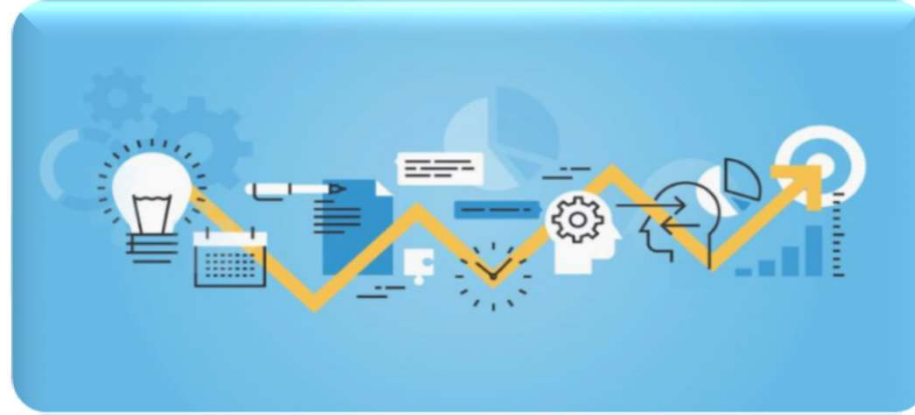




ADANA
İL MİLLÎ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ
AB PROJELERİ HAZIRLAMA
TEKNİKLERİ EĞİTİMİ



OCAK 2022
ADANA SEYHAN KASIM SACİDE ENER
ORTAOKULU

TEMEL KAVRAMLAR

1- PROJE NEDİR?

2- PROJE DÖNGÜSÜ YÖNETİMİ (PCM) NEDİR?

3- MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI NEDİR?

4- PROJE AŞAMALARI NEDİR?

TEMEL KAVRAMLAR

1- PROJE NEDİR?

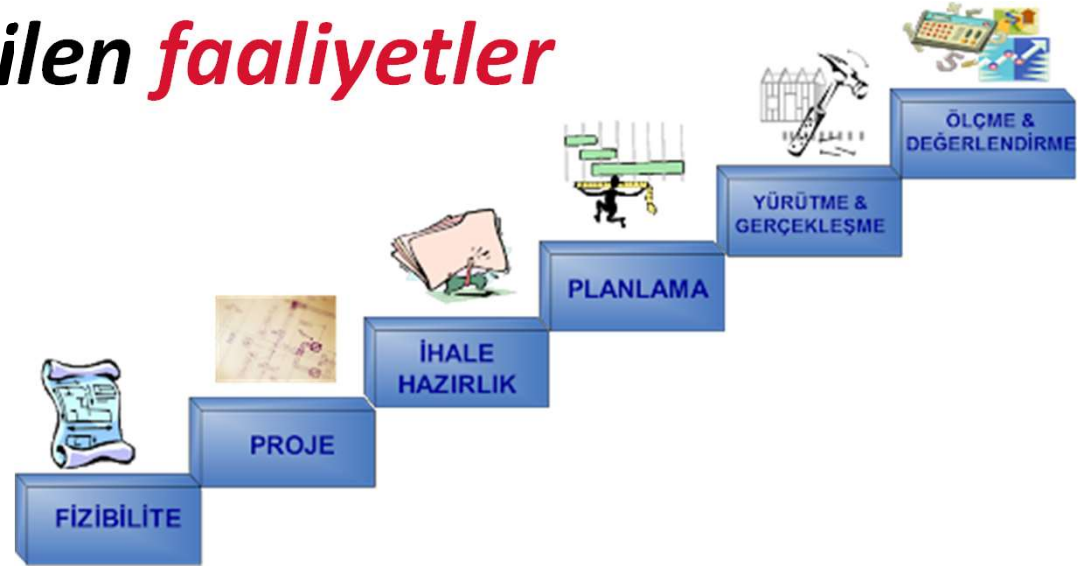
2- PROJE DÖNGÜSÜ YÖNETİMİ (PCM) NEDİR?

3- MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI NEDİR?

4- PROJE AŞAMALARI NEDİR?

PROJE NEDİR?

*Proje,
net bir şekilde belirlenmiş **amaçlara**
ulaşmak için belirli bir **zaman**
diliminde, belirli bir **bütçe**
ile gerçekleştirilen **faaliyetler**
bütünüdür.*





**Proje Fikri ve Proje arasındaki
FARK!!!**

**Sıkça duyduğumuz
“ bir projemiz var ”
ifadesi, genellikle bir
“ proje fikridir ”.**

Proje Fikrinden Projeye...

Yeni bir fikrin bir projenin başlangıç noktası olduğu ve genellikle bir konuda gelişim veya değişim ihtiyacından doğduğu söylenebilir.

- ▶ Bütçesi, proje ekibi ve belli özgün değeri olan bir çalışmadır.
- ▶ Belirli bir amaca yöneliktir; birbiriyle ilişkili amaç ve hedefleri vardır.
- ▶ Değişim yaratmayı hedefler.
- ▶ Belirli bir başlangıç ve bitiş zamanı vardır.
- ▶ Çeşitli kaynaklara ihtiyaç duyar ve kullanılacak kaynaklar (maddi, insan, teçhizat vb.) önceden belirlenmiştir
- ▶ Finansörü ve müşterisi vardır.
- ▶ Sonucunda çeşitli ürünler (mal, hizmet, yöntem vb.) elde edilir.
- ▶ Belli bir plan dâhilinde gerçekleştirilen faaliyet/etkinlikler içerir.
- ▶ Proje alternatif projelerin kullanabileceği kaynaklar üretir.

Bir projede olması gerekenler...

- ▶ Net olarak belirlenmiş paydaşlar (hedef grup ve nihai yararlanıcılar dahil)
- ▶ Net olarak tanımlanmış koordinasyon
- ▶ Yönetim ve finansal düzenlemeler
- ▶ İzleme ve değerlendirme sistemi ve
- ▶ Projenin yararlarının maliyetini aşacağını gösteren analizler



Özetle, bir projenin...

- ✓ Geliştirilebilir bir içeriği
- ✓ Amacı
- ✓ Yöntemi
- ✓ Sorumlusu/yürütücüsü
- ✓ Süresi
- ✓ Planı
- ✓ Faaliyetleri
- ✓ Sonuçları
- ✓ Ürünleri
- ✓ Etkileri
- ✓ Kaynakları
- ✓ Bütçesi
- ✓ Bitişi ve değerlendirilmesi

olmalıdır.

TEMEL KAVRAMLAR

1- PROJE NEDİR?

2- PROJE DÖNGÜSÜ YÖNETİMİ (PCM) NEDİR?

3- MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI NEDİR?

4- PROJE AŞAMALARI NEDİR?

Proje Döngüsü Yönetimi

Projenin yaşam döngüsü içinde yararlanılan yönetim ve karar verme süreçlerini, projede yer alan temel görevleri, rolleri, sorumlulukları, temel belgeleri ve karar seçeneklerini gösteren sistemdir.



Proje döngüsü yönetimi;

- ❖ bir proje fikrinin oluşumundan projenin sonuçlandırılmasına kadar geçen süre içindeki tüm aşamaları kapsamaktadır
- ❖ karmaşık proje faaliyetlerinin planlı, düzenli ve kontrollü olarak gerçekleştirilebilmesi ve projelerin organizasyonlarında etkinliğin sağlanması amacıyla “yönetim” biliminin bir alt alanı olarak ortaya çıkmıştır

Proje Döngüsü Aşamaları



😊 Bir Projeye Nasıl Başlanmaz? 😊

Bana ne gibi
bir imkân
sunabilirsiniz?

Ben hangi
konuda proje
yapabilirim?

Hangi konuda
proje yapsak
daha başarılı
olur?

Ajans para
dağıtıyormuş?!...



Başka bir yerde
yapılmış başarılı bir
proje örneği var mıdır?
Aynısını bir de burada
yapsak?



Her proje bir ihtiyaçtan doğar ve bu ihtiyaçı karşılamaya yönelik olarak tasarlanmalıdır.

Bunun için neye ihtiyacımız var?



Başarılı bir proje için iyi bir planlama...

Ne gibi faaliyetler yapılacak?

Kim ya da kimler yapacak?

Nasıl yapılacak?

Nerede yapılacak?

Ne zaman/Ne kadar sürede yapılacak?

Hangi kaynakla yapılacak?



Planlama → Mantıksal çerçeve

TEMEL KAVRAMLAR

1- PROJE NEDİR?

2- PROJE DÖNGÜSÜ YÖNETİMİ (PCM) NEDİR?

3- MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI NEDİR?

4- PROJE AŞAMALARI NEDİR?

Mantıksal Çerçeve Yaklaşımı projeyi planlama ve uygulama aracıdır.



- MÇY temelinde sorun, hedef, strateji ve paydaş analizleri ile faaliyet planlama ve bütçeleme vardır.



- Proje tasarlama sürecinde mantıksal çerçeve yaklaşımı, analiz ve planlama olmak üzere birbirini takip eden **“2 temel, 7 alt”** aşamadan oluşur.

TEMEL KAVRAMLAR

1- PROJE NEDİR?

2- PROJE DÖNGÜSÜ YÖNETİMİ (PCM) NEDİR?

3- MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI NEDİR?

4- MANTIKSAL ÇERÇEVE AŞAMALARI NELERDİR?

Mantıksal Çerçeve Yaklaşımı Aşamaları

Analiz

1. Sorun Analizi
2. Paydaş Analizi
3. Hedef Analizi
4. Strateji Analizi

Planlama

5. Mantıksal Çerçeve Matrisinin Hazırlanması
- Hedef Analizi
6. Faaliyet Planı
7. Bütçe

Mantıksal Çerçeve Yaklaşımı ne işe yarar?

- Proje hazırlama süreci içinde mevcut durumun **analiz edilmesi** ve doğru hedeflerin belirlenmesini
- Hedeflere ulaşmada **kaynak ve araçların** mantıksal hiyerarşisinin kurulmasını
- Uygulama boyunca projenin **izlenebilmesini**
- Hedeflere ulaşmanın önündeki potansiyel **risklerin ve sürdürülebilir sonuçların** tanımlanmasını
- Sonuçların en iyi şekilde **değerlendirilmesini** sağlayarak başarılı bir projenin hazırlanmasını sağlar.
- Buna göre, başarılı bir projenin özellikleri nelerdir?

Başarılı Bir Projenin Özellikleri

S

• **SPECIFIC**

- Define the goal as much as possible with no unclear language
- **Who** is involved, **WHAT** do I want to accomplish, **WHERE** will it be done, **WHY** am I doing this – reasons, purpose, **WHICH** constraints and/or requirements do I have?

Net/Belirli

M

• **MEASURABLE**

- Can you track the progress and measure the outcome?
- How much, how many, how will I know when my goal is accomplished?

Ölçülebilir

A

• **ATTAINABLE/ACHIEVABLE**

- Is the goal reasonable enough to be accomplished? How so?
- Make sure the goal is not out or reach or below standard performance.

Ulaşılabilir

R

• **RELEVANT**

- Is the goal worthwhile and will it meet your needs?
- Is each goal consistent with the other goals you have established and fits with your immediate and long term plans?

İlgili

T

• **TIMELY**

- Your objective should include a time limit. Ex: I will complete this step by month/day/year.
- It will establish a sense of urgency and prompt you to have better time management.

Sürelili

ANALİZ EVRESİ
Sorun Analizi
Paydaş Analizi
Hedef Analizi
Strateji Analizi



ADIM 1: SORUN ANALİZİ

Sorun analizi, mevcut durumun istenmeyen yönlerinin, neden sonuç ilişkisi içinde ortaya konulmasını sağlayan yapısal bir incelemedir. Her proje bir ihtiyaçtan ortaya çıkar ve bu ihtiyaç sorun olarak tanımlanmaktadır.

Sorun mevcut durum ve istenilen (olması gereken) durum arasındaki fark olarak da tanımlanabilir.

Proje fikrini oluştururken sorulması gereken temel sorular nelerdir?:



1- Deęiřtirmek istedięimiz ya da sorun olarak gördüğümüz Őey nedir?

- ❖ Mevcut durumun analiz edilerek ana problemin belirlendiği ve neden sonuç ilişkisinin kurularak kök nedenlere ulaşılan aşamadır.

Mevcut Durum Analizi

İyi bir durum analizi paydaşların kendi durumlarını daha iyi kavramaların ve kapasitelerini görmelerini sağlar.

Durum analizi için en yaygın olarak kullanılan teknik;

SWOT (GZFT) ANALİZİ



- ❖ Paydaşlar için öncelikli sorunlar; beyin fırtınası, balık kılçığı, altı şapkalı düşünce, kavram haritası vb. yöntemler ile tartışılır.

GÜÇLÜ YÖNLER	ZAYIF YÖNLER
BUGÜN +	BUGÜN -
FIRSATLAR	TEHDİTLER
GELECEK +	GELECEK -



- ❖ Tartışma sonucu belirlenen sorunlardan size göre en önemli ve acil olanı seçilir ve başlangıç sorunu olarak ele alınır.

2 - Bu seçtiğiniz sorunun kaynağı ya da kaynakları nelerdir?

- ❖ Başlangıç sorunu ile ilgili diğer sorunlar araştırılır.

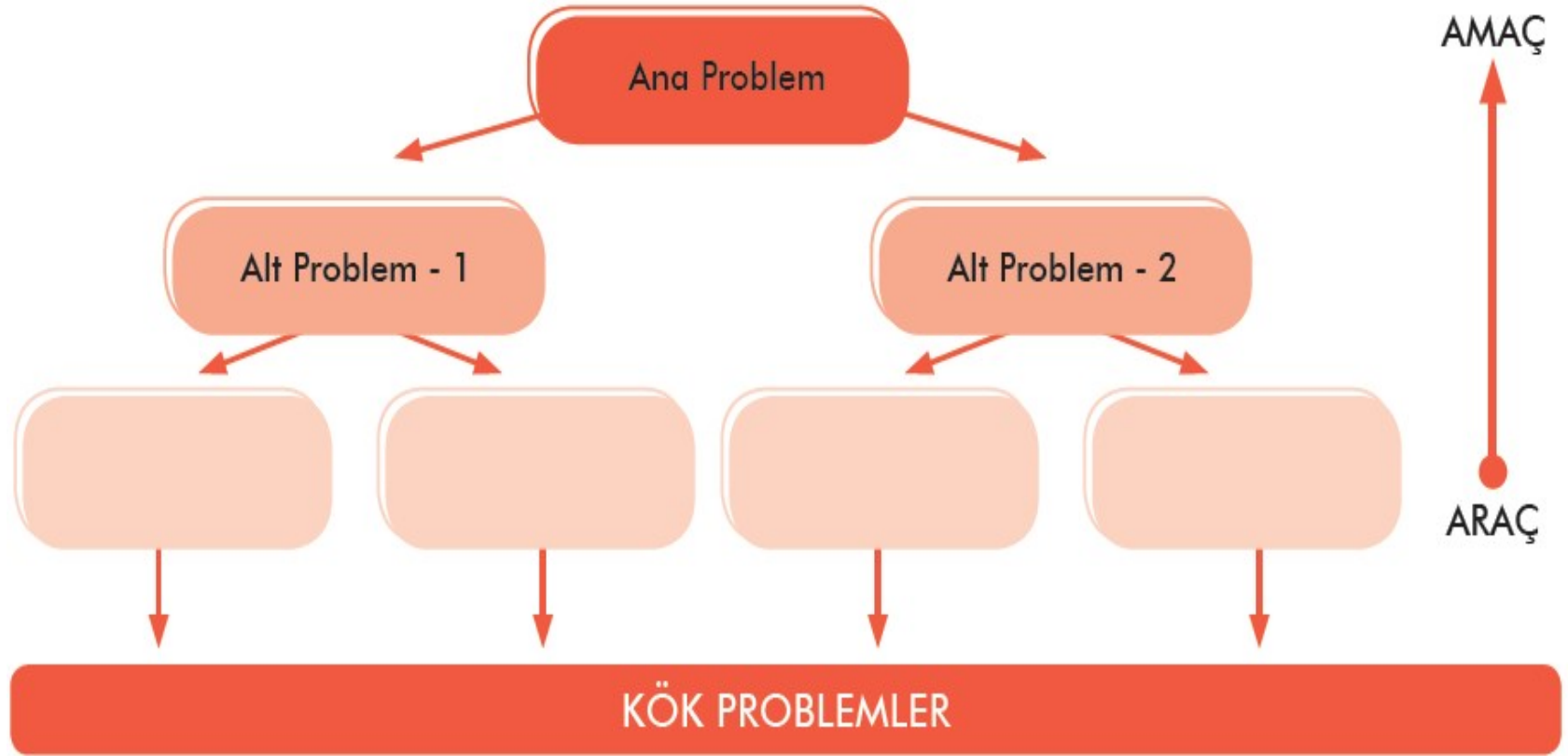
3 - Sorunlar arasındaki neden-sonuç ilişkisi nedir?

- ❖ Neden-sonuç hiyerarşisi oluşturulur.
- ❖ “Buna neden olan ne?” sorusu ile tüm sorunlar hiyerarşik sırayla düzenlenir.
- ❖ Oklar aracılığıyla sorunlar birbirlerine bağlanıp sorunlar arasındaki ilişkiler bir SORUN AĞACINDA net bir şekilde gösterilir.
- ❖ Sorun ağacı gözden geçirilip "Eksik sorunlar var mı?" sorusu sorulur ve eksiklikler eklenir.

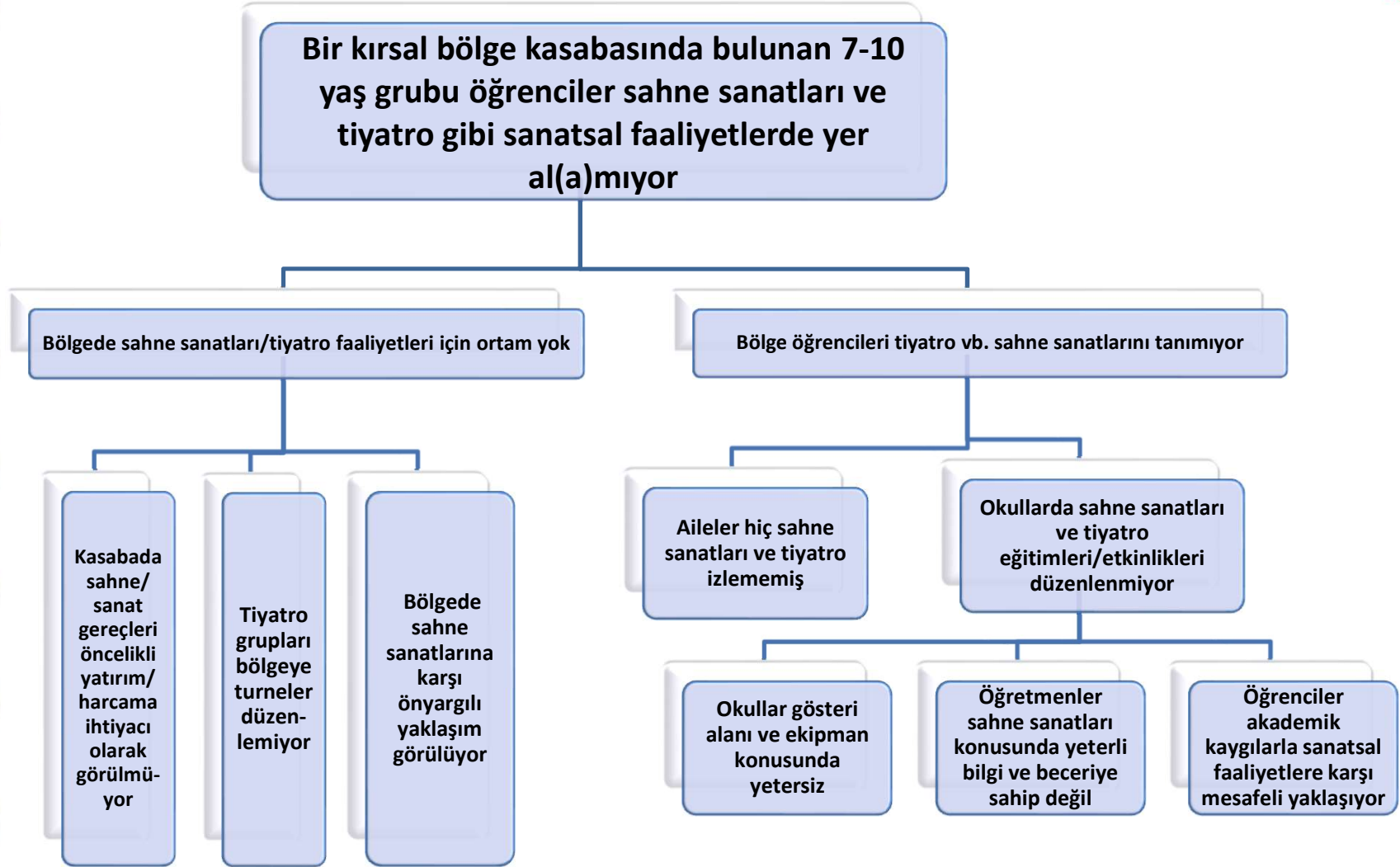
Tamamlanan sorun ağacı var olan olumsuz durumun özet bir resmini çizer; bu nedenle sorun ağacı oluşturmak proje yönetiminin en önemli basamaklarından biridir.



SORUN AĞACI



ÖRNEK SORUN AĞACI



Grup Çalışması

- *Bir ana problem çerçevesinde neden-sonuç ilişkisi kurarak bir sorun ağacı oluşturalım...*



ADIM 2: PAYDAŞ ANALİZİ

- ❖ Fon sağlanan projelerin tasarlayıcısı ve uygulayıcısı olan kurum ve kuruluşlar **Proje Ortakları/Doğrudan Yararlanıcılar** (Project Partners/ Direct Beneficiaries) olarak adlandırılır.



- ❖ Bir projenin sonuçlarından bir şekilde etkilenecek tüm bireyler, gruplar, kurumlar vb. “**paydaşlar**” olarak tanımlanır.
- ❖ Paydaşlar, **hedef gruplar** ve **nihai yararlanıcılar** olmak üzere iki alt başlıkta ele alınır.

Hedef grup(lar), projenin doğrudan ve olumlu bir biçimde etkilediği gruplardır.

Hedef grup seçilirken,

- bu grubun ihtiyaçlarının ve problemlerinin tanımlanması,
- gerçekleştirilecek proje ile bu grupların ihtiyaçlarının nasıl karşılanacağını belirlemek,
- çeşitli paydaşların projedeki rollerinin ve projeye katılımlarının tanımlanması
- bu rollerin onlara verilmiş nedenlerinin tespit edilmesi,
- proje çıktılarının hedef gruplar/faydalanıcılar üzerine etkisinin belirlenmesi

önemlidir.

Nihai yararlanıcılar ise, projenin hedeflerine ulaşması ile gerçekleştirilen etkiden uzun dönemde yararlananlardır.



İLGİ SAHİPLERİ ANALİZİ

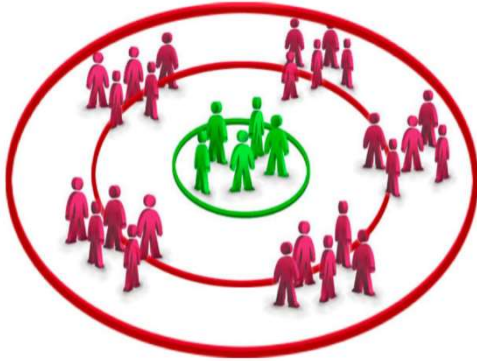


Birincil Paydaşlar



Hedef grup(lar)

- ❖ Projenin doğrudan ve olumlu etkilediği grup(lar)



Nihai yararlanıcılar

- ❖ Proje hedefine ulaşılması ile gerçekleşecek etkiden uzun dönemde yararlananlar

İkincil Paydaşlar



- ❖ Birincil paydaşlara hizmet sağlamada aracılık edecek olanlardır.
- ❖ Bunlar, fon kuruluşları, uygulama, izleme ve destekçi kuruluşlardır.

Paydaşların Güçlerinin ve Etkilerinin Saptanması

- Muhtelif paydaşların birbirleri arasındaki ilişkiler nelerdir?
- Kimin kim/kimler üzerinde gücü vardır?
- Hangi paydaşlar örgütlenmiştir? Bu örgütlenme nasıl etkilenebilir veya bu örgütlenmenin üzerine nasıl inşa edilebilir?
- Kaynakları kim kontrol etmektedir?
- Bilgi kimin kontrolündedir?
- Yasal sorumluluk kimdedir?
- Maddi olanakları nedir?



ÖRNEK PAYDAŞ ANALİZİ

Paydaş Analizi: Kırsal bölgede bulunan dezavantajlı 7-10 yaş grubu öğrencilerin sanatsal faaliyetlerle tanıştırılması

Paydaşlar ve Özellikleri	Paydaşın Sorun/Proje ile İlişkisi	Paydaşın Projeden Etkilenme Derecesi (-, +, 0)	Paydaşın Zayıf ve Güçlü Yönleri	Etki: 1 Yok/5 Kritik
Öğrenciler; 1-4 sınıfta okuyan 75 öğrenci	Daha önce hiç tiyatro izlememiş olmaları	+	Güçlü; istekliler Zayıf; tiyatro ile ilgili ön bilgileri yetersiz, bu sanatı icra ederken gerekli kurallı bilmiyorlar	5
Aileler; okuldaki öğrencilerin aileleri	Ailelerin daha önce tiyatro izlememiş olmaları	+	Güçlü; çocuklarının gelişimi için katkı sunmaya hazırlar Zayıf, deneyim eksikliği, maddi yetersizlikler	4
Öğretmenler; okuldaki 4 sınıf öğretmeni	Çocukların ve ailelerin tiyatro ile tanışmalarını istemeleri	+	Güçlü; idealist ve özverili olmaları Zayıf; Tiyatro öğretmeni ve sahnelenmesi ile ilgili deneyimlerinin olmaması	5
Muhtarlar; kasabaya okulunda öğrenci bulunan 4 mahallenin muhtarları	Kasaba halkının sosyal ve kültürel faaliyetlere katılımındaki etkileri	+	Güçlü; kasaba halkını yakından tanımlar ve bölgedeki kanaat önderleri durumunda olmaları Zayıf; Muhtarların da tiyatro ile ilgili herhangi bir bilgilerinin, deneyimlerinin olmaması	4
İl kültür ve turizm müdürlüğü	Milli, manevi, tarihi, kültürel ve turistik değerleri araştırmak, geliştirmek, korumak, yaşatmak, yaymak, tanıtmak, benimsemek misyonu	+	Güçlü; ildeki eğitim kurumlarına hitap etmesi, yaygınlaştırma gücü	4
Büyükşehir belediyesi; finansman için yardımcı kuruluş	Ulaşım, finansman vs. gibi hizmetlerde yardımcı olmak	+ vs.	Güçlü; kaynak, finansman, ulaşım vs. gibi olanaklara sahip olmak	3



ADIM 3: HEDEF ANALİZİ

Neye Ulaşmak İstiyorum?

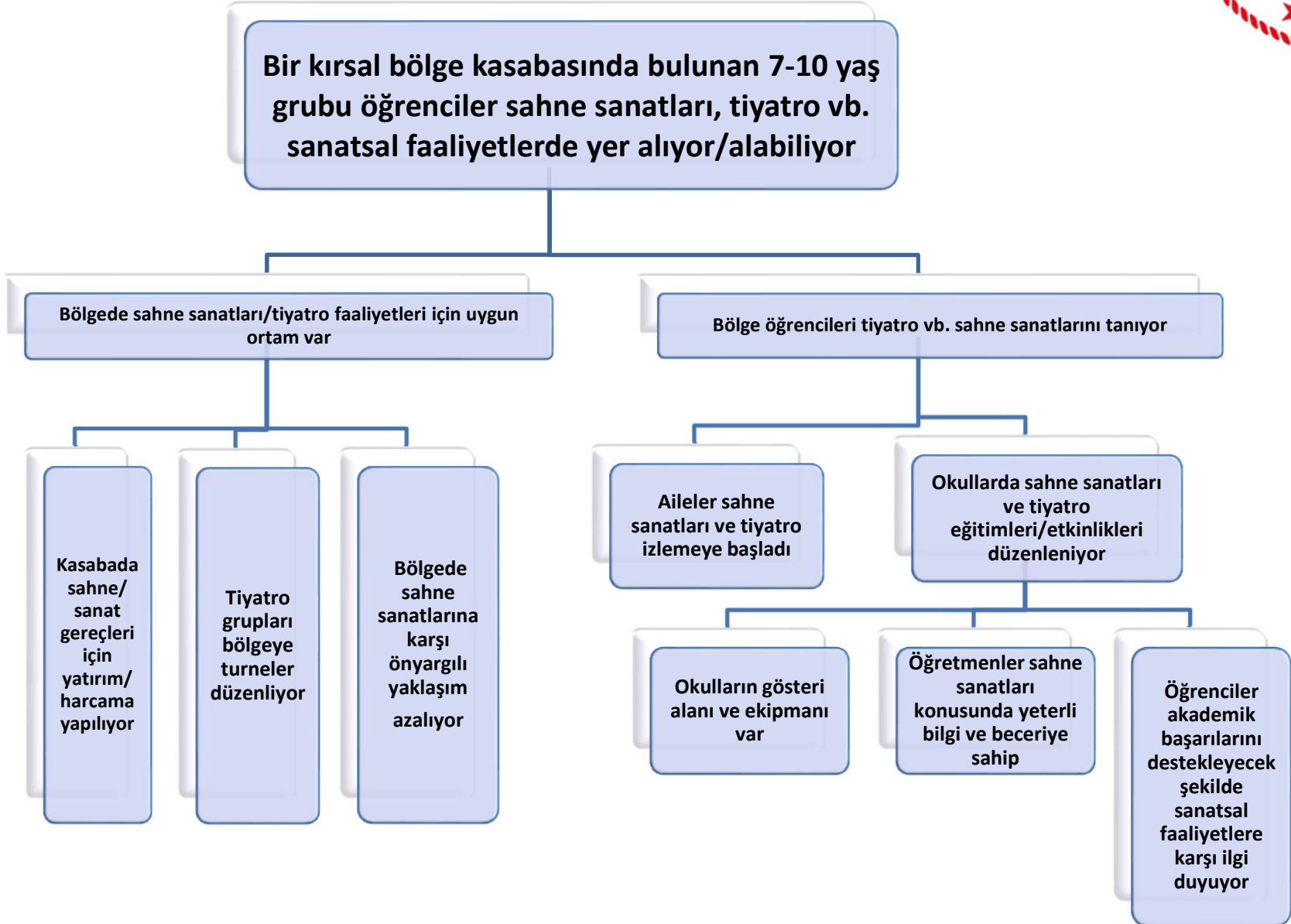


Belirlenen sorunlar aşıldığında gelecekte oluşacak durumu tanımlayan, aralarında araç-amaç ilişkilerini şekille gösteren yöntemsel bir yaklaşımdır.



- Hedef analizi, ulařılmak istenen hedef durumun olumlu yönlerini ortaya koyar.
- Bu aşamada, mevcut bir duruma ilişkin olası çözümler belirlenir.
- Hedef analizinde sorun ağacında yer alan **“olumsuz durumlar”**, **“olumlu durumlar”** olarak ifade edilen çözümlere dönüştürülür.
- Sorun analizi ve hedef analizi etkileşimli bir süreçtir. Hedeflerin net bir şekilde tanımlanması için sorunların iyi tanımlanmış olması ve neden-sonuç ilişkilerinin doğru kurgulanmış olması gerekir.

ÖRNEK HEDEF AĞACI



Grup Çalışması

- ▶ *Oluşturduğumuz sorun ağacını hedef ağacına dönüştürelim...*

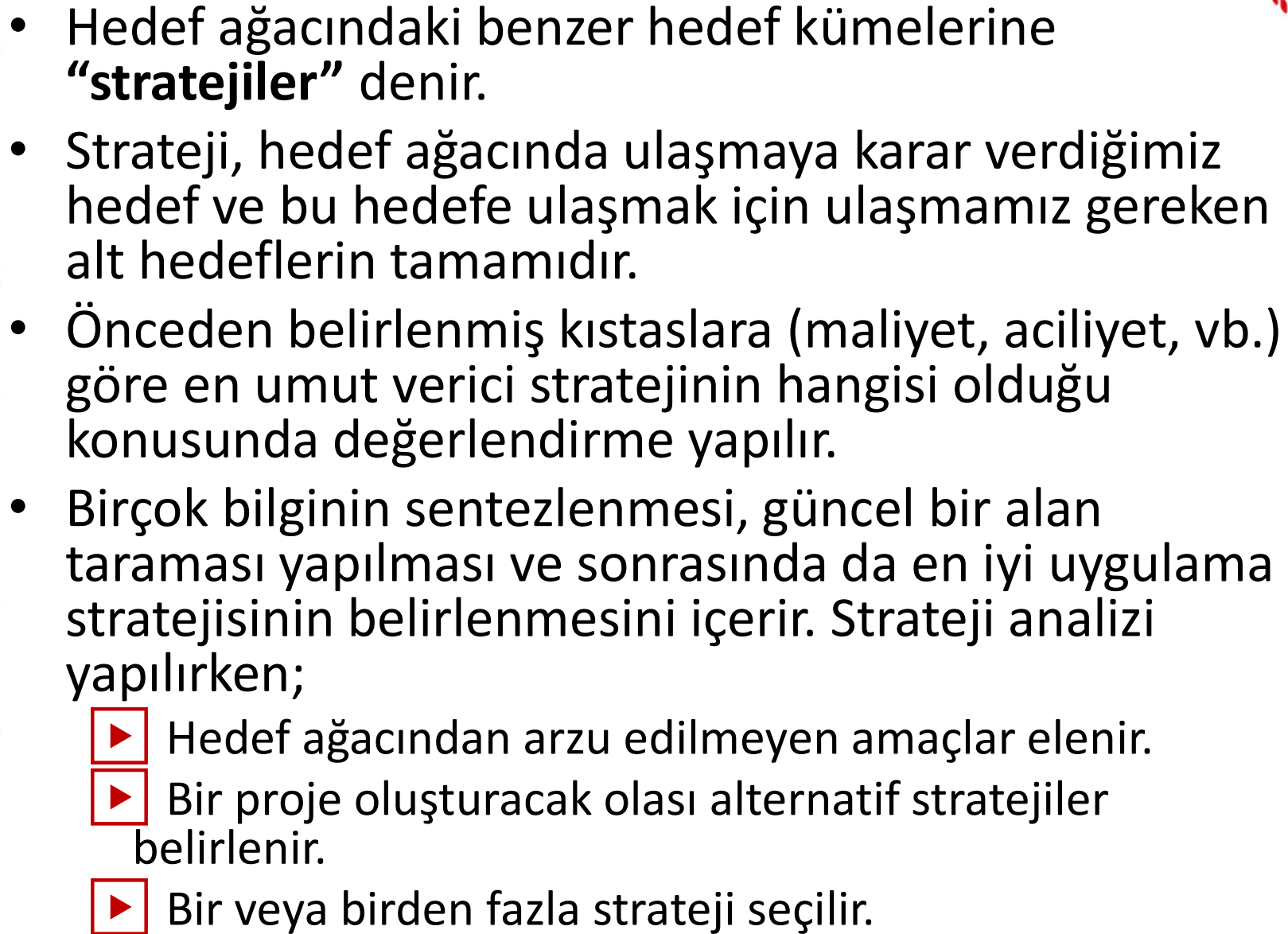


ADIM 4: STRATEJİ ANALİZİ

Hedefime Nasıl Ulaşacağım?



Ortaya konacak kriterler ışığında hangi hedeflere odaklanılacağı ve hangi hedeflerden vazgeçileceğinin belirlenmesidir.

- 
- Hedef ağacındaki benzer hedef kümelerine “**stratejiler**” denir.
 - Strateji, hedef ağacında ulaşmaya karar verdiğimiz hedef ve bu hedefe ulaşmak için ulaşmamız gereken alt hedeflerin tamamıdır.
 - Önceden belirlenmiş kıstaslara (maliyet, aciliyet, vb.) göre en umut verici stratejinin hangisi olduğu konusunda değerlendirme yapılır.
 - Birçok bilginin sentezlenmesi, güncel bir alan taraması yapılması ve sonrasında da en iyi uygulama stratejisinin belirlenmesini içerir. Strateji analizi yapılırken;
 - ▶ Hedef ağacından arzu edilmeyen amaçlar elenir.
 - ▶ Bir proje oluşturacak olası alternatif stratejiler belirlenir.
 - ▶ Bir veya birden fazla strateji seçilir.

Projenin stratejisi belirlenirken **SMART** ilkesi göz önünde bulundurulmalıdır.

Hatırlayalım...

(Specific)
Belirlik

Ne istediğinizi
net bir şekilde
tanımlayın.

(Measurable)
Ölçülebilirlik

Hedeflerinizi
ölçülebilir
göstergelere
dayandırın.

(Achievable)
Ulaşılabilirlik

Bir proje ile elde
edilebilecektek
çok daha fazlasını
mı istiyorsunuz?

(Realistic)
Gerçekçilik

Kaynaklarınızı ve
paydaşlarınızın
kapasitesini
kontrol edin.

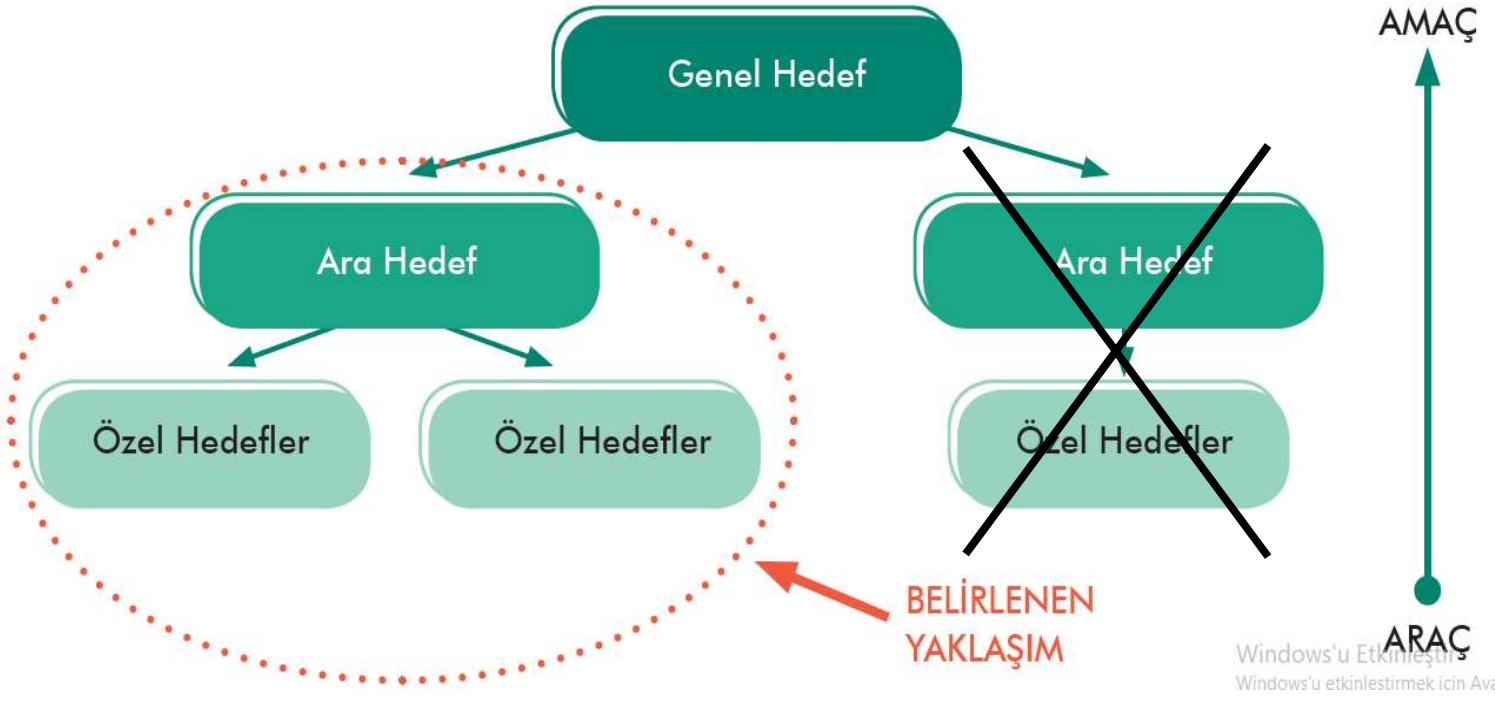
(Time scaled)
Zamana Bağlılık

Hedeflerinize ne
zaman ulaşmayı
planlıyorsunuz?

ATTENTION!



STRATEJİ ANALİZİ



Strateji Seçiminde Temel Ölçütler:

- Kaynakların uygunluğu ve yeterliliği
- Mevcut kapasite
- Politik esneklik
- Etkinlik
- Sosyal kabul görme
- Aynı konuda yürütülen başka projelerle tamamlayıcılık
- Aciliyet

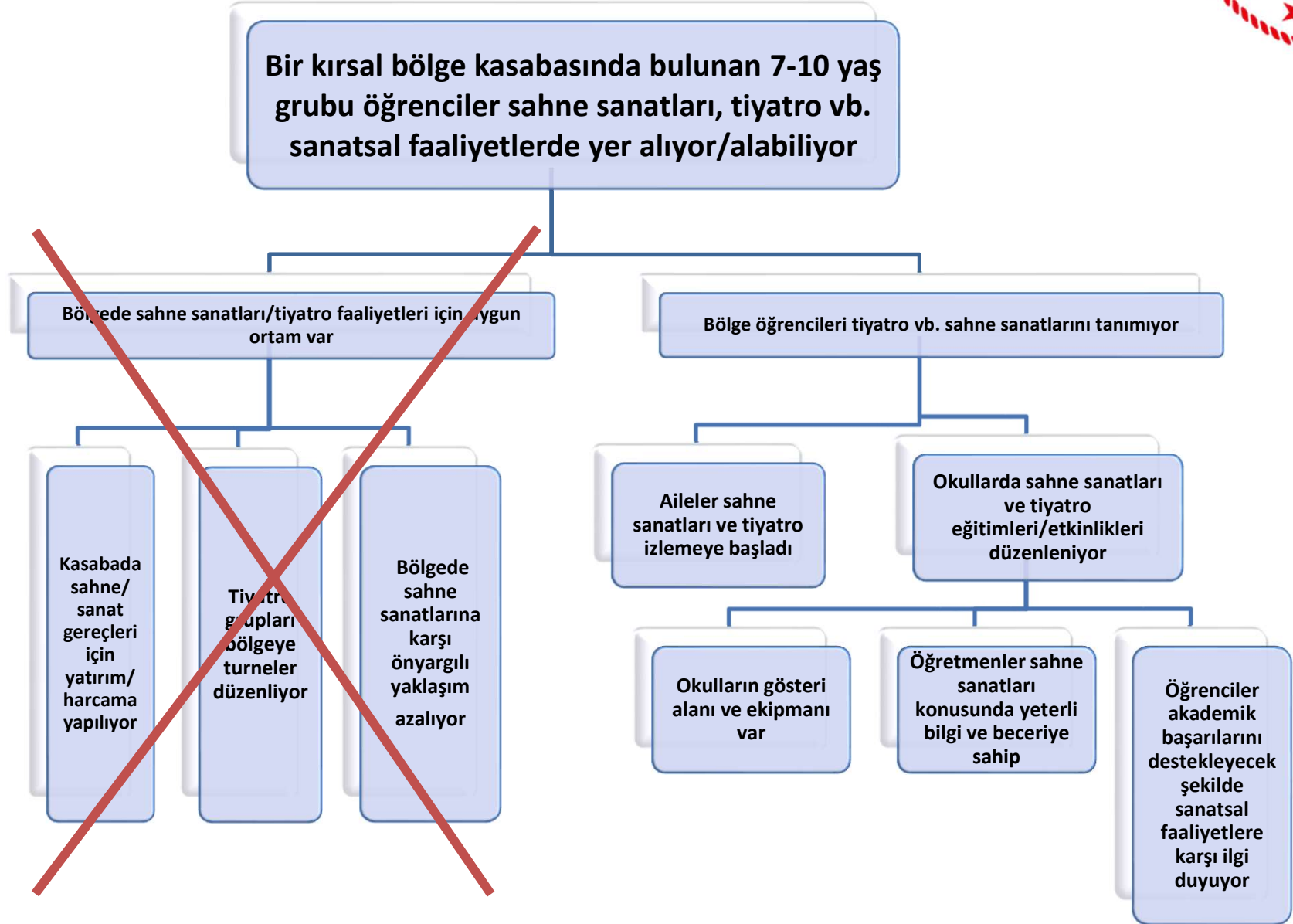


Projelerin Başarısızlık Nedenlerinden Bazıları

- ❖ Mevcut durumun yetersiz analizi
- ❖ Projelerin hedef grupların beklenti ve ihtiyaçlarını karşılamaması
- ❖ Stratejik çerçevenin belirsizliği
- ❖ Risklerin yeterince tanımlanamaması
- ❖ Kısa vadeli bakış açısı
- ❖ Geçmiş deneyimlerin yeni projelerde dikkate alınmaması
- ❖ Faaliyet bazlı (dar) uygulama ve planlama



ÖRNEK STRATEJİ ANALİZİ



STRATEJİ ANALİZİ

Kırsal bölgede bulunan dezavantajlı 7-10 yaş grubu öğrencilerin sanatsal faaliyetlerle tanıştırılması

Genel Hedef

Kırsal bölgede sinema/tyatro faaliyetlerini gerçekleştirebilecek donanım sağlanması

Proje Amacı

Tiyatro gruplarının eserlerini sergileyeceği uygun bir salon ortamının sağlanması

Okulun donanımın yetersizliğinin giderilmesi

Öğretmenlerin sahne sanatları sergileme konusunda gerekli yeterliliğin kazandırılması

Sonuçlar

Çocukların donanımlı tiyatro sahnelerine ve programlarına götürülmesi

Sinema/tyatro gösterileri için alanın sağlanması

Okulun sahne ve gösteri ortamının iyileştirilmesi ve sahne sanatları için gerekli ekipmanların sağlanması

Uygun teknik donanımın edindirilmesi

Öğretmenlere sahne sanatları ile ilgili eğitim verilmesi

Faaliyetler

Grup Çalışması

- ▶ *Hedef ağacımızdan kendi proje stratejimizi seçip proje kapsamımızı belirleyelim..*



BAŞARILI BİR PROJE İÇİN...



Proje Takımı/Ekibi Oluřturma

Bir projenin yürütülmesi kolektif bir süreçtir ve projenin başarı s proje yürütülmesinde görev alan her bir bireyin performansı ile doğru orantılıdır.

Ekip yelerinin doğru seçilmesi bařarı için kilit öneme sahiptir; bu baęlamda en önemli görev ve sorumluluk projenin yürütücüsü ve yasal temsilcisi olan okul yneticisindedir.



Proje işlevlerine göre ayrılmış grup ya da komisyonlar tarafından planlanır ve yürütülür. Proje ekibinin doğru kişilerden seçilmesi, projenin sağlıklı, etkili ve verimli bir Şekilde yürütülmesi için önemlidir.

Proje Yönetimi;

- ❖ ne yapılacağını ve ne zaman yapılacağını bilme sanatıdır
- ❖ belli amaçlara ulaşmak için insanların, kaynakların ve zamanın birbiriyle uyumlu ve verimli kullanılmasıdır.





Proje yürütülmesinde en önemli nokta koordinasyonun sağlanmasıdır.

Koordinasyona ilişkin olarak cevaplanması gereken sorulardan bazıları aşağıdaki gibidir:

- ❖ Kim, neyi yapar?
- ❖ Hangi sonuçlardan, kim sorumludur?
- ❖ Kim, kimi, nelerden haberdar edecektir?
- ❖ Ne için, kimin onayı gerekir?
- ❖ Kimden, hangi işlemler için, ne gibi bir destek gerekmektedir?

Proje yönetim sürecinde takım çalışması yapılırken şu noktalara dikkat edilmelidir:

- ❖ Grupta hiyerarşi söz konusu değildir. Herkes eşittir.
- ❖ Fikirler açıklanır ve tartışılır. Bütün fikirler değerlidir.
- ❖ Fikir ayrılıkları, farklı bilgi kaynakları ve düşünme tarzları, zenginlik olarak görülür.
- ❖ Öğrenme gereksinimi her zaman açıkça ifade edilir.
- ❖ Etkin iletişim mevcuttur, bilgiler sürekli paylaşılır.
- ❖ Projeye ilişkin tüm dokümanlar, her zaman üyelerin erişimine açıktır.
- ❖ Kararlar oy birliğiyle alınmaya çalışılır.
- ❖ Daha önceden planlanmış bir faaliyeti, diğerlerinin haberi ve onayı olmadan gerçekleştiremez.
- ❖ Açıklık, hesap verebilirlik, gözlem, kontrol vardır.
- ❖ Alınan kararlar düzgün, sürekli, standart, anlaşılması kolay bir şekilde raporlanır.
- ❖ Projede sürecinde değişiklikler, karşılaşılan engeller, hedeften sapmalar vb. durumlar konusunda bütün grup üyelerine hemen haberdar edilir ve durum açıklığa kavuşturulur.
- ❖ Geliştirilen kurallara sürekli uyum beklenir, kurallar gerektiğinde revize edilir.



T Together

E Everyone

A Achieves

M More

Unutmadan...

Çoğu projede, özellikle okullarda yapılan gelişim projelerinde **GÖNÜLLÜLÜK** esastır.

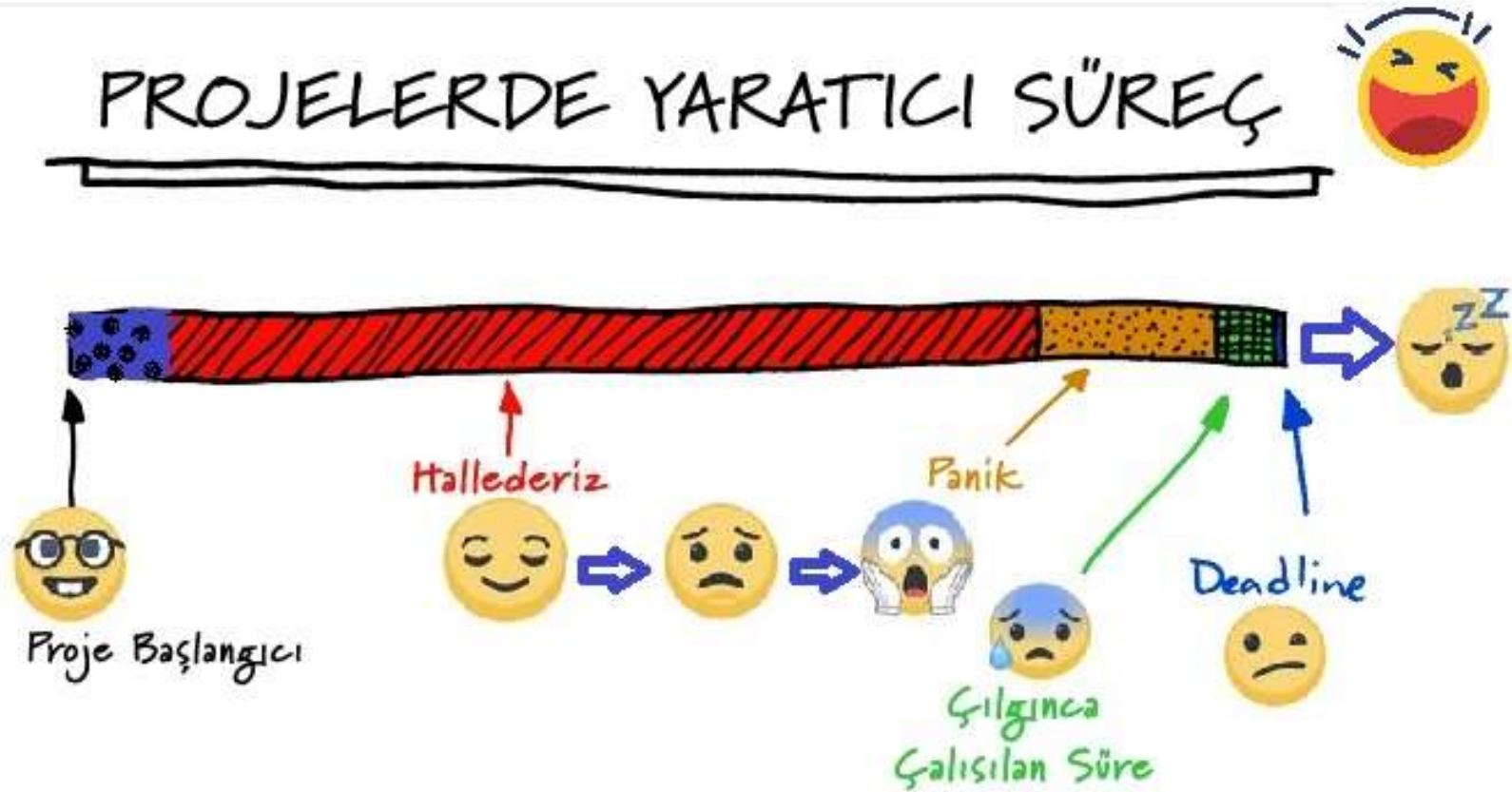
*Bu projede gönüllü olarak çalışmak istiyorum.
Ancak para alana kadar gönülsüz
olacağımı da baştan belirteyim.*



Son Not:

Proje teklifinin hazırlanma ve yazılma süreci de iyi bir zamanlama ve planlama gerektirir. Aksi takdirde...

PROJELERDE YARATICI SÜREÇ





**ADANA
İL MİLLÎ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ**

**TEŞEKKÜR EDER,
ÇALIŞMALARINIZDA BAŞARILAR DİLERİZ...**

AR-GE BİRİMİ İLETİŞİM BİLGİLERİ

facebook



AR-GE 01 (Kapalı Grup)



adanamempke@gmail.com