



Türkiye’de Eğitim Alanında Çalışan Kadın Kamu Görevlilerinin Analık Haklarına Yönelik Beklentileri

» Saha Araştırması 1 «

DOĞUM İZNİ VE ESNEK ÇALIŞMA MODELLERİ

EĞİTİM-BİR-SEN
GENEL MERKEZ KADIN KOMİSYONU

EBSAM
EĞİTİM-BİR-SEN
STRATEJİK ARAŞTIRMALAR MERKEZİ



26
OCAK

GİRİŞ

Türkiye’de çalışma hayatına katılan kadınların önemli bir bölümünü kamu sektöründe görev yapan eğitim çalışanları oluşturmaktadır. Özellikle annelik süreciyle birlikte ortaya çıkan doğum izni, işe dönüş, yarım zamanlı ve esnek çalışma gibi uygulamalar, kadınların iş–aile yaşamı dengesini doğrudan etkilemektedir. Bu bağlamda doğum izni süresinin yeterliliği, iznin süresi ve niteliği ile doğum sonrası işe dönüş sürecinde sunulan destek mekanizmaları, kadın kamu görevlilerinin hem mesleki sürdürülebilirliği hem refahı açısından kritik öneme sahiptir.

Türkiye’de Eğitim Alanında Çalışan Kadın Kamu Görevlilerinin Analık Haklarına Yönelik Beklentileri Saha Araştırması-1: Doğum İzni ve Esnek Çalışma Modelleri kapsamında elde edilen bulgular doğrultusunda, doğum izni uygulamalarına ilişkin katılımcı görüşleri analiz edilmektedir. Şekil 1’den Şekil 5’e kadar sunulan bulgular, mevcut doğum izni süresine yönelik algıları, doğum sonrası iznin artırılması gerekliliğini, iznin somut olarak 60 haftaya (8 hafta doğum öncesi, 52 hafta doğum sonrası olmak üzere) çıkarılmasına ilişkin beklentileri, işe dönüş sürecine yönelik destek ihtiyacını ve doğum izninin anne açısından iş–aile yaşamı dengesine katkısını ortaya koymaktadır. Bu çerçevede, kadın eğitim çalışanlarının deneyim ve beklentilerinin bütüncül bir değerlendirmesi amaçlanmaktadır.

“Türkiye’de Eğitim Alanında Çalışan Kadın Kamu Görevlilerinin Analık Haklarına Yönelik Beklentileri Saha Araştırması-1: Doğum İzni ve Esnek Çalışma Modelleri” kapsamında Türkiye geneli bir saha araştırması yürütülmüştür. Saha araştırmasında eğitim alanında çalışan kadın kamu görevlilerine doğum izni ile yarı zamanlı ve esnek çalışma modellerine yönelik beklentileri sorulmuştur. Araştırmaya Türkiye’nin **81** ilinden **15 bin 44** eğitim çalışanı kadın katılım sağlamıştır.

Araştırmaya katılan; eğitim alanında çalışan kadın kamu görevlilerinin mesleki dağılımı incelendiğinde, katılımcıların büyük çoğunluğunu Milli Eğitim Bakanlığı bünyesinde görev yapan eğitim çalışanlarının oluşturduğu görülmektedir.

Toplam **15.044 katılımcının** mesleklere göre dağılımı şu şekildedir:

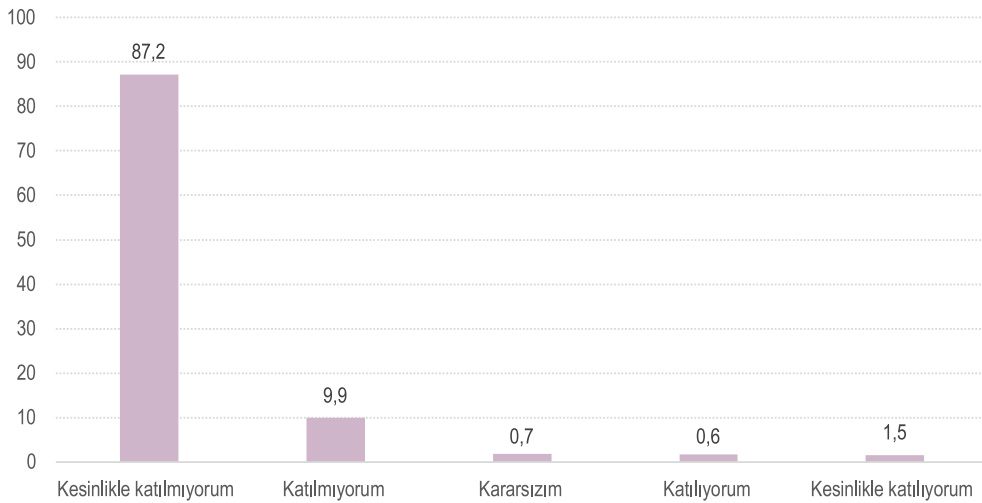
- **%82,5’i Milli Eğitim Bakanlığına bağlı kurumlarda görev yapan öğretmenlerden** oluşmaktadır.
- **%7,1’i MEB bünyesinde görev yapan okul yöneticileridir.**
- **%2,2’si MEB’de görev yapan idari personeldir.**

Yükseköğretim alanında görev yapan kadın kamu görevlilerinin oranı ise toplam katılımcıların **yaklaşık %8,2’sini** oluşturmaktadır. Bu grup içinde:

- **%2,8 yükseköğretimde görev yapan akademik personel,**
- **%5,4 yükseköğretimde görev yapan idari personel** yer almaktadır.

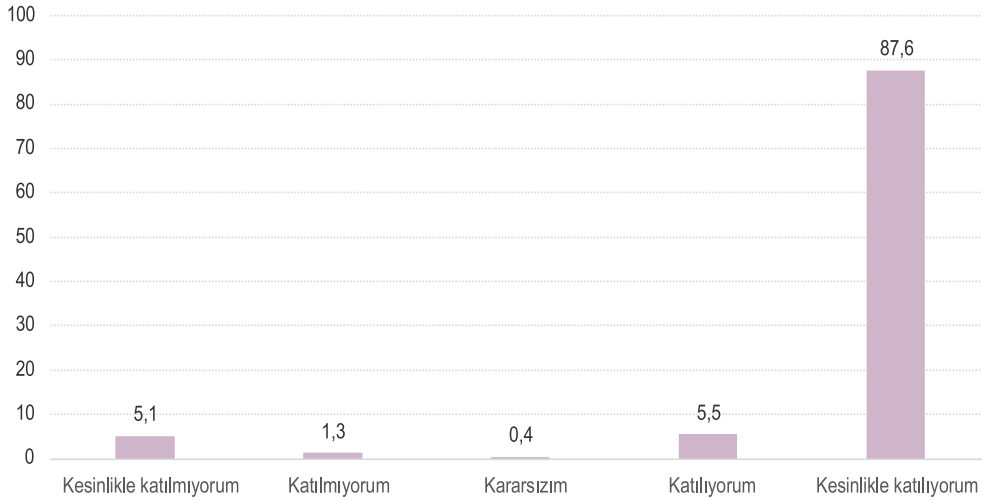
Doğum İznine Yönelik Temel Bulgular

Şekil 1. “Mevcut doğum izni süresi anneler için yeterlidir” maddesine ilişkin katılımcı görüşlerinin dağılımı (%)



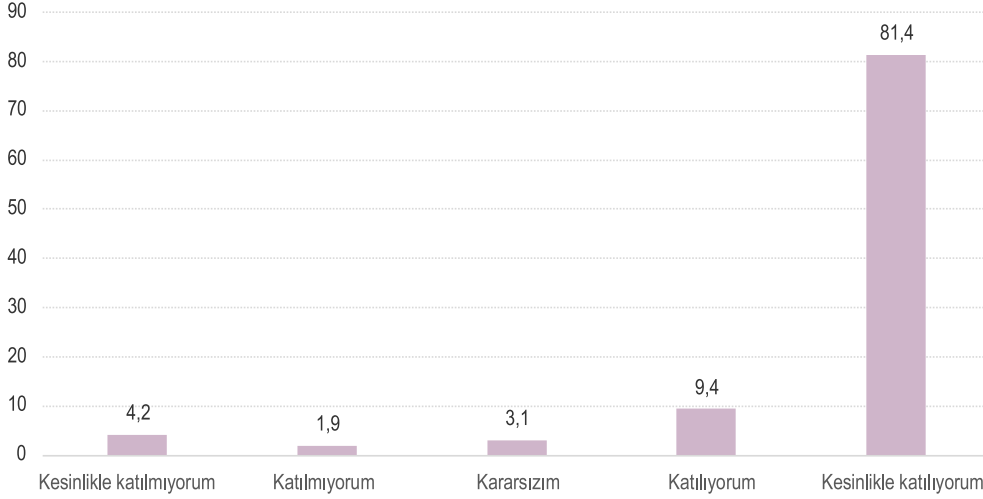
Şekil 1’de “*Mevcut doğum izni süresi anneler için yeterlidir*” maddesine ilişkin katılımcı görüşleri verilmiştir. Şekle göre katılımcıların **%87,2’si “kesinlikle katılmıyorum”, %9,9’u ise “katılmıyorum”** seçeneğini işaretlemiştir. Bu iki grubun toplamı dikkate alındığında, katılımcıların **%97,1’i mevcut doğum izni süresini anneler için yeterli bulmadığını** açık biçimde ifade etmektedir. Buna karşılık, mevcut doğum izni süresini yeterli görenlerin oranı son derece sınırlıdır. “Katılıyorum” diyenlerin oranı **%0,6**, “kesinlikle katılıyorum” diyenlerin oranı ise yalnızca **%1,5** düzeyindedir. Kararsız kalanların oranı da **%0,7** ile oldukça düşüktür. Bu durum, konuya ilişkin görüşlerin dağınık ya da belirsiz olmadığını; aksine katılımcılar arasında **yüksek düzeyde bir fikir birliği** bulunduğunu göstermektedir. Kadın eğitim çalışanlarının mevcut doğum izni uygulamalarına yönelik **son derece güçlü ve net bir memnuniyetsizlik** içinde olduğunu ortaya koymaktadır.

Şekil 2. “Doğum sonrası izin süresinin artırılması gereklidir” maddesine ilişkin katılımcı görüşlerinin dağılımı (%)



Şekil 2’de “*Doğum sonrası izin süresinin artırılması gereklidir*” maddesine ilişkin katılımcı görüşleri yer almaktadır. Şekle göre katılımcıların **%87,6’sı “kesinlikle katılıyorum”, %5,5’i ise “katılıyorum”** seçeneğini işaretlemiştir. Bu iki grubun toplamı dikkate alındığında, katılımcıların **%93,1’inin** doğum sonrası izin süresinin artırılmasını gerekli gördüğü anlaşılmaktadır. Buna karşın, söz konusu düzenlemeye katılmayanların oranı oldukça düşüktür. Katılımcıların **%1,3’ü “katılmıyorum”, %5,1’i ise “kesinlikle katılmıyorum”** yanıtını vermiştir. Kararsız kalanların oranı ise **%0,4** ile son derece sınırlı düzeydedir. Bu bulgular, doğum sonrası izin süresinin artırılmasına yönelik talebin, katılımcılar arasında **çok güçlü ve yaygın bir mutabakata** dayandığını göstermektedir.

Şekil 3. “Doğum izni süresinin 60 haftaya çıkartılması gereklidir” maddesine ilişkin katılımcı görüşlerinin dağılımı (%)

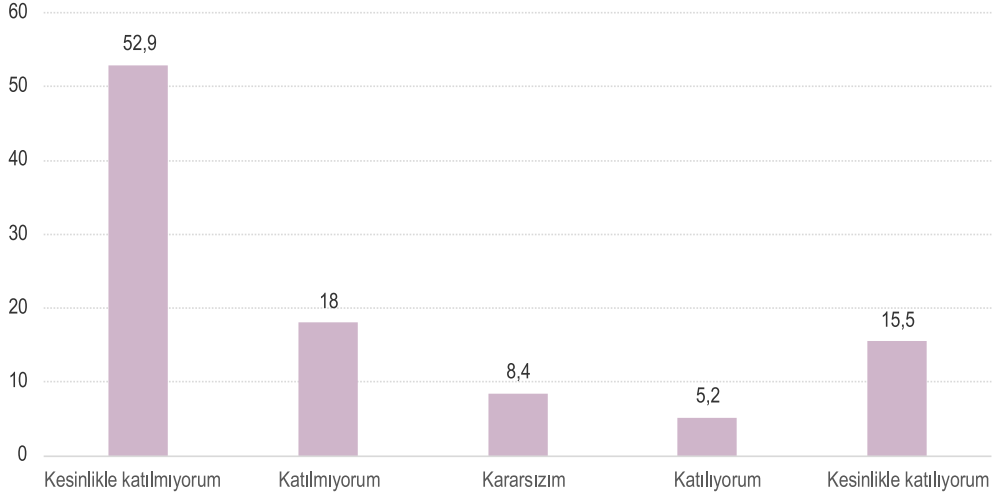


Şekil 3’te, “Doğum izni süresinin 60 haftaya çıkartılması gereklidir” maddesine ilişkin katılımcı görüşleri yer almaktadır. Şekle göre katılımcıların **%81,4’ü “kesinlikle katılıyorum”, %9,4’ü ise “katılıyorum”** yanıtını vermiştir. Bu iki grubun toplamı dikkate alındığında, katılımcıların **%90,8’inin** doğum izni süresinin 60 haftaya çıkarılmasını gerekli gördüğü anlaşılmaktadır. Buna karşın, söz konusu düzenlemeye katılmayanların oranı oldukça düşüktür. Katılımcıların **%1,9’u “katılmıyorum”, %4,2’si ise “kesinlikle katılmıyorum”** seçeneğini işaretlemiştir. **Kararsız kalanların oranı %3,1** ile sınırlı düzeydedir. Bu bulgular, doğum izninin 60 haftaya çıkarılmasına yönelik talebin katılımcılar arasında **yüksek düzeyde kabul gördüğünü** ve geniş bir mutabakata dayandığını göstermektedir. Özellikle “kesinlikle katılıyorum” yanıtının yüksek oranı, bu talebin kadın eğitim çalışanları açısından yalnızca bir tercih değil, **güçlü bir gereklilik algısı** ile ilişkilendirildiğini ortaya koymaktadır. Katılımcılar benzer biçimde doğum izni süresinin uzatılması gerektiğini ifade etmişlerdir (Bknz Şekil 1). Şekil 3 ise mevcut doğum izni süresine yönelik memnuniyetsizliğin, somut ve net bir süre talebi ile ifade edildiğini göstermesi bakımından dikkat çekicidir.

Şekil 4’te, “Doğum izni sonrası işe dönüş sürecinin yeterince desteklenmelidir” maddesine ilişkin katılımcı görüşleri yer almaktadır. Şekle göre katılımcıların **%52,9’u “kesinlikle katılıyorum”, %18’i ise “katılıyorum”** seçeneğini işaretlemiştir. Bu iki grubun toplamı dikkate alındığında, katılımcıların **%70,9’unun** doğum izni sonrası işe dönüş sürecinin daha güçlü biçimde desteklenmesi gerektiği görüşünde olduğu anlaşılmaktadır. Buna karşılık,

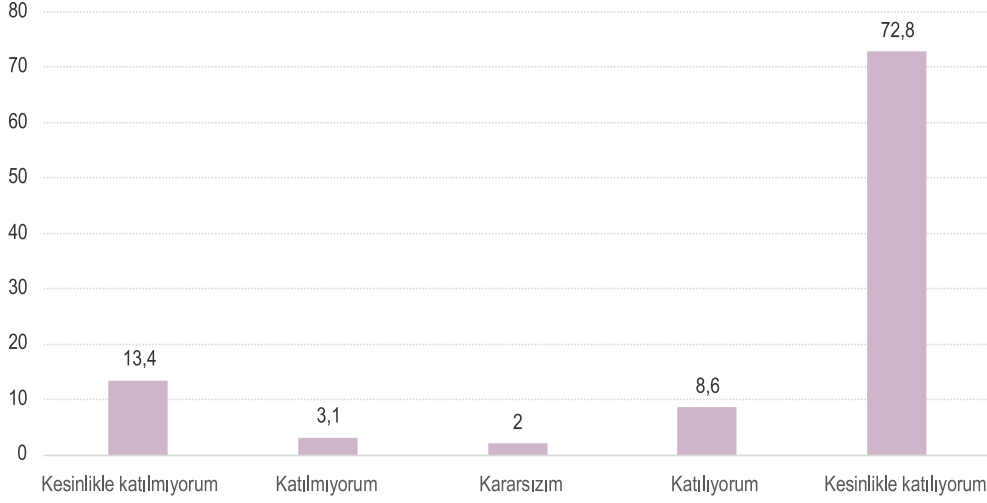
katılımcıların %5,2’si “katılmıyorum”, %15,5’i ise “kesinlikle katılmıyorum” yanıtını vermiştir. **Kararsız kalanların oranı %8,4** ile önceki maddelere kıyasla görece daha yüksek bir düzeydedir.

Şekil 4. “Doğum izni sonrası işe dönüş sürecinin yeterince desteklenmektedir” maddesine ilişkin katılımcı görüşlerinin dağılımı (%)



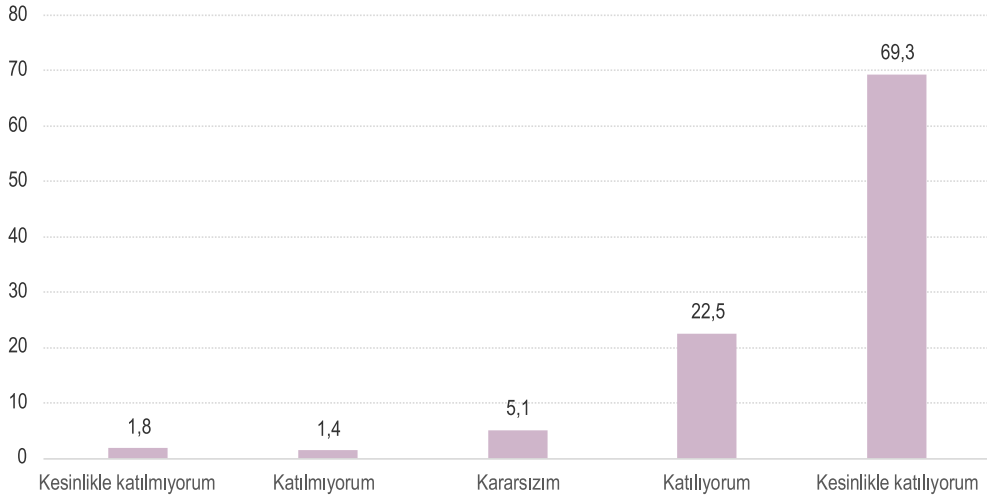
Şekil 5’te, “Doğum izni, annenin aile ve iş hayatı dengesini kurmasını kolaylaştırmaktadır” maddesine ilişkin katılımcı görüşleri sunulmaktadır. Şekle göre katılımcıların %72,8’i “kesinlikle katılıyorum”, %8,6’sı ise “katılıyorum” yanıtını vermiştir. Bu iki grubun toplamı dikkate alındığında, katılımcıların %81,4’ünün doğum izninin anne açısından aile ve iş yaşamı dengesini sağlamada önemli bir işlev gördüğü görüşünde olduğu anlaşılmaktadır. Buna karşılık, bu ifadeye katılmayanların oranı sınırlı düzeydedir. Katılımcıların %3,1’i “katılmıyorum”, %13,4’ü ise “kesinlikle katılmıyorum” seçeneğini işaretlemiştir. **Kararsız kalanların oranı %2** ile oldukça düşüktür.

Şekil 5. “Doğum izni, annenin aile ve iş hayatı dengesini kurmasını kolaylaştırmaktadır” maddesine ilişkin katılımcı görüşlerinin dağılımı (%)



Yarım Zamanlı Çalışmaya Yönelik Temel Bulgular

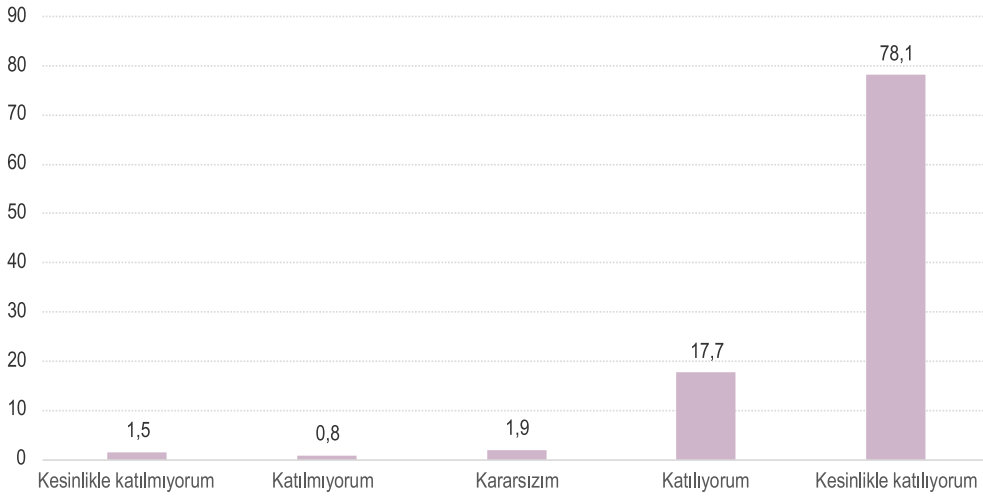
Şekil 6. “Yarım zamanlı çalışma kapsamı genişletilmelidir” maddesine ilişkin katılımcı görüşlerinin dağılımı (%)



Şekil 6’da “Yarım zamanlı çalışma kapsamı genişletilmelidir” maddesine ilişkin katılımcı görüşlerine yer verilmektedir. Buna göre katılımcıların %69,3’ü “kesinlikle katılıyorum” %22,5’i ise “katılıyorum” seçeneğini işaretlemiş olup toplamda %91,8’i yarım zamanlı çalışma kapsamının genişletilmesi

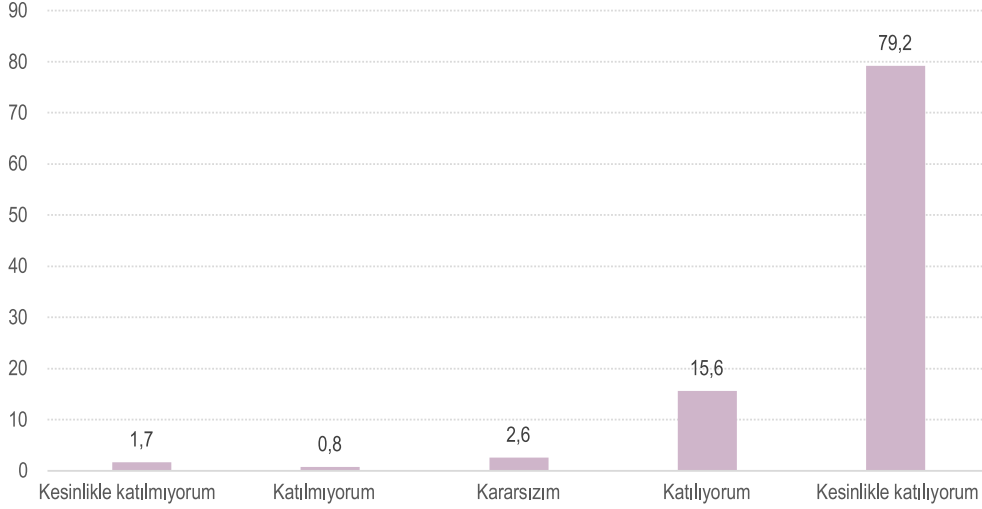
gerektiğini düşünmektedir. Buna karşın, %1,8’i “kesinlikle katılmıyorum” %1,4’ü ise “katılmıyorum” seçeneğini işaretlemiş olup toplamda %3,2’si kapsamın genişletilmesi konusunda olumsuz beyan vermiş olmasıyla birlikte bu oran oldukça düşüktür. Katılımcıların %5,1’i ise kararsız olduklarını belirtmiş olup bu oranda oldukça düşüktür. Araştırmaya katılan her 10 kişiden 9’u yarım zamanlı çalışma kapsamının genişletilmesi konusunda hemfikir olmakla birlikte bu durum kadın eğitim çalışanları arasında yüksek bir düzeyde uzlaşma olduğunu göstermektedir.

Şekil 7. “Yarım zamanlı çalışmada özlük hakları korunmalıdır” maddesine ilişkin katılımcı görüşlerinin dağılımı (%)



Şekil 7’de “Yarım zamanlı çalışmada özlük hakları korunmalıdır” maddesine ilişkin katılımcı görüşlerine yer almaktadır. Şekle göre katılımcıların %78,1’i “kesinlikle katılıyorum” %17,7’i ise “katılıyorum” seçeneğini işaretlerken %1,5’i “kesinlikle katılmıyorum” %0,8’i ise “katılmıyorum” seçeneğini işaretlemiştir. Olumlu yaklaşan katılımcıların toplamı dikkate alındığında katılımcıların %95,8’i yarım zamanlı çalışmada özlük haklarının korunması gerektiğini belirtirken bu görüşe katılmayan katılımcıların oranı oldukça düşük olup toplamda %2,3’tür. Katılımcıların %1,9’u ise “kararsızım” seçeneğini işaretlemiştir. Yarım zamanlı çalışmada özlük haklarının korunması görüşüne yönelik sonuçlar incelendiğinde kadın eğitim çalışanlarının güçlü bir görüş birliğinde olduğu görülmektedir.

Şekil 8. “Esnek çalışma modelleri kadınların iş verimliliğini artırır” maddesine ilişkin katılımcı görüşlerinin dağılımı (%)



Şekil 8’de “Esnek çalışma modelleri kadınların iş verimliliğini artırır” maddesine ilişkin katılımcı görüşleri yer almaktadır. Buna göre katılımcıların **%79.2’si “kesinlikle katılıyorum” %15,6’sı ise “katılıyorum”** seçeneğini işaretlemiştir. Olumlu yaklaşan katılımcıların toplamı dikkate alındığında katılımcıların **%94,8’i esnek çalışma modelleri kadınların iş verimliliğini artırır görüşüne katılmaktadır**. Bununla birlikte katılımcıların **%1,7’si “kesinlikle katılmıyorum”** seçeneğini işaretlerken **%0,8’i ise “katılmıyorum”** seçeneğini işaretlemekte olup **%2,6’ise kararsız olduğunu** belirtmektedir. Yarım zamanlı çalışma hakkının tüm ebeveynlerine tanınması görüşüne kararsız olanların oranı katılım sağlamak istemeyen iki grubun toplamıyla (**%2,5**) neredeyse aynı olmakla birlikte bu oranlar oldukça düşüktür. Neredeyse araştırmamıza katılan **her 10 kişiden 9’u esnek çalışma modelleri kadınların iş verimliliğini arttırdığını** düşünmektedir. Bu durum kadın eğitim çalışanları arasında güçlü bir görüş birliğinin olduğunu göstermektedir.

Yukarıdaki Veri ve Analizler Işığında Politika Önerileri

Analık izin sürelerinin iyileştirilmesi: Kadın kamu görevlilerinin doğum sonrası gelir-gider sorununu azaltacak, “anne olmak mali kayıp üretiyor” kaygısını ortadan kaldıracak ve nüfus artışını destekleyen bakış açısıyla uyumlu olacak şekilde, doğum sonrası analık izin süresinin 16 haftadan 60 haftaya (8 hafta doğum öncesi, 52 hafta doğum sonrası olmak üzere) yükseltilmesi önerilmektedir. Doğum izni sonrasında annenin işe dönüş ve işe uyum süreçleri de desteklenmelidir.

Tam istihdam güvencesiyle esnek çalışma modellerinin geliştirilmesi: Başta kadın kamu görevlilerimiz olmak üzere tüm kadın çalışanlar için hem gelir noktasında kendisine katkı sağlayacak hem de iş aile ve sosyal hayat sorumluluklarını yerine getirecek şekilde kadrolu-güvenceli istihdam anlayışımıza uyumlu olmak kaydıyla esnek, uzaktan, dönüşümlü çalışma modelleri geliştirilmelidir.

Yarı zamanlı çalışma hakkının kapsamının genişletilmesi ve bu haktan yararlanan kamu görevlisinin sosyal mali ve özlük haklarında herhangi bir kayıp yaşanmaması: İş aile hayatı uyumunun sağlanmasında ve çalışma yaşamındaki verimliliğinin artırılmasında önemli bir işleve sahip olan yarı zamanlı çalışma hakkının kapsamı genişletilmeli; hakkın kullanımı noktasında, görevde yükselme ve unvan değişikliğine tabi kadrolar ile yöneticilik görevlerine atanalar ve sözleşmeli statüdeki kamu görevlilere yönünden herhangi bir sınırlama söz konusu olmamalıdır. Ayrıca, kamu görevlileri, yarı zamanlı çalışma hakkından sosyal güvenlik hakkı yönüyle herhangi bir kayba uğramadan yararlandırılmalı; kamu görevlilerinin maaş/ücretlerinden herhangi bir kesinti yapılmamalıdır.

Açık Uçlu Sorulara Verilen Yanıtlar Çerçevesinde Politika Önerileri

1. Doğum İznine İlişkin Öneriler

Açık uçlu soruların yanıtları, mevcut doğum izni süresinin çalışan annelerin fiziksel, psikolojik ve sosyal ihtiyaçlarını karşılamaktan uzak olduğunu açık biçimde ortaya koymaktadır. Katılımcı görüşleri doğrultusunda öne çıkan temel öneriler şu şekildedir:

- **Doğum izni süresinin uzatılması:** Mevcut doğum izni süresinin, annenin doğum sonrası iyileşme süreci ve bebeğin gelişimsel ihtiyaçları dikkate alınarak yeniden düzenlenmesi gerektiği vurgulanmaktadır.
- **Babaya da ücretli izin verilmesi:** Doğum sonrası annenin en çok eşinin desteğine ihtiyaç duyduğu vurgulanarak ebeveyn izinlerinin düzenlenmesi ve babalık izin süresinin artırılması gerektiği belirtilmektedir.
- **Süt izni uygulamasının güçlendirilmesi:** Mevcut süt izni sürelerinin yetersiz olduğu, fiilen kullanılmadığı veya çalışma yoğunluğu nedeniyle işlevsiz kaldığı ifade edilmekte; bu iznin süresinin artırılması ve etkin uygulanmasının sağlanması gerektiği belirtilmektedir.

- **Doğum izninin kariyer kaybına yol açmaması:** Katılımcılar, doğum izni kullanan kadınların terfi, görevde yükselme ve performans değerlendirmelerinde dolaylı biçimde dezavantajlı duruma düşmemesi için koruyucu düzenlemelere ihtiyaç olduğunu ifade etmektedir.

2. Yarım Zamanlı Çalışmaya İlişkin Öneriler

Açık uçlu yanıtlar, yarım zamanlı ve esnek çalışma uygulamalarının mevcut haliyle yeterince işlevsel olmadığını ve uygulamada ciddi sorunlar barındırdığını göstermektedir. Bu kapsamda öne çıkan öneriler şunlardır:

- **Gerçek anlamda uygulanabilir yarım zamanlı çalışma modelleri:** Yarım zamanlı çalışmanın mevzuatta yer almasına rağmen uygulamada sınırlı kaldığı, yöneticilerin inisiyatifine bağlı biçimde hayata geçirildiği belirtilmektedir. Bu nedenle yarım zamanlı çalışmanın açık, bağlayıcı ve denetlenebilir kurallarla düzenlenmesi önerilmektedir.
- **Yarım zamanlı çalışmanın hak kaybına yol açmaması:** Yarım zamanlı çalışmanın maaş, emeklilik, kıdem, terfi ve sosyal haklar açısından ciddi kayıplara neden olduğu ifade edilmekte; bu durumun kadınları bu haktan fiilen yararlanamaz hale getirdiği vurgulanmaktadır.
- **Yarım zamanlı ile iş yükü arasındaki uyumsuzluğun giderilmesi:** Katılımcılar, yarım zamanlı çalıştıkları hâlde tam zamanlı iş yüküyle karşılaştıklarını belirtmekte; bu nedenle görev tanımlarının çalışma süresine uygun biçimde yeniden düzenlenmesi gerektiğini ifade etmektedir.
- **Haftalık çalışma süresinin 32 saate düşürülmesi:** Dünyada birçok ülke tarafından uygulanan haftalık 4 gün çalışma modelinin ülkemizde de uygulanması, özel sektörü teşvik edecek iyileştirmeler yapılması, çocuk sayısına göre çalışma saatlerinde düzenlemeye gidilmesi ve kadın kamu görevlileri için haftalık çalışma süresinin 32 saate düşürülmesi talep edilmektedir.
- **Kurumsal farkındalık ve kültürün güçlendirilmesi:** Yarım zamanlı çalışan annelere yönelik olumsuz tutumların, örtük baskıların ve “verimlilik” algısına dayalı önyargıların ortadan kaldırılması için kurumsal farkındalık çalışmaları- na ihtiyaç olduğu vurgulanmaktadır.
- **Yarım zamanlı çalışmanın bakım hizmetleriyle birlikte ele alınması:** Yarım zamanlı çalışma modellerinin, bakım hizmetleriyle birlikte düşünülmesi gerektiği; tek başına çalışma süresini azaltmanın yeterli olmadığı belirtilmektedir.

SONUÇ

Araştırma bulguları, kadın eğitim çalışanlarının mevcut doğum izni uygulamalarına yönelik **yaygın, güçlü ve net bir memnuniyetsizlik** içinde olduğunu ortaya koymaktadır. Katılımcıların çok büyük bir bölümü mevcut doğum izni süresini anneler için yetersiz bulmakta; doğum sonrası izin süresinin artırılmasını ise açık biçimde gerekli görmektedir. Özellikle doğum izninin 60 haftaya (8 hafta doğum öncesi, 52 hafta doğum sonrası olmak üzere) çıkarılmasına yönelik yüksek oranlı destek, bu talebin soyut bir beklenti değil, somut ve belirgin bir politika önerisi niteliği taşıdığını göstermektedir.

Bununla birlikte bulgular, doğum izninin yalnızca süresine değil, doğum sonrası işe dönüş sürecinin niteliğine de dikkat çekmektedir. Katılımcıların önemli bir kısmı, doğum izni sonrasında işe dönüş sürecinin yeterince desteklenmediğini ifade etmekte; bu dönemde rehberlik, esneklik ve kurumsal destek mekanizmalarına ihtiyaç duyulduğunu ortaya koymaktadır. Ayrıca doğum izninin, annenin aile ve iş hayatı dengesini kurmasını kolaylaştırdığına ilişkin güçlü kanaat, bu hakkın kadınların çalışma yaşamındaki sürdürülebilirliği açısından temel bir araç olarak değerlendirildiğini göstermektedir.

Nicel veriler, “Mevcut doğum izni süresi anneler için yeterlidir” ifadesine katılımın son derece düşük olduğunu ortaya koymaktadır. Katılımcıların %97,1’inin bu ifadeye katılmaması, doğum izni süresine ilişkin memnuniyetsizliğin bireysel deneyimlerle sınırlı olmadığını; yaygın, güçlü ve ortak bir sorun alanına işaret ettiğini göstermektedir. Görüşlerin bu denli yoğun biçimde belirli bir yönde kümelenmesi, mevcut doğum izni politikasının sahadaki gerçekliklerle örtüşmediğini ve yeniden ele alınması gerektiğini teyit etmektedir.

Açık uçlu soruların analizi ise bu memnuniyetsizliğin nedenlerini ve sonuçlarını derinlemesine görünür kılmaktadır. Katılımcılar, doğum izni süresinin anne sağlığı, bebeğin gelişimi ve aile bütünlüğü açısından yetersiz kaldığını; doğum sonrası dönemin fiziksel ve psikolojik yükünün çalışma hayatı ile dengelenemediğini ifade etmektedir. Bu durum, doğum izninin yalnızca bir süre meselesi değil, kadınların çalışma yaşamında kalıcılığını ve nitelikli istihdamını doğrudan etkileyen yapısal bir unsur olduğunu göstermektedir.

Sonuç olarak, araştırma bulguları doğum izninin süresi ve uygulama biçiminin yeniden ele alınması gerektiğine işaret etmektedir. Kadın eğitim çalışanlarının beklentileri, doğum izni politikalarının yalnızca yasal bir düzenleme alanı değil; aynı zamanda kadın emeğinin korunması, annelik haklarının korunması, iş-aile uyumunun güçlendirilmesi ve kamuda nitelikli insan kaynağının sürdürülebilirliği açısından stratejik bir politika alanı olduğunu ortaya koymaktadır. Bu çerçevede, doğum izni süresinin uzatılması, işe dönüş sürecinin desteklenmesi ve annelik sürecini merkeze alan bütüncül düzenlemelerin hayata geçirilmesi önemli bir gereklilik olarak öne çıkmaktadır.



**Türkiye’de Eğitim Alanında Çalışan
Kadın Kamu Görevlilerinin
Analık Haklarına Yönelik Beklentileri**

» Saha Araştırması 1 «

**DOĞUM İZNİ VE
ESNEK ÇALIŞMA MODELLERİ**



Eğitim-Bir-Sen Genel Merkezi

Zübeyde Hanım Mahallesi Sebze Bahçeleri Caddesi No: 86 Kat: 14-15-16 Altındağ/ANKARA

Tel: (0312) 231 23 06 - Faks: (0312) 230 65 28



EĞİTİM-BİR-SEN

