirme Şubesi-2	Strateji Geliştirme Şubesi-2
51.	Okul ve kurum binalarının deprem tahkiki ile güçlendirmesine yönelik çalışmalar yapılacaktır.	Strateji Geliştirme Şubesi-2	Müdürlüğümüz Birimleri
52.	Akıllı tahta, tablet gibi materyalin dağıtımını tamamlanacak ve kurumların internet altyapısı ile ilgili eksiklikler giderilecektir.	İnşaat Emlak Şubesi	İnşaat Emlak Şubesi, Strateji Geliştirme Şubesi
53.	Teknolojik alt yapı standartları belirlenerek bütün okul ve kurumların bu standartlarda donatılması sağlanacaktır.	Bilgi İşlem Şubesi	Bilgi İşlem ve Eğitim Teknolojileri Şubesi,

### 3.3 Stratejik Hedef

Etkin bir izleme ve değerlendirme sistemiyle desteklenen, bürokrasinin azaltıldığı, çoğulcu, katılımcı, şeffaf ve hesap verebilir bir yönetim ve organizasyon yapısını plan dönemi sonuna kadar oluşturmak.

#### Hedefin mevcut durumu

Kurumsal yapı ve yönetim organizasyonları incelendiğinde gelişmiş ülkelerde geleneksel yaklaşımlardan ziyade çağdaş yaklaşım anlayışı tercih edilmektedir. Bu bağlamda İlçe Milli Eğitim Müdürlüğümüzün kurumsal yapısı ve yönetim organizasyonunun çağdaş yaklaşım ilkeleri çerçevesinde geliştirilmesi gerekmektedir.

Kamu hizmet standartlarımız müdürlüğümüz internet sayfasında yayınlanmış ve vatandaşın görebileceği alanlara asılması sağlanmıştır.

Her geçen gün artan enformasyon teknolojilerinin imkân ve fırsatlarından Bakanlığımızın azami düzeyde istifade etmesini sağlamak.

Vatandaşların hizmetlere doğru yerden eksiksiz belgelerle başvurması ve ortak hizmetlerin tüm birimlerde aynı şekilde sunulmasının sağlanması, gereksiz yazışmaların kaldırılması, başvurularda istenen belgelerin azaltılması, hizmetlerin elektronik ortama aktarılması ve vatandaşlara başvurularının sonuçlanma süresinin bildirilmesi amacıyla bakanlık tarafından planlanması yapılan toplam 711 hizmet kaleminin e-devlet ortamına aktarılması çalışmalarına müdürlüğümüz tarafından destek verilecektir. İlçemiz bu bağlamda Bakanlık ve İl MEM'in stratejileri doğrultusunda hareket edecektir.

Öğrenci ve velilere; e-okul sisteminde üretilen öğrenci bilgileri, açık ilköğretim okulları öğrencilerinin kayıt yenileme tarihleri, sınav tarihleri, sınav sonuç bilgileri, mezun öğrencilerin diploma duyuruları, kredi sorgulama, her türlü merkezî sistem sınavları, sınav tarihleri, sınav giriş yeri bilgileri, sınav sonuç bilgileri, kazandığı okul, kayıt olduğu okul ile kaydının silindiği okul bilgisi gibi Bakanlığın belirlediği bilgileri mobil ortama mesajla aktarma, öğrenci ve velilerin istedikleri bilgilere mobil ortamdan mesaj bedeli ödemek şartıyla sorgulama yaparak ve/veya servise üye olarak erişim imkânı sağlamaktadır.

Ülkemizin en büyük kurumsal internet sitesi projesi olan “Okul İnternet Sitesi Yönetim Paneli” ilçemiz okullarının tamamı tarafından kullanılmaktadır. Bu proje sayesinde okul internet siteleri çok daha hızlı, kolay ve güvenli bir şekilde yayınlanabilmektedir.

Memnuniyet anketlerimiz vasıtasıyla, öğrencilerimizin ve velilerimizin her konuda tutum ve görüşlerinin zamandan ve mekandan bağımsız olarak alınabilmesi, geçerli ve güvenilir sonuçların elde edilmesi sağlanmaktadır. Bu uygulamamız eğitim öğretim yılı içerisinde bir defa uygulanmaktadır.

Milli Eğitim Bakanlığı Bilişim Sistemlerinde Devlet Kurumları, e-Yatırım İşlemleri, Meis Sorgu, e-Alacak, e-Burs, Evrak, Tefbis, Kitap Seçim Modülü, e-Soruşturma, Eğitek Sınav, Sosyal Tesis, e-Mezun, İlköğretim Kurum Standartları, Özel MTSK, Özel Öğretim Kurumları, Özürlü Birey, RAM, Öğretmenevleri, Performans Yönetim Sistemi, EBİTEFO-BİTEFO, MEB İnternete Erişim, Öğretmenevi Faaliyet , Yönetici ve e-Talep modülleri oluşturulmuş ve bu modüllerle ilgili işlemler müdürlüğümüz ve okul/kurumlarımız tarafından etkin bir şekilde kullanılmaktadır.

Bakanlığımızda e-devlet dönüşümünün vazgeçilmez bir parçası olan “Doküman Yönetim Sistemi” Projesi 01.10.2012 tarihi itibarıyla merkez teşkilatımızın tüm birimlerinde, 15.03.2013 tarihi itibarıyla de tüm il millî eğitim müdürlüklerinde kullanılmaya başlanmıştır. İl MEM ve İlçe MEM arasındaki her türlü resmi yazışma elektronik imza ve elektronik belge halinde oluşturulmak suretiyle Doküman Yönetim Sistemi üzerinden yürütülmektedir.

Millî Eğitim Bakanlığı İletişim Merkezi (MEBİM 147),Müdürlüğümüze 2014 tarihi itibari ile 1110 istek bildirilmiş olup 1100 istek çözümlenmiş, 10 istek Müdürlüğümüzle ilgili olmadığı için diğer kurumlara yönlendirilmiştir.

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun getirmiş olduğu çağdaş yönetim anlayışının bileşenlerinden olan “çoğulculuk, katılımcılık, şeffaflık, hesap verebilirlik, sistem odaklı denetim” ilkeleriyle Milli Eğitim Müdürlüğünün yönetim yapısının bütünleştirilerek kurumsal idarenin geliştirilmesi hedeflenmektedir.

## Performans Göstergeleri

No	Gösterge	Önceki Yıllar			Hedef
		2012	2013	2014	2019
3.3.1	Müdürlüğümüze bağlı okul/kurumlardan gelişim planı yapanların oranı(%)				100
3.3.2	Stratejik Planlama eğitimi alan yönetici oranı (%)	-	-	35,62	40
3.3.3	Müdürlüğümüze bağlı okul/kurum yöneticilerini performans değerlendirmesi yapılan okul/kurum oranı (%)				100
3.3.4	Performans değerlendirme sonuçlarına göre önerilerin uygulanma oranı	-	-	-	100
3.3.5	Müdürlüğümüz elektronik ortamlarına ilişkin değerlendirilen şikâyet sayısı (internet sayfaları, e-modüller, veli bilgilendirme sistemi gibi)	-	-	1110	600

Kaynak: Tük-Keçiören Milli Eğitim Müdürlüğü

## Stratejiler

No	Strateji	Ana Sorumlu Şube	Diğer Sorumlu Şubeler
56.	Müdürlüğümüzde bulunan kadın çalışanların yönetici kademelerinde görev almalarını kolaylaştırıcı ve özendirici çalışmalar yapılacaktır.	İnsan Kaynakları Şubesi-1	İnsan Kaynakları Şubesi-1
57.	Süreç analizi çalışmalarına hız verilerek müdürlüğümüz iş süreçleri maliyet, zaman ve risk analizine dayalı olarak iyileştirilecektir.	Strateji Geliştirme Şubesi-1	Müdürlüğümüz Birimleri
58.	Müdürlüğümüz personeli ve hizmet sunmakla sorumlu olduğu vatandaşlar kamu hizmet standartları hususunda bilgilendirilecektir.	İnsan Kaynakları Şubesi-1	İnsan Kaynakları Şubesi-1
59.	Mevzuattaki değişiklikler incelenerek hizmet sunumunda kolaylık ve hızlilik prensibi çerçevesinde güncellenecektir. Müdürlüğümüzce sunulan hizmetlerde kullanılan formlar sadeleştirilecektir.	Strateji Geliştirme Şubesi-1	Müdürlüğümüz Birimleri
60.	Müdürlüğümüz birimleri tarafından görev alanlarına giren konularla ilgili sorunları tespit etmek, gelişmeleri izlemek amacıyla araştırmalar yapılacaktır.	İnsan Kaynakları Şubesi-1	İnsan Kaynakları Şubesi-1
61.	Rehberlik ve denetim faaliyetleri, geliştirilecek sistem ile yapılacak izleme ve değerlendirme sonucunda risk tespit edilen okul ve kurumlar önceliğinde yürütülecektir. Emsallerine göre başarı gösteren okul ve kurumların ödüllendirilerek örnek uygulamaların yaygınlaştırılması sağlanacaktır.	Strateji Geliştirme Şubesi-1	Strateji Geliştirme Şubesi-1-2, Temel Eğitim Şubesi, Din Öğretimi Şubesi, Hayat Boyu Öğrenme Şubesi, Orta Öğretim Şubesi, Mesleki ve Teknik Eğitim Şubesi, Özel Eğitim ve Rehberlik Şubesi, Özel Öğretim Kurumları Şubesi
62.	Müdürlüğümüz birimlerinin ihtiyaç duyduğu bilgi, belge ve dokümanlara hızlı bir şekilde erişim sağlayabilmesi amacıyla doküman ve veri yönetim merkezi oluşturulacaktır.	Bilgi İşlem ve Eğitim Teknolojileri Şubesi	Bilgi İşlem ve Eğitim Teknolojileri Şubesi, İnsan Kaynakları Şubesi-3,4
63.	Müdürlüğümüz bilgi edinme sistemleri vasıtasıyla bilgi istenilen konuların analizi yapılacak, sıklıkla talep edilen bilgiler web sitemizde yayımlanarak kamuoyu ile düzenli olarak paylaşılacaktır. Böylelikle mükerrer bilgi taleplerinin önüne geçilecektir.	Hukuk Şubesi Strateji	Müdürlüğümüz Birimleri



## IV. BÖLÜM

### MALİYETLENDİRME





Müdürlüğümüz hizmetlerinin istenilen düzeyde ve kalitede sunulabilmesi için program ve proje bazında kaynak tahsisleri ile bütçesinin stratejik planına, yıllık amaç ve hedefleri ile performans göstergelerine dayandırılması gerekmektedir.

Müdürlüğümüz 2015-2019 Stratejik Planının maliyetlendirilmesi sürecindeki temel gaye stratejik amaç ve hedeflerin gerektirdiği maliyetlerin ortaya konulması suretiyle karar alma sürecinin rasyonelleştirilmesine katkıda bulunmaktır. Bu sayede, stratejik plan ile bütçe arasındaki bağlantı güçlendirecek ve harcamaların önceliklendirilmesi süreci iyileştirilecektir.

Bu kapsamda, belirlenen tedbirler doğrultusunda gerçekleştirilecek faaliyet ve projeler ile bunların tahmini kaynak ihtiyacı belirlenmiştir.

Millî Eğitim Müdürlüğü 2015-2019 Stratejik Planı'nda yer alan stratejik amaçların gerçekleştirilebilmesi için beş yıllık süre için tahmini 146.671.547,13 TL'lik kaynağa ihtiyaç duyulmaktadır. Planda yer alan hedeflerin maliyet tahmini toplamından her bir amacın tahmini maliyetine, amaç maliyetleri toplamından ise stratejik planın tahmini maliyetine ulaşılmıştır.

<b>2015-2019 DÖNEMİ TAHMİNİ MALİYET DAĞILIMI</b>		
<b>AMAÇ VE HEDEFLER</b>	<b>MALİYET (TL)</b>	<b>ORAN(%)</b>
Stratejik Hedef 1.1	29.891.661,30	20,38
<b>Stratejik Amaç 1</b>	<b>29.891.661,30</b>	<b>20,38</b>
Stratejik Hedef 2.1	13.097.769,16	8,93
Stratejik Hedef 2.2	8.990.965,84	6,13
Stratejik Hedef 2.3	102.670,08	0,07
<b>Stratejik Amaç 2</b>	<b>22.191.405,08</b>	<b>15,13</b>
Stratejik Hedef 3.1	821.360,66	0,56
Stratejik Hedef 3.2	92.564.413,39	63,11
Stratejik Hedef 3.3	1.202.706,69	0,82
<b>Stratejik Amaç 3</b>	<b>94.588.480,74</b>	<b>64,49</b>
Stratejik Amaç Maliyetleri Toplamı	146.671.547,13	100
Genel Yönetim Gideri		
<b>TOPLAM</b>	<b>146.671.547,13</b>	<b>100</b>

Tablo 12: 2015-2019 Dönemi Tahmini Maliyet Dağılımı Tablosu

## V. BÖLÜM

### İZLEME VE DEĞERLENDİRME



## **A. KEÇİÖREN İLÇE MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ 2011-2014 STRATEJİK PLANIN DEĞERLENDİRMESİ**

MEB Strateji Geliştirme Başkanlığının yayınladığı 2010/14 sayılı genelge ile İlçe Milli Eğitim Müdürlüklerinin stratejik plan yapmaları zorunlu hale getirilmiştir. Bu genelge doğrultusunda stratejik planlama ekibi kurulmuş, 2010/14 ve 2010/33 sayılı genelgelerin yayınlanmasının ardından, yönetmeliklerde öngörüldüğü şekilde 2011–2014 yıllarını kapsayan stratejik planını hazırlamış 26 Kasım 2010 tarihinde plan tamamlanarak yayınlanmıştır.

Keçiören İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü 2011-2014 Stratejik Planının Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmeliğin 7. Maddesine göre misyon, vizyon ve amaçları değiştirilmeden, hedeflerde nicel değişiklikler yapılarak güncellemesi yapılmıştır4 tema, 4stratejik amaç ,35 performans hedefi ve 123 performans göstergesinden oluşmuştur. Katılımcı bir yöntemle hazırlanan bu stratejik planda yer alan amaç ve hedefler benzer yöntemle hazırlanan performans programları vasıtasıyla gerçekleştirilmeye çalışılmıştır. Stratejik planda yer alan stratejik hedeflere dayalı olarak belirlenen yıllık performans hedefleri oluşturulmuştur. 2012 yılında revize edilen stratejik planının uygulamaları 6 aylık periyotlarla izlenerek değerlendirilmiştir. Stratejik amaçlarına dayalı gerçekleşme oranlarına bakıldığında 2012 yılı izleme ve değerlendirme sonuçlarının %78'lik gibi bir düzeyde tamamlamışken 2013 yıl sonu değerlendirme çalışmaları sonucunda %88,61'lik artış ile tamamlamıştır. 2014 yılı için izleme ve değerlendirme çalışması sonucunda ise %73,98'lik bir oranla amaçların gerçekleştiği görülmüştür.

2011-2014 stratejik planımız, İlçe Milli Eğitim Müdürü sayın Mustafa KILIÇGİL başkanlığında ilgili şube müdürleri ve şeflerinin katılımıyla yapılan toplantılarda, değerlendirilmiş ve sonuçları paylaşılmıştır. 2011-2014 stratejik planımızla birlikte hesap verilebilirlik anlayışı ile kaynakların etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde elde edilmesi ve kullanılması sağlanmış, stratejik yönetim anlayışı kurum kültürü olarak benimsenmiştir. Planlama, çalışmaları izleme, değerlendirme ve denetleme süreçleri önem kazanmıştır.

Milli Eğitim Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığının 16.09.2013 tarihinde “2013/26 sayılı Genelge” ile yayımladığı “İkinci Beş Yıllık Stratejik Plan Hazırlama Programı” doğrultusunda ilçemiz eğitim-öğretiminde yeni dönem stratejik planlama çalışmaları başlamıştır.

Stratejik planın uygulanmasında yaşanan sorunların en önemli güçlüklerden biri müdürlüğümüz stratejik planının yasal bir zorunluluktan ibaret olarak algılanması ve uygulamada planın yeterince sahiplenilmemesidir. Kurum içi ve okullarda yönetici kadrolarında yaşanan değişik neticesinde stratejik hedeflerin gerçekleşmesinde aksaklıklar yaşanmaktadır.2015-2019 İkinci plan hazırlık döneminde okul/kurum müdürlüğü atamalarında iyileşme sağlandığı, stratejik planın sahiplenildiği ve üst yönetim katkısının daha güçlü hale geldiği görülmüştür.

Müdürlüğümüz 2011-2014 Stratejik Planı'nın gerçekleşme durumu değerlendirildiğinde aşağıdaki konularda önemli iyileşmelerin sağlandığını görülmüştür:

1. Müdürlüğümüz yeni hizmet binası ile, hizmet binası yeterli hale gelmiştir.
2. Personel nakilleri ile birlikte müdürlüğümüz eleman sayısı yeterli hale gelmiştir. Müdürlüğümüz kamu hizmet standartları çerçevesinde elemanlarımıza gerekli hizmetiçi kurs ve seminerleri verilerek nitelikli hale gelmiştir.
3. Karar almada ve planlamada Stratejik Planın hedeflerine ulaşabilmek için istatistiki veriler büyük ölçüde kullanılmıştır.
4. E-OKUL kayıtları ile öğrenciler evlerine en yakın olan okullara yerleştirilmiş, evine uzak olan okullarda bulunan öğrenciler nakil yolu ile evine en yakın okula yerleştirilmiştir.
5. Okulların bazıları yıkılmış veya var olan bina içeresine ek bina yapılmıştır. Ayrıca kampüs okul inşaatları devam etmektedir

2011-2014 Stratejik Plan döneminde önemli iyileşme sağlanan alanlara yönelik ikinci plan dönemi için de çalışmaların devam ettirilerek sürdürülebilirliğin sağlanması hedeflenmiştir. Bu kapsamda gerekli hedef ve tedbirler belirlenerek bunların gerçekleşme durumlarını izlemek üzere göstergeler oluşturulmuştur.

Bununla birlikte aşağıdaki konularda da geliştirilmesi gereken öncelikli alanlar tespit edilmiştir:

- 1) Okul öncesi eğitimde okullaşma
- 2) Öğrenci başarısı ve öğrenme kazanımları
- 3) Yabancı dil yeterliliği
- 4) Beşeri altyapı
- 5) İzleme ve değerlendirme

Bu başlıklarda gerekli iyileşmelerin sağlanması amacıyla paydaşların görüş ve önerileri ile durum analizlerinden yola çıkılarak Müdürlüğümüz birimlerinin koordinasyonunda stratejiler geliştirilmiştir.

## Keçiören İlçe Millî Eğitim Müdürlüğü

### 2011-2014 Stratejik Planı Gösterge Gerçekleşme Durumu

2011-2014 yıllarını kapsayan I. Plan döneminde 6528 sayılı Millî Eğitim Temel Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanunlar ile teşkilat yapısına yönelik büyük ve kapsamlı düzenlemeler hayata geçirilmiştir. Bu yapısal düzenlemeler ile Müdürlük birimlerine ait iş ve işlemler yeniden belirlenmiş, Müdürlüğümüz birimleri arasındaki görev dağılımında önemli değişiklikler yapılmış, ayrıca Müdürlüğün geçmişte yürütmüş olduğu bir takım göstergeler kapsamındaki faaliyetler diğer kurumlara devredilmiştir. Ayrıca yapısal düzenlemelerin yanında Bakanlıkça okul tür ve çeşitliliğinin azaltılması, 12 yıllık zorunlu eğitime geçiş gibi önemli düzenlemeler de I. Plan döneminde hayata geçirilmiştir. Bu durum stratejik planda yer alan önemli sayıda stratejinin uygulanmasını etkilemiş dolayısıyla bazı göstergelerin hedeflenenden daha düşük oranda gerçekleşmesine ya da görev devrinden kaynaklı gösterge verisine ulaşılamamasına neden olmuştur.

Sonuç olarak müdürlüğümüz 2011-2014 Stratejik Planı değerlendirildiğinde; belirlenen stratejik amaç, stratejik hedefler ile performans göstergelerine %80,26 oranında tamamen ya da makul düzeyde ulaşıldığı belirtilebilir. 2011-2014 stratejik plan izleme ve değerlendirmeye ve değerlendirme odaklı plandır.

İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü 2015-2019 Stratejik Planı'nda yer alan amaç, hedef, gösterge ve tedbirlerin belirlenmesinde İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü 2011-2014 Stratejik Planı'nın değerlendirilmesi sonucu elde edilen veriler belirleyici unsurlardan biri olmuştur.(Tablo 13)

2011-2014 STRATEJİK PLAN DEĞERLENDİRİLMESİ	
ZAYIF YÖNLER	PLAN DÖNEMİ SONUNDA GÜÇLÜ DURUMA GELEN MADDELER
Hizmet binasının yetersiz olması	Yeni hizmet binası yapılarak, hizmet binası yeterli hale gelmiştir.
Nitelikli eleman sayısının yetersiz olması	Personel nakilleri ile birlikte Müdürlüğümüz eleman sayısı yeterli hale gelmiştir. Müdürlüğümüz kamu hizmet standartları çerçevesinde elemanlarımıza gerekli hizmetiçi kurs ve seminerleri verilerek nitelikli hale gelmiştir.
Karar almada ve planlamada istatistiki bilgilerin yeterince kullanılmaması	Stratejik Planın hedeflerine ulaşabilmek için istatistiki veriler büyük ölçüde kullanılmıştır.
TEHDİTLER	PLAN DÖNEMİ SONUNDA GÜÇLÜ YÖN DURMUNA GELEN MADDELER
Okul/kurumlarımızda destek personel ve memur sayısının az olması	Planlı dönem içerisinde 8 okul öncesi eğitim kurumu açılmıştır.
İlçemizde tam donanımlı bir kütüphanenin olmaması	Keçiören Belediyesi tarafından Fatih Kütüphanesi yapılmıştır.
İlçede uygun arsa olmamasından dolayı okul binası yapılamaması, buna bağlı olarak Anadolu ve Fen liselerinin açılmaması	Okulların bazıları yıkılmış veya var olan bina içeresine ek bina yapılmıştır. Ayrıca kampüs okul inşaatları devam etmektedir.

60 ve 66 aylık öğrencilerin okula başlaması ile beraber derslik ve bina sayısında eksikliğin ortaya çıkması. Bunun giderilmesi için okullarda idare odalarının sınıfa dönüştürülmesi ve standart dışı sınıfların oluşması	Okul idare odaları sınıflara dönüşmüştür. Ancak derslik ihtiyacı hala devam etmektedir.
4+4+4 Eğitim sistemine geçilmesinden dolayı okullarda öğretmen norm kadro sayılarının değişmesi	Bakanlığımız tarafından yapılan çalışmalar sonucu öğretmen norm kadro sayıları ile ilgili tehdit giderilmiştir.
İlköğretim okullarının ilkokul veya ortaokullara dönüştürülmesi sonucunda öğrencilere bazı okulların uzak kalması ve ulaşım sorunlarının yaşanması	E-OKUL kayıtları ile öğrenciler evlerine en yakın olan okullara yerleştirilmiş, evine uzak olan okullarda bulunan öğrenciler nakil yolu ile evine en yakın okula yerleştirilmiştir.

Tablo13:2011-2014 Stratejik Plan Değerlendirilmesi Kaynak: Keçiören Milli Eğitim Müdürlüğü

## **B. MEM 2015-2019 STRATEJİK PLANI İZLEME VE DEĞERLENDİRME MODELİ**

5

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

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

Bu kapsamda Keçiören İlçe Millî Eğitim Müdürlüğü, 2015-2019 dönemine ilişkin kalkınma planları ve programlarında yer alan politika ve hedefler doğrultusunda kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde elde edilmesi ve kullanılmasını, hesap verebilirliği ve saydamlığı sağlamak üzere hazırlanan planın gerçekleşme durumlarının tespiti ve gerekli önlemlerin zamanında ve etkin biçimde alınabilmesi için Stratejik Planı İzleme ve Değerlendirme Modeli geliştirmiştir.

İzleme, stratejik plan uygulamasının sistematik olarak takip edilmesi ve raporlanmasıdır. Değerlendirme ise uygulama sonuçlarının amaç ve hedeflere kıyasla ölçülmesi ve söz konusu amaç ve hedeflerin tutarlılık ve uygunluğunun analizidir.

MEB 2015-2019 Stratejik Planı İzleme ve Değerlendirme Modeline uygun olarak oluşturduğumuz Keçiören Millî Eğitim Müdürlüğü Stratejik Planı İzleme ve Değerlendirme Model'inin süreçleri şu şekildedir:

1. Keçiören MEM 2015-2019 Stratejik Planı ve performans programlarında yer alan performans göstergelerinin gerçekleşme durumlarının tespit edilmesi,
2. Performans göstergelerinin gerçekleşme durumlarının hedeflerle kıyaslanması,
3. Sonuçların raporlanması ve paydaşlarla paylaşımı,
4. Gerekli tedbirlerin alınması.

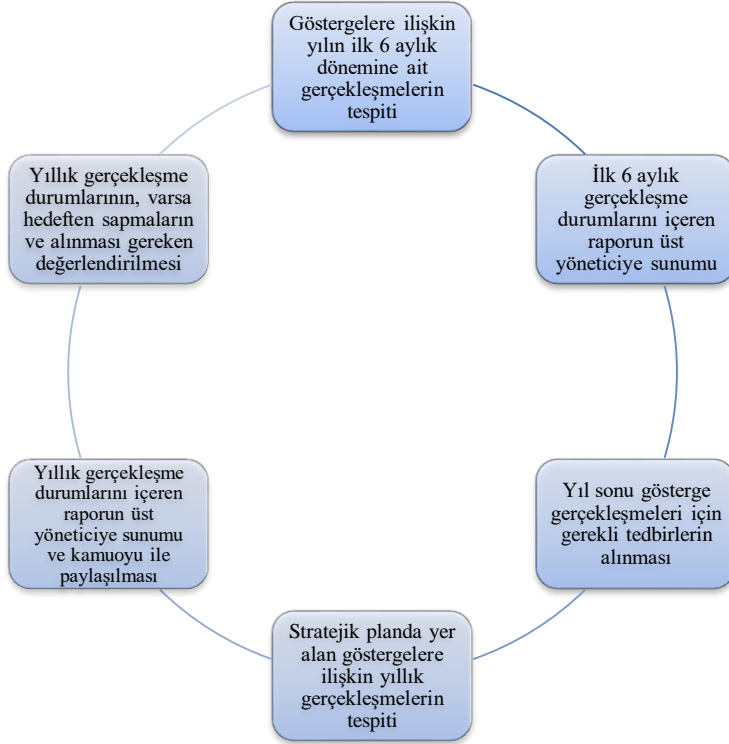
Keçiören İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü 2015-2019 Stratejik Planı'nda yer alan performans göstergelerinin gerçekleştirme durumlarının tespiti yılda iki kez yapılacaktır. Yılın ilk altı aylık dönemini oluşturan birinci izleme kapsamında, tüm şubelerin sorumlu oldukları göstergeler ile ilgili gerçekleştirme durumlarına ilişkin veriler Strateji Geliştirme Şubesi-1 tarafından toplanarak değerlendirilecektir. Göstergelerin gerçekleştirme durumları hakkında hazırlanan rapor, üst yöneticiye sunulacak ve böylelikle göstergelerdeki yıllık hedeflere ulaşılması için gerekli görülen tedbirlerin alınması sağlanacaktır.

Yılın tamamını kapsayan ikinci izleme dâhilinde; Strateji Geliştirme Şubesi-1 tarafından tüm şubelerin sorumlu oldukları göstergeler ile ilgili gerçekleştirme durumlarına ilişkin veriler toplanarak değerlendirilecektir. Performans göstergelerinin yıl sonu gerçekleştirme durumları ve gösterge hedeflerinden sapmalar görülüyorsa bunların nedenleri, üst yönetici başkanlığında şube yöneticilerince değerlendirilerek gerekli tedbirlerin alınması sağlanacaktır. Ayrıca, stratejik planın yıllık izleme ve değerlendirme raporu hazırlanarak kamuoyu ile paylaşılacaktır.

İzleme Değerlendirme Takvimi			
İzleme Değerlendirme Dönemi	Gerçekleştirilme Zamanı	İzleme Değerlendirme Dönemi Süreç Açıklaması	Zaman Kapsamı
Birinci İzleme-Değerlendirme Dönemi	Her yılın Temmuz ayı içerisinde	Birimlerinden sorumlu oldukları göstergeler ile ilgili gerçekleştirme durumlarına ilişkin verilerin toplanması ve birleştirilmesi  Göstergelerin gerçekleştirme durumları hakkında hazırlanan raporun üst yöneticiye sunulması	Ocak- Temmuz dönemi
İkinci İzleme-Değerlendirme Dönemi	İzleyen yılın Şubat ayı sonuna kadar	Birimlerinden sorumlu oldukları göstergeler ile ilgili yılsonu gerçekleştirme durumlarına ilişkin verilerin toplanması ve birleştirilmesi  Üst yönetici başkanlığında harcama birim yöneticilerince yılsonu gerçekleştirmelerinin, gösterge hedeflerinden sapmaların ve sapma nedenlerin değerlendirilerek gerekli tedbirlerin alınması	Tüm yıl

Tablo 14: İzleme Değerlendirme Takvimi Kaynak: Keçiören Milli Eğitim Müdürlüğü

## İZLEME VE DEĞERLENDİRME DÖNGÜSÜ



Şekil 4- Keçiören İlçe MEM İzleme ve Değerlendirme Döngüsü



## KEÇİÖREN İLÇE MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ 2015-2019 STRATEJİK PLANI BİRİM SORUMLULUKLARI

TEMA	STRATEJİK HEDEF	No	STRATEJİLER/TEDBİRLER	ANA SORUMLU	DİĞERSORUMLU BİRİMLER
<b>EĞİTİM VE ÖĞRETİM EĞİTİMİ</b>	<b>Stratejik Hedef 1.1. Plan dönemi sonuna kadar dezavantajlı gruplar başta olmak üzere ilçemizdeki eğitim ve öğretimin her tür ve kademesinde katılım ve tamamlama oranlarını arttırmak.</b>	1	Okul öncesi eğitime katılımı artıracak, okul öncesi eğitim imkânları kısıtlı hane ve bölgelerin erişimini destekleyecek çalışmalar yapılacaktır.	Temel Eğitim Şubesi	Destek Hizmetleri Şubesi, Strateji Geliştirme Şubesi-1, Temel Eğitim Şubesi-1, Özel Eğitim Rehberlik Şubesi,
		2	<b>Okul öncesi eğitimde ailelere düşen maliyeti azaltacak düzenlemeler yapılacaktır.</b>	Temel Eğitim Şubesi	İşletmeler Şubesi, Temel Eğitim Şubesi,
		3	Okullaşma oranlarının düşük olduğu bölgelerde yönetici, öğretmen, kanaat önderleri ve ailelerle yapılan çalışmalara ağırlık verilecektir.	Eğitim Öğretim şubeleri	Ortaöğretim şubesi
		4	Kayıtlı olmayan öğrencilerin adres bazında tespiti ile müdürlüğümüze bildirilmesinden sonra ilgili kamu kuruluşları ile iş birliği yapılacaktır.	Temel eğitim Şubesi	Destek hizmetleri Şubesi, Strateji Geliştirme birimi, Temel eğitim Şubesi -Özel eğitim rehberlik Şubesi
		5	İlçemizde mülteci veya vatansız olarak bulunanların buldukları sürece eğitim görmelerini sağlamak üzere bu öğrencilerin eğitim sistemine entegrasyonunun sağlanması, denklik işlemlerinde yaşanan sorunların giderilmesi ve bu alanda eğitime ilişkin yaşanan genel sıkıntıların azaltılabilmesi için İl Millî Eğitim Müdürlüğü, Valilik ve Bakanlığımızın direktifleri doğrultusunda çalışmalar yapılacaktır.	Strateji Geliştirme 1 Şubesi	İnsan Kaynakları Şubesi- Eğitim ve Öğretim Şubeleri
		6	Ortaokul sonrası meslek liseleri, imam hatip liseleri, Anadolu liseleri gibi okul türü seçimlerinde sonradan yaşanabilecek sıkıntıların önüne geçmek amacıyla veli ve öğrencilerin bilgilendirilmesine yönelik çalışmaların kapsamı artırılacaktır.	Ortaöğretim Şubesi	Eğitim ve Öğretim Şubeleri
		7	Özel eğitim ihtiyacı olan bireylerin tespiti için etkili bir tarama ve tanıma sistemi takip edilecek bu bireylerin tanısına uygun eğitime erişmelerine ve devam etmelerine olanak sağlanacaktır.	Özel eğitim rehberlik Şubesi	Eğitim Öğretim Şubeleri

TEMA	STRATEJİK HEDEF	No	STRATEJİLER/TEDBİRLER	ANA SORUMLU	DİĞERSORUMLU BİRİMLER
<b>EĞİTİM VE ÖĞRETİM ERİŞİMİ</b>	<b>Stratejik Hedef 1.1. Plan dönemi sonuna kadar dezavantajlı gruplar başta olmak üzere ilçeimizdeki eğitim ve öğretimin her tür ve kademesinde katılım ve tamamlama oranlarını arttırmak.</b>	8	Okullaştırılmayan engelli çocukların tespit edilerek, evde eğitim almaları sağlanacaktır.	Özel eğitim rehberlik Şubesi	Eğitim Öğretim Şubeleri
		9	Kaynaştırma eğitimine yönelik uygulamalar ve uygulayıcılar güçlendirilecek, evde eğitim alan engelli öğrenciler takip edilerek tamamının eğitim alabilmesi için gerekli çalışmalar yapılacaktır.	Özel eğitim rehberlik Şubesi	Eğitim Öğretim Şubeleri
		10	Okul binalarının engelli öğrencilere uygun hale getirilmesi için gerekli çalışmalar yapılacaktır.	Eğitim Öğretim Şubeleri	İnşaat Emlak Şubesi, Eğitim Öğretim Şubeleri
		11	Yönetici ve öğretmenlerin kaynaştırma eğitiminin amaçları ve önemi hakkında bilgilendirilmeleri sağlanacaktır.	Özel eğitim rehberlik Şubesi	Eğitim Öğretim Birimleri, Şubesi, İnsan Kaynakları Şubesi -3
		12	Zorunlu eğitimden erken ayrılmaların önlenmesi ve devamsızlıkların azaltılmasına yönelik öğrenci devamsızlıkları izleme ve önleme çalışmalarına öncelikli önem verilecektir.	Bilgi İşlem ve Eğitim Teknolojileri şubeleri	Eğitim Öğretim Şubeleri
		13	Bireylerin yaşam kalitelerinin artırılmasına yönelik kurslara erişim imkânları sağlanacaktır.	İnsan Kaynakları Şubesi-3	Hayat Boyu Öğrenme Şubesi Eğitim ve Öğretim Şubeleri, Hayat Boyu Öğrenme Şubesi
		14	Engelliler ve kız çocukları başta olmak üzere özel politika gerektiren grupların eğitim ve öğretime erişimlerine yönelik proje ve protokollere katılım artırılacaktır.	Özel eğitim rehberlik Şubesi	Eğitim Öğretim Şubeleri

TEMA	STRATEJİK HEDEF	No	STRATEJİLER/TEDBİRLER	ANA SORUMLU	DİĞERSORUMLU BİRİMLER
EĞİTİM-ÖĞRETİMDE KALİTE	Stratejik Hedef 2.1. İlçemiz okullarında her kademedeki eğitim öğretim gören öğrencilerin bedensel, ruhsal, zihinsel ve sosyal gelişimlerine yönelik faaliyetlere katılım oranını ve öğrencilerin akademik başarı düzeylerini artırmak.	15	Okul ve kurumlarımızda Eğitimde Kalite Yönetim Sistemi (EKYS) anlayışı yaygınlaştırılacak, ilçe il ve MEB düzeyinde yapılacak yarışmalara katılımları teşvik edilecektir.	Strateji Geliştirme-1 Şubesi	Temel Eğitim Şubesi, Orta Öğretim Şubesi, Din Öğretimi Şubesi, Mesleki ve Teknik Eğitim Şubesi, Özel Öğretim Kurumları Şubesi, Hayat Boyu Öğrenme Şubesi, Özel Eğitim ve Rehberlik Hizmetleri Şubesi
		16	Stratejik planlama ve kalite yönetim sistemi (EKYS) ile ilgili okul ve kurumlara web sitesi aracılığıyla etkin bir şekilde bilgilendirmeler yapılacaktır.	Strateji Geliştirme-1 Şubesi	Strateji Geliştirme-1 Şubesi, Bilgi İşlem ve Eğitim Teknolojileri Şubesi
		17	Okullarda doğal hayatın ve çevrenin korunması ve her türlü kaynak israfının önlenmesinde bilgilendirmeler yapılarak farkındalık düzeyi yükseltilecektir.	Hayat Boyu Öğrenme Şubesi	Eğitim Öğretim Şubeleri, Hayat Boyu Öğrenme Şubesi,
		18	Rehberlik ve Araştırma Merkezinin binasının olması sağlanacaktır.	İnşaat Emlak Şubesi	Özel Eğitim ve Rehberlik Şubesi
		19	Temel eğitim ve Ortaöğretim düzeyindeki üstün yetenekli bireylerin eğitim ve öğretim süreçleri konusunda görevli yönetici, öğretmen, aileler özel yetenekli bireylerin eğitimi ve öğretimi konusunda bilgilerinin artırılması ve becerilerinin geliştirilmesi sağlanacaktır.	Özel Eğitim ve Rehberlik Şubesi	Temel Eğitim Şubesi, Orta Öğretim Şubesi, Din Öğretimi Şubesi, Mesleki ve Teknik Eğitim Şubesi, Hayat Boyu Öğrenme Şubesi
		20	Engelli bireylerin eğitim ve öğretim ihtiyaçlarını karşılayacak öğretim çalışmalarını ilgili paydaşlarla iş birliği yapılacaktır.	Özel Eğitim ve Rehberlik Şubesi	Özel Öğretim Kurumları Şubesi, Temel Eğitim Şubesi, Orta Öğretim Şubesi, Din Öğretimi Şubesi, Mesleki ve Teknik Eğitim Şubesi, Hayat Boyu Öğrenme Şubesi
		21	Özel eğitim ve rehabilitasyon merkezleri için izleme-değerlendirmesi yapılacaktır.	Özel Öğretim Şubesi	Özel Öğretim Şubesi
		22	Tüm eğitim kurumlarının sosyal, sanatsal, kültürel ve sportif faaliyetlerin sayısı, çeşidi arttırılacak, öğrencilerin bu faaliyetlere katılımı teşvik edilerek katılım oranı arttırılacaktır.	Eğitim Öğretim Şubeleri	Eğitim Öğretim Şubeleri

TEMA	STRATEJİK HEDEF	No	STRATEJİLER/TEDBİRLER	ANA SORUMLU	DİĞERSORUMLU BİRİMLER
EĞİTİM-ÖĞRETİMDE KALİTE	Stratejik Hedef 2.1. İlçemiz okullarında her kademede eğitim gören öğrencilerin bedensel, ruhsal, zihinsel ve sosyal gelişimlerine yönelik faaliyetlere katılım oranını ve öğrencilerin akademik başarı düzeylerini arttırmak.	23	Okul sağlığı ve hijyen konularında öğrencilerin, ailelerin ve çalışanların bilinçlendirilmesine yönelik faaliyetler yapılacaktır. Okullarımızın bu konulara ilişkin değerlendirmelere (Beyaz Bayrak vb.) katılmaları desteklenecektir.	Mesleki ve Teknik Eğitim Şubesi	Temel Eğitim Şubesi, Orta Öğretim Şubesi, Din Öğretimi Şubesi, Mesleki ve Teknik Eğitim Şubesi, Hayat Boyu Öğrenme Şubesi
		24	Ulusal ve uluslar arası projelere katılım sayısı ve katılan eserlerin niteliğini arttırmak için İl Millî Eğitim Müdürlüğü ile işbirliği yapılacaktır.	Strateji Geliştirme-1 Şubesi	Temel Eğitim Şubesi, Orta Öğretim Şubesi, Din Öğretimi Şubesi, Mesleki ve Teknik Eğitim Şubesi, Hayat Boyu Öğrenme Şubesi
		25	Eğitimde Fırsatları Artırma ve Teknolojiyi İyileştirme Hareketi (FATİH) Projesi ile örgün ve yaygın eğitim kurumlarında öğrenci ve öğretmenlerin teknoloji kullanma yetkinlikleri artırılacaktır.	Bilgi İşlem ve Eğitim Teknolojileri Şubesi	Özel Öğretim Kurumları Şubesi, Temel Eğitim Şubesi, Orta Öğretim Şubesi, Din Öğretimi Şubesi, Mesleki ve Teknik Eğitim Şubesi, Hayat Boyu Öğrenme Şubesi, Bilgi İşlem ve Eğitim Teknolojileri Şubesi, İnsan Kaynakları Şubesi 3
		26	Eğitim Bilişim Ağının (EBA) öğrenci, öğretmen ve ilgili bireyler tarafından kullanımını artırmak amacıyla tanıtım faaliyetleri gerçekleştirilecektir.	Bilgi İşlem ve Eğitim Teknolojileri Şubesi	Özel Öğretim Kurumları Şubesi, Temel Eğitim Şubesi
		27	Okulların belirledikleri sorun alanlarında talepleri doğrultusunda öğretmenlerin eğitim ve rehberlik almaları sağlanacaktır.	İnsan Kaynakları Şubesi- 3	Eğitim Öğretim Şubeleri, Özel Öğretim Kurumları Şubesi, Hayat Boyu Öğrenme Şubesi
		28	Kitap okuma alışkanlığının artırılması için paydaşlarla iş birliği yapılacaktır.	Temel Eğitim Şubesi	Eğitim-Öğretim Şubesi
		29	Okullarımızda eğitim hedeflerine ulaşabilmek için özellikle risk grubuna giren okullarda güvenli eğitim ortamlarının temel koşulları sağlanacaktır.	Özel Eğitim Rehberlik Şubesi	Özel Eğitim ve Rehberlik Şubesi, Özel Öğretim Kurumları Şubesi

TEMA	STRATEJİK HEDEF	No	STRATEJİLER/TEDBİRLER	ANA SORUMLU	DİĞERSORUMLU BİRİMLER
<b>EĞİTİM-ÖĞRETİMDE KALİTE</b>	<b>Stratejik Hedef 2.2.</b> Hayat boyu öğrenme yaklaşımı çerçevesinde, işgücü piyasasının talep ettiği beceriler ile uyumlu bireyler yetiştirilerek istihdam edilebilirliklerini artırmak.	30	Sektörle işbirliği yapılarak atölye ve laboratuvar öğretmenlerinin ilgili sektördeki gelişmeleri ve işgücü piyasası ihtiyaçlarını takip etmeleri ve öğrencilere bu yönde rehberlik etmeleri sağlanacaktır.	Mesleki ve Teknik Eğitim Şubesi	Hayat Boyu Öğrenme Şubesi
		31	Mesleki ve teknik eğitim okulları ile sektör işbirliği artırılmasına yönelik çalışmalar yapılacaktır.	Mesleki ve Teknik Eğitim Şubesi	Hayat Boyu Öğrenme Şubesi
		32	Öğrencilerin ihtiyaç duyduğu kalitede bir mesleki ve teknik eğitime ulaşmak için oluşturulan güncel, ölçülebilir ve sürdürülebilir kalite sisteminin okul/kurumlarımızda uygulanması sağlanacaktır.	Mesleki ve Teknik Eğitim Şubesi	Hayat Boyu Öğrenme Şubesi,
		33	Özel eğitim ihtiyacı olan bireylerin engel durumlarına göre yapabilecekleri meslekler ve bu meslekler için gerekli yeterlilikler belirlenecektir.	Özel Eğitim ve Rehberlik Şubesi	Hayat Boyu Öğrenme Şubesi, Mesleki ve Teknik Eğitim Şubesi,
		34	Bireylerin mesleki ve teknik eğitim imkânları ve istihdam fırsatları hakkında bilgi edinmeleri sağlanacaktır.	Hayat Boyu Öğrenme Şubesi,	Mesleki ve Teknik Eğitim Şubesi
		35	Öğrencilerin ilgi istek, yetenekleri ve işgücü piyasasının talepleri doğrultusunda alanlara yönelmeleri için etkin rehberlik ve yönlendirme yapılması sağlanacaktır.	Mesleki ve Teknik Eğitim Şubesi	Mesleki ve Teknik Eğitim Şubesi

TEMA	STRATEJİK HEDEF	No	STRATEJİLER/TEDBİRLER	ANA SORUMLU	DİĞERSORUMLU BİRİMLER
<b>EĞİTİM-ÖĞRETİMDE KALİTE</b>	<b>Stratejik Hedef 2.3.</b> İlçemiz okul/kurumlarında eğitimde yenilikçi yaklaşımlar kullanarak, bireylerin yabancı dil yeterliliğini ve uluslararası öğrenci/öğretmen hareketliliğini arttırmak için projeler yapmak, yapılan projelerle yarışmalara katılmalarını arttırmak.	36	<b>Yabancı dil eğitimine erken yaşlarda başlayacak bireylerin en az bir yabancı dili iyi derecede öğrenmesini sağlamak için dil öğretimine uygun çalışmalar yapılacaktır.</b>	Eğitim Öğretim Şubeleri	Eğitim Öğretim Şubeleri Özel Öğretim Kurumları Şubesi, Hayat Boyu Öğrenme Şubesi
		37	Uluslararası projelerle ilgili bilgilendirmeler yapılarak projelere katılım artırılacaktır	Mesleki ve Teknik Eğitim Şubesi	Eğitim Öğretim Şubeleri, Özel Öğretim Kurumları Hayat Boyu Öğrenme Şubesi
		38	Mesleki eğitim öğrencileri, öğretmenler, eğiticiler için hibe imkânlarına ilişkin bilgilendirme faaliyetleri yapılarak uluslararası hareketliliğin artırılması için öğrenci ve öğretmenlerin uluslararası program ve projelere katılımları desteklenecektir.	Strateji Geliştirme Şubesi-1	Eğitim Öğretim Şubeleri, Bilgi İşlem ve Eğitim Teknolojileri Şubesi , Özel Öğretim Kurumları Şubesi, Hayat Boyu Öğrenme Şubesi

TEMA	STRATEJİK HEDEF	No	STRATEJİLER/TEDBİRLER	ANA SORUMLU	DİĞERSORUMLU BİRİMLER
<b>KURUMSAL KAPASİTE</b>	<b>Stratejik Hedef 3.1.</b> Müdürlüğünün insan kaynaklarının yapısını ve niteliğini geliştirmek.	39	Çalışanların talepleri, birimlerin ihtiyaçları, denetim raporları ve birimlerce tespit edilen sorun alanları dikkate alınarak öğretmenlerimizin hizmet içi eğitime katılımı sağlanacaktır.	İnsan Kaynakları Şubesi -3	Müdürlüğümüz Birimleri
		40	Talep eden her çalışanın hizmetiçi eğitimlere ulaşabilmesi sağlanacaktır.	İnsan Kaynakları Şubesi -3	Müdürlüğümüz Birimleri
		41	Çalışanların bilgi birikimini artırmak ve tecrübe paylaşımını sağlamak amacıyla üniversiteler, ulusal kurum ve kuruluşlarla (Kalkınma Ajansı, Ulusal Ajans vb.) ortak faaliyetler yapılacaktır.	İnsan Kaynakları Şubesi -3	Müdürlüğümüz Birimleri
		42	İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü çalışanlarının motivasyon ve iş doyumunu artırmaya yönelik çalışmalar yapılacaktır.	İnsan Kaynakları Şubeleri	İnsan Kaynakları Şubesi -1 İnsan Kaynakları Şubesi -2 İnsan Kaynakları Şubesi -3 Müdürlüğümüz Birimleri
		43	Engelli çalışanlara bilgi, beceri ve engel durumlarına uygun görevler verilmesi sağlanacaktır.	İnsan Kaynakları Şubeleri	İnsan Kaynakları Şubesi -1 İnsan Kaynakları Şubesi -2 İnsan Kaynakları Şubesi -3 Müdürlüğümüz Birimleri

TEMA	STRATEJİK HEDEF	No	STRATEJİLER/TEDBİRLER	ANA SORUMLU	DİĞERSORUMLU BİRİMLER
<b>KURUMSAL KAPASİTE</b>	Stratejik Hedef 3.2. Plan dönemi sonuna kadar, bakanlığımız tarafından belirlenen kalite standartlarına uygun eğitim ortamlarını tesis etmek; etkin, verimli bir mali yönetim yapısını oluşturmak.	44	Müdürlüğümüze bağlı okul ve kurumların onarım ve bakım ihtiyaçlarının tespiti ve karşılanması için etkin bir bütçe dağıtımı yapılacaktır.	Strateji Geliştirme Şubesi-2	Strateji Geliştirme Şubesi, İnşaat Emlak Şubesi, Destek Hizmetleri Şubesi
		45	Müdürlüğüme ait okul ve kurumlara ait projelerin oluşturulmasında birimlerin ihtiyaç programları, hijyen, enerji verimliliği, konfor şartları ile maddi ve doğal kaynakların tasarrufu gibi öncelikler dikkate alınacaktır. Mevcut ve yeni açılacak okul ve pansiyonlarının eğitim ortamları bu öncelikler göz önüne alınarak iş güvenliği esasları çerçevesinde düzenlenecektir.	İnşaat Emlak Şubesi	Özel Eğitim ve Rehberlik Şubesi, Özel Öğretim Kurumları Şubesi, Temel Eğitim Şubesi, Orta Öğretim Şubesi, Din Öğretimi Şubesi, Mesleki ve Teknik Eğitim Şubesi, Hayat Boyu Öğrenme Şubesi, Strateji Geliştirme Şubesi -1, İnşaat Emlak Şubesi
		46	Okul bahçeleri, öğrencilerin sosyal ve kültürel gelişimlerini destekleyecek ve aktif yaşamı teşvik edecek şekilde düzenlenecek; öğrencilerin sosyal, sanatsal, sportif ve kültürel etkinlikler yapabilecekleri alanlar artırılacaktır.	Destek Hizmetleri Şubesi	Destek Hizmetleri Şubesi, İnşaat Emlak Şubesi
		47	Okul ve kurumların fiziki ortamları özel eğitime ihtiyaç duyan bireylerin gereksinimlerine uygun biçimde düzenlenecek ve destek eğitim odaları yaygınlaştırılacaktır.	Destek Hizmetleri Şubesi	Destek Hizmetleri Şubesi, İnşaat Emlak Şubesi



TEMA	STRATEJİK HEDEF	No	STRATEJİLER/TEDBİRLER	ANA SORUMLU	DİĞER SORUMLU BİRİMLER
<b>KURUMSAL KAPASİTE</b>	Stratejik Hedef 3.2. Plan dönemi sonuna kadar, bakanlığımız tarafından belirlenen kalite standartlarına uygun eğitim ortamlarını tesis etmek; etkin, verimli bir mali yönetim yapısını oluşturmak.	48	Okul ve kurumların kütüphane, konferans salonu, laboratuvar, spor salonu ve bahçe gibi mekânlarının bu imkânlardan yoksun okullar tarafından kullanılabilmesi sağlanacaktır.	Destek Hizmetleri Şubesi	Destek Hizmetleri Şubesi, Özel Eğitim ve Rehberlik Şubesi, Özel Öğretim Kurumları Şubesi, Temel Eğitim Şubesi, Orta Öğretim Şubesi, Din Öğretimi Şubesi, Mesleki ve Teknik Eğitim Şubesi, Hayat Boyu Öğrenme Şubesi
		49	Okul ve kurumların ders ve laboratuvar araç-gereçleri ile makine-teçhizat ve her türlü donatım malzemesi okul ve kurumlardan gelen istekler doğrultusunda İl MEM'e bildirecektir.	Destek Hizmetleri Şubesi	Özel Eğitim ve Rehberlik Şubesi, Özel Öğretim Kurumları Şubesi, Temel Eğitim Şubesi, Orta Öğretim Şubesi, Din Öğretimi Şubesi, Mesleki ve Teknik Eğitim Şubesi, Hayat Boyu Öğrenme Şubesi
		50	Okul ve kurumlara tahsis edilen ödeneklerin tenkise sebep olan sorunları tespit edilerek sorunların çözümüne yönelik adımlar atılacaktır.	Strateji Geliştirme Şubesi-2	Özel Eğitim ve Rehberlik Şubesi, Özel Öğretim Kurumları Şubesi, Temel Eğitim Şubesi, Orta Öğretim Şubesi, Din Öğretimi Şubesi, Mesleki ve Teknik Eğitim Şubesi, Hayat Boyu Öğrenme Şubesi

TEMA	STRATEJİK HEDEF	No	STRATEJİLER/TEDBİRLER	ANA SORUMLU	DİĞER SORUMLU BİRİMLER
<b>KURUMSAL KAPASİTE</b>	Stratejik Hedef 3.2. Plan dönemi sonuna kadar, bakanlığımız tarafından belirlenen kalite standartlarına uygun eğitim ortamlarını tesis etmek; etkin, verimli bir mali yönetim yapısını oluşturmak.	51	Okul ve kurumlara tahsis edilen ödeneklerin tenkise sebep olan sorunları tespit edilerek sorunların çözümüne yönelik adımlar atılacaktır.	Strateji Geliştirme Şubesi-2	Strateji Geliştirme Şubesi, Destek Hizmetleri Şubesi, Temel Eğitim Şubesi, Din Öğretimi Şubesi, Hayat Boyu Öğrenme Şubesi, Orta Öğretim Şubesi, Mesleki ve Teknik Eğitim Şubesi, Özel Eğitim ve Rehberlik Şubesi
		52	Denetlenen okul ve kurumların, bütçelerini yerinde-etkin-uygun kullanılıp kullanmadıkları incelenerek tespit edilen eksikliklerin (bilgi eksikliği, usul yanlışlığı, hata, kasıt gibi) giderilmesine yönelik gerekli önlemler alınacaktır.	Strateji Geliştirme Şubesi-2	Strateji Geliştirme Şubesi-2
		53	Ulusal ve uluslararası alternatif finansman kaynaklarının daha etkili ve verimli kullanılması sağlanacaktır.	Strateji Geliştirme Şubesi-2	Müdürlüğümüz Birimleri
		54	Okul ve kurum binalarının deprem tahkiki ile güçlendirmesine yönelik çalışmalar yapılacaktır.	İnşaat Emlak Şubesi	İnşaat Emlak Şubesi, Strateji Geliştirme Şubesi
		55	Akıllı tahta, tablet gibi materyalin dağıtımı tamamlanacak ve kurumların internet altyapısı ile ilgili eksiklikler giderilecektir.	Bilgi İşlem Şubesi	Bilgi İşlem ve Eğitim Teknolojileri Şubesi,

TEMA	STRATEJİK HEDEF	No	STRATEJİLER/TEDBİRLER	ANA SORUMLU	DİĞER SORUMLU BİRİMLER
<b>KURUMSAL KAPASİTE</b>	Stratejik Hedef 3.2. Etkin bir izleme ve değerlendirme sistemiyle desteklenen, bürokrasinin azaldığı, çoğulcu, katılımcı, şeffaf ve hesap verebilir bir yönetim ve organizasyon yapısını plan dönemi sonuna kadar oluşturmak.	56	Müdürlüğümüzde bulunan kadın çalışanların yönetici kademelerinde görev almalarını kolaylaştırıcı ve özendirici çalışmalar yapılacaktır.	İnsan Kaynakları Şubesi-1	İnsan Kaynakları Şubesi-1
		57	Süreç analizi çalışmalarına hız verilerek müdürlüğümüz iş süreçleri maliyet, zaman ve risk analizine dayalı olarak iyileştirilecektir.	Strateji Geliştirme Şubesi-1	Müdürlüğümüz Birimleri
		58	Müdürlüğümüz personeli ve hizmet sunmakla sorumlu olduğu vatandaşlar kamu hizmet standartları hususunda bilgilendirilecektir.	İnsan Kaynakları Şubesi-1	İnsan Kaynakları Şubesi-1
		59	Mevzuattaki değişiklikler incelenerek hizmet sunumunda kolaylık ve hızlilik prensibi çerçevesinde güncellenecektir. Müdürlüğümüzce sunulan hizmetlerde kullanılan formlar sadeleştirilecektir.	Strateji Geliştirme Şubesi-1	Müdürlüğümüz Birimleri
		60	Müdürlüğümüz birimleri tarafından görev alanlarına giren konularla ilgili sorunları tespit etmek, gelişmeleri izlemek amacıyla araştırmalar yapılacaktır.	İnsan Kaynakları Şubesi-1	İnsan Kaynakları Şubesi-1
		61	Rehberlik ve denetim faaliyetleri, geliştirilecek sistem ile yapılacak izleme ve değerlendirme sonucunda risk tespit edilen okul ve kurumlar önceliğinde yürütülecektir. Emsallerine göre başarı gösteren okul ve kurumların ödüllendirilerek örnek uygulamaların yaygınlaştırılması sağlanacaktır.	Strateji Geliştirme Şubesi-1	Strateji Geliştirme Şubesi-1, Temel Eğitim Şubesi, Din Öğretimi Şubesi, Hayat Boyu Öğrenme Şubesi, Orta Öğretim Şubesi, Mesleki ve Teknik Eğitim Şubesi, Özel Eğitim ve Rehberlik Şubesi, Özel Öğretim Kurumları Şubesi

TEMA	STRATEJİK HEDEF	No	STRATEJİLER/TEDBİRLER	ANA SORUMLU	DİĞER SORUMLU BİRİMLER
<b>KURUMSAL KAPASİTE</b>	Etkin bir izleme ve değerlendirme sistemiyle desteklenen, bürokrasinin azaltıldığı, çoğulcu, katılımcı, şeffaf ve hesap verebilir bir yönetim ve organizasyon yapısını plan dönemi	62	Müdürlüğümüz birimlerinin ihtiyaç duyduğu bilgi, belge ve dokümanlara hızlı bir şekilde erişim sağlayabilmesi amacıyla doküman ve veri yönetim merkezi oluşturulacaktır.	Bilgi İşlem ve Eğitim Teknolojileri Şubesi	Bilgi İşlem ve Eğitim Teknolojileri Şubesi, İnsan Kaynakları Şubesi-3,4
		63	Müdürlüğümüz bilgi edinme sistemleri vasıtasıyla bilgi istenilen konuların analizi yapılacak, sıklıkla talep edilen bilgiler web sitemizde yayınlanarak kamuoyu ile düzenli olarak paylaşılacaktır. Böylelikle mükerrer bilgi taleplerinin önüne geçilecektir.	Hukuk Şubesi Strateji	Müdürlüğümüz Birimleri



# ***EKLER***

**KEÇİÖREN İLÇE MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ**  
**2015-2019 STRATEJİK PLAN ÜST KURULU**

SIRA NO	ADI - SOYADI	UNVANI	GÖREV YERİ	AÇIKLAMA
1	Ayhan IŞIK	Milli Eğitim Müdürü	Keçiören İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü	Kurul Başkanı
2	OĞUZ YILMAZ	Şube Müdürü	Keçiören İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü	Kurul Üyesi
3	FARUK ARSLAN	Şube Müdürü	Keçiören İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü	Kurul Üyesi
4	ADİL YILDIZ	Şube Müdürü	Keçiören İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü	Kurul Üyesi
5	ABDURRAHMAN UZUNOĞLU	Şube Müdürü	Keçiören İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü	Kurul Üyesi
6	HACI ARSLAN ATMAN	Şube Müdürü	Keçiören İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü	Kurul Üyesi
7	HİLMİ KARAOT	Şube Müdürü	Keçiören İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü	Kurul Üyesi
8	İSMAİL KÜÇÜK	Şube Müdürü	Keçiören İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü	Kurul Üyesi
9	AHMET FEVZİ ÖZDEMİR	Şube Müdürü	Keçiören İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü	Kurul Üyesi
10	OSMAN ÖZTEPE	Okul Müdürü	Kalaba İmam Hatip Ortaokulu	Kurul Üyesi
11	MEHMET SÖZÜGÜZEL	Okul Müdürü	Genç Osman Anadolu Lisesi	Kurul Üyesi

S.N.	ADI - SOYADI	UNVANI	GÖREV YERİ	AÇIKLAMA
1.	OSMAN KOÇ	ŞUBE MÜDÜRÜ	STRATEJİ GELİŞTİRME-1 ŞUBE MÜDÜRLÜĞÜ	BAŞKAN
2.	ABDURRAHMAN MURATOĞLU	ÖĞRETMEN	İLÇE MEM ARGE BİRİMİ/ STRATEJİK PLANLAMA KOORDİNASYON EKİBİ	ÜYE
3.	MURAT ORAL	OKUL MÜDÜRÜ	AKTEPEŞEHİT KÖKSAL KAŞALTI ANADOLU LİSESİ	ÜYE
4.	SERPİL EVLER	OKUL MÜDÜRÜ	SEVGİ ANAOKULU	ÜYE
5.	TUĞBA TAŞKIN	MÜDÜR YARDIMCISI	HALK EĞİTİM MERKEZİ	ÜYE
6.	SERPİL ÇAĞLAR	BÖLÜM BAŞKANI	REHBERLİK VE ARAŞTIRMA MERKEZİ	ÜYE
7.	ONUR COŞAR	MÜDÜR YARDIMCISI	ULVİYE FENMEN İLKOKULU	ÜYE
8.	MEHMET AKYAZI	MÜDÜR YARDIMCISI	TÜRKİYE SAĞLIK İŞÇİLERİ SENDİKASI İLKOKULU	ÜYE
9.	GÜLİZAR ÇELİK	MÜDÜR YARDIMCISI	UYGUR ÖZEL EĞİTİM UYGULAMA MERKEZİ II. KADEME	ÜYE
10.	SİBEL MERT	MÜDÜR YARDIMCISI	KEÇİÖREN İBN-İ SİNA MESLEKİ VE TEKNİK ANADOLU LİSESİ	ÜYE
11.	LEYLA KURU	ŞEF	İNSAN KAYNAKLARI 1	ÜYE
12.	GALİP VARDAR	ŞEF	İNSAN KAYNAKLARI 1	ÜYE
13.	MESUDE COŞKUN	ŞEF	İNSAN KAYNAKLAN 2	ÜYE
14.	NUMAN ATALAY	ŞEF	İNSAN KAYNAKLARI 3	ÜYE
15.	MEHMET POLAT	ŞEF	İNSAN KAYNAKLARI 4	ÜYE
16.	YELİZ ÖZTEKİN	ŞEF	ÖZEL EĞİTİM VE REHBERLİK HİZMETLERİ	ÜYE
17.	İNCİ ELLİALTIOĞLU	ŞEF	TEMEL EĞİTİM	ÜYE
18.	KÜRŞAT BEDİR	ŞEF	TEMEL EĞİTİM (KÜLTÜR)	ÜYE
19.	ZÜMRÜT BEDER	ŞEF	ORTAÖĞRETİM	ÜYE
20.	İSMET ÖZTÜRK	ŞEF	MESLEKİ TEKNİK EĞİTİM	ÜYE
21.	MEHMET SARIÇAM	ŞEF	DİN ÖĞRETİMİ	ÜYE
22.	ALİ TAŞTAN	ŞEF	ÖZEL ÖĞRETİM KURUMLARI	ÜYE
23.	HATİCE FINDIK	ŞEF	ÖZEL ÖĞRETİM KURUMLARI	ÜYE
24.	FİLİZ İNÖZÜ	ŞEF	BİLGİ İŞLEM VE EĞİTİM TEKNOLOJİLERİ	ÜYE
25.	FİLİZ İNÖZÜ	ŞEF	ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME VE SINAV HİZMETLERİ	ÜYE
26.	İSMAİL NAZLIER	ŞEF	STRATEJİ 1	ÜYE
27.	BERAT ÇIPLAK	ŞEF	STRATEJİ 2	ÜYE
28.	ŞÜKRAN BEKTAŞ	ŞEF	STRATEJİ 2	ÜYE
29.	MUSA GÜNGÖR	ŞEF	DESTEK HİZMETLERİ	ÜYE
30.	ÖZKAN CÖŞNÜK	ŞEF	İNŞAAT EMLAK	ÜYE
31.	YELİZ ÖZTEKİN	ŞEF	HAYAT BOYU ÖĞRENME	ÜYE
32.	MESUT İLHAN	ŞEF	HUKUK	ÜYE
33.	LEYLA KURU	ŞEF	ÖZEL BÜRO	ÜYE

**KEÇİÖREN İLÇE MİLLİEĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ**  
**STRATEJİK PLAN**  
**2015-2019**

**KEÇİÖREN İLÇE MİLLİEĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ**  
**STRATEJİK PLAN**  
**2015-2019**

**KEÇİÖREN İLÇE MİLLİEĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ**  
**STRATEJİK PLAN**  
**2015-2019**