

2018  
2022



# ÖLÇME SEÇME VE YERLEŞTİRME MERKEZİ BAŞKANLIĞI

## 2018-2022 STRATEJİK PLANI

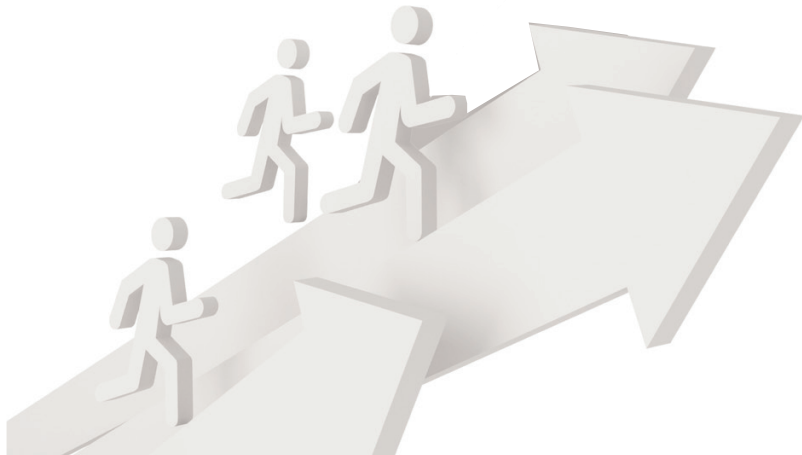




**ÖLÇME SEÇME VE YERLEŞTİRME MERKEZİ BAŞKANLIĞI**

**2018 - 2022**

**STRATEJİK PLANI**







*Yolunda yürüyen bir yolcunun yalnız ufku görmesi kâfi değildir.  
Muhakkak ufkun ötesini de görmesi ve bilmesi lazımdır.*

*H. Atatürk*





**Recep Tayyip ERDOĞAN**  
CUMHURBAŞKANI



## İçindekiler

YÖNETİCİ ÖZETİ .....	9
ÖLÇME SEÇME VE YERLEŞTİRME MERKEZİ .....	10
ÖSYM STRATEJİK PLANLAMA KURULUNUN OLUŞTURULMASI .....	13
STRATEJİK PLANLAMA ANALİZ VE ÇALIŞMALARI .....	14
DEĞERLENDİRME ANALİZLERİ .....	14
MEVZUAT .....	15
ORGANİZASYON YAPISI .....	16
Ana Hizmet Birimleri .....	16
Danışma ve Denetim Birimleri.....	17
Destek Hizmeti Birimleri .....	18
Teşkilat Şeması .....	19
GELECEĞE BAKIŞ .....	20
PAYDAŞ ANALİZİ .....	20
DURUM ANALİZİ .....	20
MİSYON, VİZYON VE TEMEL DEĞERLER .....	22
STRATEJİK PLAN TABLOSU.....	23
STRATEJİK AMAÇLAR, HEDEFLER .....	25
2018-2022 DÖNEMİ MALİYET BİLGİLERİ.....	30
HEDEF BİRİM İLİŞKİSİ .....	31
2013-2017 STRATEJİK PLANIN DEĞERLENDİRİLMESİ .....	32
İZLEME VE DEĞERLENDİRME .....	34



## Kısaltma Açıklama

AG	Araştırma Geliştirme Daire Başkanlığı
BGY	Bilgi Güvenliği ve Yönetimi Daire Başkanlığı
BHM	Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği
EA	Engelli Adaylar Daire Başkanlığı
HM	Hukuk Müşavirliği
İKD	İnsan Kaynakları ve Destek Hizmetleri Daire Başkanlığı
Kİ	Kurumsal İlişkiler Daire Başkanlığı
MEB	Milli Eğitim Bakanlığı
ÖD	Ölçme ve Değerlendirme Daire Başkanlığı
ÖK	Özel Kalem Müdürlüğü
ÖSYM	Ölçme Seçme ve Yerleştirme Merkezi Başkanlığı
SG	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
SGY	Sınav Görevlileri Yönetimi Daire Başkanlığı
SH	Sınav Hizmetleri Daire Başkanlığı
YD	Yabancı Dil Sınavları Daire Başkanlığı
YÖK	Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı



## TAKDİM

ÖSYM, 03.03.2011 tarihinde yayımlanan 6114 sayılı Ölçme Seçme ve Yerleştirme Merkezi Başkanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkındaki Kanun ile idari ve mali özerkliğe sahip özel bütçeli bir kamu kurumu yapısına kavuşmuştur. Ulusal ölçekte yıllık ortalama 10 milyon adaya sınav hizmeti sunan ve bu ölçekte ülkemizde ve dünyada tek sınav merkezi olan ÖSYM, uyguladığı sınavlarda geçerli, güvenilir ve adil ölçme, seçme ve yerleştirme yapan kurum olma misyonu ile yoluna devam etmektedir.

Kurumun temel felsefesi; kendini sürekli yenileyerek ve değişime hızla uyum sağlayarak, tüm çalışmalarını bilimsel yöntemler doğrultusunda planlayıp, geçerli, güvenilir ve adil ölçme ve değerlendirme sistemi oluşturmaktır. Herkes için her yerde olmak, engeli, sağlık sorunu ve özel durumu bulunan adaylara buldukları ilde hizmet verebilmek, sınav süreçlerinde yenilikçi olmak, hesap verebilir olmak ve toplum nezdindeki güvenilirliği sürdürmeyi var oluş nedeninin temel ilkeleri olarak gören ÖSYM, bu amaçla tüm paydaşları ile birlikte ekip anlayışıyla çalışmalarını sürdürmektedir.

ÖSYM, 2018-2022 yıllarını kapsayan stratejik planda stratejiler ve hedefler somut olarak belirlenmiştir. Bu plandaki hedefler, ölçülebilir projelere dönüştürülmüş olup bu projelerin gerçekleştirileceği zaman tarihleri yıllık performans programları ile belirlenecektir.

2018-2022 yıllarını kapsayan stratejik planımızın, ulusal ve uluslararası düzeyde etkin ve uygulanabilir şekilde gerçekleşmesi dileklerimle, planın hazırlanmasında emeği geçen tüm çalışma arkadaşlarıma teşekkür ederim.

Prof. Dr. Mahmut ÖZER  
Başkan

## ÖLÇME SEÇME VE YERLEŞTİRME MERKEZİ

03.03.2011 tarih ve 27863 sayılı resmi Gazetede yayımlanan, 6114 sayılı Ölçme, Seçme ve Yerleştirme Merkezi Başkanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun ile Ölçme, Seçme ve Yerleştirme Merkezi Başkanlığı, Yükseköğretim Kurulu ile ilgili özel bütçeli bir kuruluş olarak faaliyetlerini yürütmektedir.

### TARİHÇE

Üniversiteler, 1960'lı yıllara gelinceye kadar lise mezunlarının ancak bir kısmını sınavsız olarak kabul etmiştir. Kontenjanlarını aşan bir taleple karşılaşan fakülteler seçme işini, genellikle şu yollardan birini izleyerek gerçekleştirmiştir.

- a. Başvuru sırasına göre ihtiyaç kadar adayı kabul etmek.
- b. Fakültede verilen eğitimin niteliğini dikkate alarak liselerin fen ya da edebiyat kolu mezunlarını kabul etmek,
- c. Başvuranları lise bitirme derecesine göre sıralayarak bu sıraya göre öğrenci almak.

Lise mezunlarının artması ve lise dengi okul mezunlarına da yükseköğretime başvuru hakkı verilmesiyle birlikte, yukarıda özetlenen öğrenci seçme yöntemleri ihtiyaca cevap veremez duruma gelmiş; fakülteler kendi amaçlarına uygun giriş sınavları düzenlemeye başlamıştır. Öğrenciler, sınavlara katılabilmek için ülke içerisinde şehirden şehire koşuşturmak zorunda kalmış; aynı gün ve saatlere rastlayabilen sınavlardan birine katılıp diğerine katılamama durumu, adaylar ve velileri arasında önemli şikâyetlere yol açmıştır. 1960'lı yıllardan itibaren bazı üniversiteler önce kendileri için giriş sınavları düzenlemeye başlamış; sonrasında ise bazı üniversiteler birlikte hareket etme yoluna gitmiştir.

Aday sayısındaki artış, sınavlarda çok sorulu ve objektif testlerin hazırlanmasını, başvurma, puanlama, seçme ve yerleştirme, sonuçları bildirme gibi işlemlerde bilişim yöntem ve araçlarından yararlanılmasını gerektirmiştir. 1974 yılında, Üniversitelerarası Kurul, üniversiteye giriş sınavlarının tek merkezden yapılmasına karar vererek 19 Kasım 1974 tarihinde Üniversitelerarası Öğrenci Seçme ve Yerleştirme Merkezini (ÜSYM) kurmuştur. Üniversitelere öğrenci seçme ve yerleştirme işlemleri, 1981 yılına kadar bu merkez tarafından yürütülmüştür.

1981 yılında, Merkez, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun 10. ve 45. maddeleriyle Öğrenci Seçme ve Yerleştirme Merkezi (ÖSYM) adı ile Yükseköğretim Kurulunun bir alt kuruluşu olarak 2011 yılına kadar faaliyetlerini yürütmüştür.

03.03.2011 tarih ve 27863 sayılı resmi Gazetede yayımlanan, 6114 sayılı Ölçme, Seçme ve Yerleştirme Merkezi Başkanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun ile Ölçme, Seçme ve Yerleştirme Merkezi Başkanlığı, Yükseköğretim Kurulu ile ilgili özel bütçeli bir kuruluş hâline dönüştürülmüştür.

Dünyada ortaöğretimden yükseköğretime geçiş ile ilgili farklı uygulamalar bulunmaktadır. Ülkemizde de üniversiteye giriş sisteminde tarihsel süreç içinde değişiklikler ile sistem geliştirilmiştir. Bu süreçlere aşağıda yer verilmiştir.

### Öğrenci Seçme ve Yerleştirme Sınavı,

- 1974 -1975 yıllarında aynı gün sabah ve öğleden sonra olmak üzere iki oturumda gerçekleştirilmiş,
- 1976-1980 yıllarında aynı günde ve bir oturumda uygulanmış,
- 1981 yılından itibaren iki basamaklı bir sınav hâline getirilmiş,
- 1974 yılından itibaren adaylardan yükseköğretim programlarına ilişkin tercihleri de toplanarak adaylar puanlarına ve tercihlerine göre yükseköğretim programlarına merkezi olarak yerleştirilmiş,
- 1982 yılından itibaren ortaöğretim kurumlarından adayların diploma notları toplanmaya başlanmış ve bu notlar Ortaöğretim Başarı Puanı (OBP) adı altında belli ağırlıklarla sınav puanlarına katılmış,
- 1987 yılından itibaren, yükseköğretim programları ile ilgili tercihlerini belli alanlarda toplayan adaylara, sınavda belli testleri cevaplama, diğerlerini cevaplamama imkânı tanınmış,
- 1999 yılında iki basamaklı sınavın ikinci basamağı kaldırılmış, sınav ÖSS adı altında tek basamaklı bir sınav hâline getirilmiş,
- 2006-ÖSS'de yapılan değişiklikle sınavın bir basamakta uygulanmasına devam edilmiş, ancak soruların bir kısmı önceki yıllarda olduğu gibi ÖSS tipinde sorulmuş, bir kısmı ise tüm lise müfredatı göz önünde tutularak hazırlanmıştır.
- 2010 yılından itibaren yükseköğretime geçişte iki aşamalı bir sınav sisteminin uygulanmasına karar verilmiştir. Buna göre; Yükseköğretime Geçiş Sınavı (YGS) ve Lisans Yerleştirme Sınavları (LYS) şeklinde sınavlar uygulanmıştır.

2018 yılında üniversiteye giriş sistemine son şekil verilmiştir. Buna göre;

**Yükseköğretim Kurumları Sınavı (YKS) ;** Adayların sözel ve sayısal alanlarda sahip olmaları beklenen bilgi, beceri ve yetkinliklerini ölçen, yükseköğretim programlarına yerleştirmede esas alınacak başarı puanını belirleyen iki aşamalı sınav sistemidir.

Gelişen ve değişen dünya ve ülkemiz şartlarını, bilimsel ve teknolojik ilerlemeleri titizlikle takip eden ÖSYM; 2014 yılından itibaren elektronik sınav uygulamalarını da başlatmıştır.

Başkanlığımız yukarıda söz edildiği üzere, kuruluşunda üniversitelere öğrenci seçme görevini yürütürken, tarihsel gelişime ve Türkiye'nin ihtiyaçlarına göre 1981 yılından itibaren eklenen yeni sınavlarla her yıl yaklaşık 50 sınavın gerçekleştirildiği bir kuruma dönüştürülmüştür. Bu sınavlardan bazılarında aşağıda yer verilmiştir.

- Yükseköğretim Kurumları Sınavı (YKS)
- Adalet Bakanlığı Sınavları (Adli Yargı-İdari Yargı)
- Akademik Personel ve Lisansüstü Eğitimi Giriş Sınavı (ALES)
- Dikey Geçiş Sınavı (DGS)
- Elektronik Yabancı Dil Sınavı (e-YDS)
- İçişleri Bakanlığı Kaymakam Adaylığı Sınavı
- İş Sağlığı ve Güvenliği Genel Müdürlüğü İş Yeri Hekimliği ve İş Güvenliği Uzmanlığı Sınavı (İSG)
- Kamu Personel Seçme Sınavı (Lisans - Öğretmenlik Alan Bilgisi – Ön Lisans –Ortaöğretim) (KPSS)
- Sayıştay Başkanlığı Denetçi Yardımcılığı Adaylığı Eleme Sınavı
- Tıp Doktorluğu Alanında Yurtdışı Yükseköğretim Diploma Denkliği İçin Seviye Tespit Sınavı
- Tıpta Uzmanlık Eğitimi Giriş Sınavı (TUS)
- Tıpta Yan Dal Uzmanlık Eğitimi Giriş Sınavı (YDUS)
- Yabancı Dil Bilgisi Seviye Tespit Sınavı (YDS)
- Eczacılık Uzmanlık Eğitimi Giriş Sınavı (EUS)

2017 yılında gerçekleştirilen sınavlarda, bina, salon ve aday sayılarına aşağıda yer verilmiştir.

**2017-YILI  
SINAV-ADAY-BİNA-SALON DAĞILIMI**

<b>SINAV OTURUM ADI</b>	<b>BİNA SAYISI</b>	<b>SALON SAYISI</b>	<b>BAŞVURAN ADAY SAYISI (Oturlara Göre)</b>
2017 ELEKTRONİK YABANCI DİL SINAVI (e-YDS 2017/1)	3	38	3865
2017 ELEKTRONİK AKADEMİK PERSONEL VE LİSANSÜSTÜ EĞİTİM GİRİŞ SINAVI DENEME SINAVI	1	24	2971
2017 ELEKTRONİK YABANCI DİL SINAVI (e-YDS 2017/2)	3	28	2.826
2017 YÜKSEKÖĞRETİME GEÇİŞ SINAVI (2017-YGS)	7.645	123.567	2.265.844
2017 ELEKTRONİK YABANCI DİL SINAVI (e-YDS 2017/3)	3	18	1.614
2017 YABANCI DİL BİLGİSİ SEVİYE TESPİT SINAVI İLKBAHAR DÖNEMİ	623	8.471	197.920
2017 DİYANET İŞLERİ BAŞKANLIĞI MESLEKİ BİLGİLER SEVİYE TESPİT SINAVI	173	1.686	43.483
2017 TIP DOKTORLUĞU ALANI İÇİN SEVİYE TESPİT SINAVI İLKBAHAR DÖNEMİ-CS	2	4	67
2017 TIPTA UZMANLIK EĞİTİMİ GİRİŞ SINAVI İLKBAHAR DÖNEMİ-CS	34	582	12.729
2017 TIP DOKTORLUĞU ALANI İÇİN SEVİYE TESPİT SINAVI İLKBAHAR DÖNEMİ-CÖS	6	88	1.638
2017 TIPTA UZMANLIK EĞİTİMİ GİRİŞ SINAVI İLKBAHAR DÖNEMİ-CÖS	34	589	12.854
2017 İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ G. MÜD. İŞYERİ HEKİMLİĞİ VE İŞ GÜVENLİĞİ UZMANLIĞI SINAVI 1. DÖNEM	142	2.065	42.719
2017 ELEKTRONİK YABANCI DİL SINAVI (e-YDS 2017/4)	3	33	3.544
2017 AKADEMİK PERSONEL VE LİSANSÜSTÜ EĞİTİMİ GİRİŞ SINAVI İLKBAHAR DÖNEMİ	1.098	14.443	341.816
2017 Kamu Personel Seçme Sınavı (Genel Yetenek-Genel Kültür, Eğitim Bilimleri)-PS	2.212	33.348	706.327
2017 Kamu Personel Seçme Sınavı (Genel Yetenek-Genel Kültür, Eğitim Bilimleri)-PÖS	1.538	21.246	434.102
2017 KAMU PERSONEL SEÇME SINAVI ALAN BİLGİSİ -CS	266	3.580	83.863
2017 ELEKTRONİK YABANCI DİL SINAVI (e-YDS 2017/5)	3	29	2.500
2017 KAMU PERSONEL SEÇME SINAVI ALAN BİLGİSİ -CÖS	353	4.793	108.857
2017 KAMU PERSONEL SEÇME SINAVI ALAN BİLGİSİ -PS	314	4.461	104.248
2017 ADALET BAKANLIĞI SINAVLARI-1	63	990	17.310
2017 LİSANS YERLEŞTİRME SINAVI-4 (Sosyal Bilimler)	1.815	25.324	538.673
2017 LİSANS YERLEŞTİRME SINAVI-1 (Matematik)	2.692	41.072	838.826
2017 LİSANS YERLEŞTİRME SINAVI-2 (Fen Bilimleri)	1.573	21.415	470.207
2017 LİSANS YERLEŞTİRME SINAVI-5 (Yabancı Dil)	494	4.516	101.202
2017 LİSANS YERLEŞTİRME SINAVI-3 (Edebiyat-Coğrafya)	2.683	41.039	832.697
2017 ELEKTRONİK YABANCI DİL SINAVI (e-YDS 2017/6)	3	23	2.327
2017 KPSS ÖĞRETMENLİK ALAN BİLGİSİ TESTİ	906	15.154	308.093
2017 ELEKTRONİK YABANCI DİL SINAVI (e-YDS 2017/7)	3	34	3.512
2017 DIKEY GEÇİŞ SINAVI	1.055	17.668	355.645
2017 TIP DOKTORLUĞU ALANI İÇİN SEVİYE TESPİT SINAVI SONBAHAR DÖNEMİ-PS	2	3	48
2017 TIPTA UZMANLIK EĞİTİMİ GİRİŞ SINAVI SONBAHAR DÖNEMİ-PS	35	614	13.645
2017 TIP DOKTORLUĞU ALANI İÇİN SEVİYE TESPİT SINAVI SONBAHAR DÖNEMİ-PÖS	5	90	1.670
2017 TIPTA UZMANLIK EĞİTİMİ GİRİŞ SINAVI SONBAHAR DÖNEMİ-PÖS	35	619	13.715
2017 İÇİŞLERİ BAKANLIĞI KAYMAKAM ADAYLIĞI GİRİŞ SINAVI	46	785	15.964
2017 DIŞ HEKİMLİĞİ ALANI İÇİN SEVİYE TESPİT SINAVI	1	3	412
2017 DIŞ HEKİMLİĞİNDE UZMANLIK EĞİTİMİ GİRİŞ SINAVI	1	30	3.400
2017 YABANCI DİL BİLGİSİ SEVİYE TESPİT SINAVI SONBAHAR DÖNEMİ	291	3.687	87.229
2017 ECZACILIKTA UZMANLIK EĞİTİMİ GİRİŞ SINAVI	3	54	1.060
2017 AKADEMİK PERSONEL VE LİSANSÜSTÜ EĞİTİMİ GİRİŞ SINAVI SONBAHAR DÖNEMİ	776	10.605	248.082
2017 İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ G. MÜD. İŞYERİ HEKİMLİĞİ VE İŞ GÜVENLİĞİ UZMANLIĞI SINAVI 2. DÖNEM	122	1.827	43.902
2017 ADALET BAKANLIĞI SINAVLARI-2	38	778	15.415
2017 ELEKTRONİK YABANCI DİL SINAVI (e-YDS 2017/8)	3	40	4.462
2017 ELEKTRONİK YABANCI DİL SINAVI (e-YDS 2017/9)	3	28	2.750
2017 ELEKTRONİK YABANCI DİL SINAVI (e-YDS 2017/10)	3	31	3.342
2017 TIPTA YAN DAL UZMANLIK EĞİTİMİ GİRİŞ SINAVI	13	209	4.270
<b>Toplam</b>	<b>27.120</b>	<b>405.731</b>	<b>8.301.645</b>

## ÖSYM STRATEJİK PLANLAMA KURULUNUN OLUŞTURULMASI

Yapılan ortak değerlendirmeler ve çalıştaylar sonrasında ÖSYM stratejik planını hazırlamak üzere aşağıdaki kurul oluşturulmuştur. ÖSYM çalışanlarının değişik çalışmalara katılımları sağlanmış ve elde edilen değerlendirme sonuçları, aşağıda isimleri verilen kurul tarafından incelenmiş ve söz konusu plan oluşturulmuştur.

### ÖSYM Stratejik Planlama Kurulu

**Prof. Dr. Mahmut ÖZER**  
Üst Yönetici

### Yönlendirme Kurulu

Prof. Dr. İsmail CERİTLİ  
Prof. Dr. Kemal Varın NUMANOĞLU  
Dr. Murat İLİKHAN  
Yrd. Doç. Dr. Sadri ŞENSOY  
Süleyman ŞENOCAK  
Mustafa GELEN  
Ramazan ÇELİKKAYA  
Ahmet YOLCU  
Serdar CEYLAN  
Erdoğan AKAN  
Sibel GÜRER  
Mehmet ÖZVEREN  
Doç. Dr. Dilara BAKAN  
Belma ATAĞ  
Mustafa GELEN  
Işıl BEŞOĞUL

Başkan Yardımcısı  
Başkan Yardımcısı  
Başkan Yardımcısı  
Ölçme ve Değerlendirme Daire Başkanı  
Sınav Hizmetleri Daire Başkanı  
Yabancı Dil Sınavları Daire Başkanı  
Bilgi Güvenliği ve Yönetimi Daire Başkanı  
Strateji Geliştirme Daire Başkanı  
1. Hukuk Müşaviri  
İnsan Kaynakları ve Destek Hizmetleri Daire Başkanı  
Kurumsal İlişkiler Daire Başkanı  
Sınav Görevlileri Yönetimi Daire Başkanı  
Araştırma Geliştirme Daire Başkanı  
Engelli Adaylar Daire Başkanı  
Özel Kalem Müdür V.  
Basın ve Halkla İlişkiler Müşaviri

### Stratejik Planlama Ekibi

Ahmet YOLCU  
Şerafettin KARAKUŞ  
Sevim ÖLMEZ  
Gürsel YUMURTACI  
Berkan ŞAHİN  
Erkan ATAÇAY  
Eda ÖZKAN  
Abdulkadir KARABIYIK  
Galip KASAP  
Bahadır CEVİZ  
Elif ÇELİK  
Lütfiye İNAN  
Hasan TOPAL  
Ömer AKYEL

Daire Başkanı  
Sözleşmeli Uzman  
Sözleşmeli Uzman  
Şube Müdürü  
Şube Müdürü  
Şube Müdürü  
ÖSYM Uzman Yardımcısı  
Şube Müdürü  
Şube Müdürü  
Mali Hizmetler Uzmanı  
Programcı  
Şube Müdürü  
ÖSYM Uzmanı  
ÖSYM Uzmanı

## STRATEJİK PLANLAMA ANALİZ VE ÇALIŞMALARI

ÖSYM, stratejik planlama çalışmalarını belirlemiş olduğu “Stratejik Planlama Süreci” kapsamında gerçekleştirmiştir. Bu kapsamda çalışmalara başlamadan önce bir uygulama planı oluşturmuş ve bu uygulama planı esas alınarak stratejik planlama çalışmaları sürdürülmüş ve öncelikli olarak aşağıdaki çalışmalar gerçekleştirilmiştir:

### DEĞERLENDİRME ANALİZLERİ

ÖSYM'nin kurumsal olarak yaptığı çalışmalar dikkate alınarak mevcut yapı üzerinde bir değerlendirme yapılmıştır. Bu kapsamda aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

- **Kurumsal yapı analizi:** Bu aşamada, uygulanan sınav yönergelerinden, sınav yürütme çalışmalarına, soruların hazırlanmasından sınavın oluşturulmasına, sınav evrakının dağıtımı ve toplanmasından sınav değerlendirmeye kadar kapsamlı bir analiz gerçekleştirilmiştir. Kurumun, yasal düzenlemesi ile ilgili ihtiyaçlar tespit edilerek yeni düzenlemeler yapılmıştır.
- **Bilişim alt yapısına yönelik analiz:** Özellikle bilgi akışlarının kontrol altında tutulması, sistemlere kontrollü erişimin sağlanması, aday işlemlerinin her birinin kaydedilecek şekilde tutulması, sisteme giriş çıkışlar ve sistemde yapılan işlemlere ilişkin çalışma kayıtlarının (logların) tutulması, sistemin teknolojik olarak yenilenmesi ve bu kapsamda gereksinimlerin ortaya konulması, sistemle ilgili yazılım gereksinimleri ve bu gereksinimlerin önceliklendirilmesine yönelik değerlendirmeler yapılmıştır.
- **Görevli işlemleri analizi:** Sınavlar için gerekli görevli sayısının fazla olması nedeniyle görevlilerin atanması, görevli ödemelerinin gerçekleştirilmesi, görevlilerin kasıt, kusur veya ihmallerinin yönetilmesi, görevlilerin sınav kurallarını ihlal etmeleri durumunda yapılması gerekenler konusunda kapsamlı bir değerlendirme gerçekleştirilmiştir.
- **Sınav evrakının oluşturulması ve basımevi analizi:** Kapalı dönem sürecinin düzenlenmesi ve sorunsuz yönetilmesi, basımevi ile ÖSYM arasında bilgi alışverişlerinin yönetilmesi, ÖSYM'nin ihtiyacı olan hizmetlerin teminindeki usul ve yöntemler gözden geçirilmiştir. Bu kapsamda, YÖK başta olmak üzere ÖSYM'nin diğer kurumlar ile ilişkileri de değerlendirilmiştir.

Ayrıca, sınav türlerinin belirlenmesi, soru bankasının oluşturulması, sınav uygulama yönergesi ve kılavuzların güncellenmesi, yeni sınav taleplerine hazırlıklı olunması vb. alanlarda da kapsamlı değerlendirmeler yapılmıştır.

## MEVZUAT

1981 yılında, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun 10. ve 45. maddeleriyle Öğrenci Seçme ve Yerleştirme Merkezi (ÖSYM) adı ile Yükseköğretim Kurulunun bir alt kuruluşu olarak 124 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile görevleri düzenlenmiş olan ÖSYM, 03.03.2011 tarih ve 27863 sayılı Resmî Gazete' de yayımlanan 6114 sayılı Ölçme Seçme ve Yerleştirme Merkezi Başkanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanunun yürürlüğe girmesi ile idari ve mali özerkliğe sahip özel bütçeli bir kuruluş haline gelmiştir.

Başkanlığın görev ve yetkileri şunlardır:

- a) Yükseköğretim Kurulu kararlarına veya ilgili mevzuat hükümlerine istinaden başta yükseköğretim kurumlarında ön lisans, lisans veya lisansüstü öğrenim görececek adayların puan sıralamasına göre tespiti veya yerleştirilmesi ile yükseköğretim kurumlarında atama veya yükselmelerde esas alınan sınavlar olmak üzere, ulusal ve uluslararası her türlü bilim, yetenek veya yabancı dil sınavları ile gerektiğinde yerleştirme işlemlerini yapmak.
- b) İlgili mevzuat hükümleri uyarınca kamu kurum ve kuruluşlarının kadro ve pozisyonlarında görev almaya veya görevde yükselmeye yönelik sınavları ve gerektiğinde yerleştirme işlemlerini ilgili kurumun talebine bağlı olarak yapmak.
- c) Özel hukuk tüzel kişilerinin talep ettikleri her türlü ölçme ve değerlendirme işlemlerini yapmak.
- ç) Sınav ölçme, değerlendirme ve yerleştirme işlemlerine yönelik yıllık sınav takvimini belirlemek, kamuoyuna duyurmak ve bu Kanunda belirlenen ilkelere göre yerine getirmek.
- d) Sınav hizmetlerinin yerine getirilmesinin tüm aşamalarında, konuyla ilgili kurum ve kuruluşlarla işbirliği yaparak gerekli güvenlik tedbirlerini almak.
- e) Hizmetin gereklerine uygun ölçme, seçme, değerlendirme ve yerleştirme yöntemlerini belirlemek.
- i) Görev, yetki ve sorumluluk alanına giren konularda idari düzenlemeler yapmak ve kılavuzlar hazırlamak.
- f) Sınav yapılacak merkezleri oluşturmak, sınav hizmetlerini yapacak kişileri belirlemek ve gerekli görevlendirmeleri yapmak.



## ORGANİZASYON YAPISI

### Ana Hizmet Birimleri

#### Ölçme ve Değerlendirme Daire Başkanlığı

09.12.2016 tarihli ve 29913 sayılı Resmi Gazete de yayımlanan, 02.12.2016 tarih ve 6764 sayılı Kanun'un 67 inci maddesi ile Soru Hazırlama ve Geliştirme Daire Başkanlığı, "Ölçme ve Değerlendirme Daire Başkanlığı" olarak değiştirilmiştir. Başkanlığın görevleri; Başkanlık tarafından yapılan sınavlarda sorulacak soruları hazırlamak veya hazırlatmak, denetlemek ve güvenli bir şekilde şifreleyerek saklamak, soru havuzu oluşturmak ve güvenliğini sağlamak soruların geçerlik ve güvenilirlik düzeylerini artırmak; Başkan tarafından verilen diğer görevleri yapmak.

#### Sınav Hizmetleri Daire Başkanlığı

Ön lisans, lisans ve lisansüstü öğretim ile ilgili sınavlar ile akademik personelin seçimine ilişkin sınav hizmetlerini Yükseköğretim Kurulu tarafından belirlenen usul ve esaslar çerçevesinde yürütmek; kamu kurum ve kuruluşları veya özel hukuk tüzel kişileri tarafından talep edilen mesleğe giriş, yeterlilik, görevde yükselme ve benzeri meslekî sınav hizmetlerinin yapılması, sınava ilişkin değerlendirme ve sonuç belgelerinin düzenlenmesi ile itirazların incelenmesi işlemlerini yürütmek; Başkan tarafından verilen diğer görevleri yapmak.

#### Yabancı Dil Sınavları Daire Başkanlığı

Akademik unvanların alınmasında ve yükselmelerde, kamu personelinin atanmasında mevzuatta öngörülen sınavlar başta olmak üzere, ihtiyaç duyulan alanlarda ve dillerde yabancı dil bilgi düzeyinin ölçülmesine yönelik sınav sorularının hazırlanması veya hazırlatılması, bu sınavlara ilişkin diğer hizmetlerin yapılması, sonuç belgelerinin düzenlenmesi ile itirazların incelenmesi işlemlerini yürütmek; Başkan tarafından verilen diğer görevleri yapmak.

#### Bilgi Güvenliği ve Yönetimi Daire Başkanlığı

Başkanlığın yazılım ve donanım altyapısı ile ilgili tüm işleri, bilgi güvenliğini en üst düzeyde tutarak yürütmek ve koordine etmek; Başkan tarafından verilen diğer görevleri yapmak.

#### Kurumsal İlişkiler Daire Başkanlığı:

09.12.2016 tarihli ve 29913 sayılı Resmi Gazete de yayımlanan, 02.12.2016 tarih ve 6764 sayılı Kanun'un 67 inci maddesi ile Dış İlişkiler ve İş Geliştirme Daire Başkanlığı, "Kurumsal İlişkiler Daire Başkanlığı" olarak değiştirilmiştir. Başkanlığın görevleri; Başkanlıkça ilk defa yapılacak olan sınavları tanımlamak, sınav kabul koşullarını belirlemek, sınavla ilgili protokolleri hazırlamak, sınav takvimini oluşturmak, sınav yönergeleri ve kılavuzlarını hazırlamak, sınavların uygulanmasına yönelik iş geliştirme çalışmalarını koordine etmek, telifler, sınav evrakının basımı ve dağıtımı ile ilgili işleri ve dış ilişkileri yürütmek, Başkan tarafından verilen diğer görevleri yapmak.

### **Sınav Görevlileri Yönetimi Daire Başkanlığı:**

Başvuru merkezleri ve sınav koordinatörlüklerinin koordinasyonunu sağlamak, sınavlarda görev alacak olan personeli görevlendirmek ve sınav ücretleri ile ilgili işlemleri yürütmek, doğrudan merkeze bağlı temsilcilikleri yönetmek, Başkan tarafından verilen diğer görevleri yapmak.

### **Araştırma Geliştirme Daire Başkanlığı:**

09.12.2016 tarihli ve 29913 sayılı Resmi Gazete de yayımlanan, 02.12.2016 tarih ve 6764 sayılı Kanun'un 67 inci maddesi ile "Araştırma Geliştirme Daire Başkanlığı" eklenmiştir. Başkanlığın görevleri; Başta yeni sınav veya soru türleri ve puanlama yöntemleri olmak üzere Başkanlığın faaliyet gösterdiği tüm alanlarda araştırmalar yapmak veya yaptırmak; yeni yöntem ve teknolojileri takip ederek bunların ülke koşullarına uyarlamak; bu alanlarda gerekli hizmet içi eğitimler vermek; eğitim programları düzenlemek; Başkan tarafından verilen diğer görevleri yapmak.

### **Engelli Adaylar Daire Başkanlığı:**

09.12.2016 tarihli ve 29913 sayılı Resmi Gazete de yayımlanan, 02.12.2016 tarih ve 6764 sayılı Kanun'un 67 inci maddesi ile "Engelli Adaylar Daire Başkanlığı" eklenmiştir. Başkanlığın görevleri; Başkanlıkça yapılan sınavlara başvuruda bulunan engelli adaylar ile ilgili tüm iş ve işlemleri takip etmek, gerekli raporları toplamak, gerekli bilgilendirmeleri yapmak, engelli adayların sınavlarının sorunsuz bir şekilde gerçekleşmesi için sınav evrakı ve yardımcı personel konusunda gerekli düzenlemeleri yapmak, bunun için gerekli eğitimleri vermek, yurtiçi ve yurtdışı toplantılar düzenlemek, engelli adayların sınav koşullarını iyileştirici tedbirleri araştırmak, takip etmek ve ülke şartlarına uyarlamak; Başkan tarafından verilen benzeri görevleri yapmak.

## **Danışma ve Denetim Birimleri**

### **Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı**

10/12/2003 tarihli ve 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, 22/12/2005 tarihli ve 5436 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanunun 15 inci maddesi ve diğer mevzuatla strateji geliştirme ve mali hizmetler birimlerine verilen görevleri yapmak; Başkan tarafından verilen diğer görevleri yapmak.

### **Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği**

Başkanlığın basın ve halkla ilişkilerle ilgili faaliyetlerini planlamak ve bu faaliyetlerin belirlenen usul ve esaslara göre yürütülmesini sağlamak, medyada (yazılı, görsel, işitsel ve internet ortamında) çıkan haber, yorum ve eleştirileri izlemek, ilgili makamları bilgilendirmek, acil müdahale gerektiren haberler hakkında işlem başlatılması için gerekli düzenlemeleri ve takibi yapmak, basın yayın organları ile olan ilişkileri düzenlemek, yapılan çekim, röportaj, programa davet vb. talepleri değerlendirerek, gerekli izin işlemlerini yürütmek, 4982 sayılı Bilgi Edinme Hakkı Kanunu kapsamında yapılan başvuruları değerlendirmek, ilgili birimlere havalesini yapmak, başvuruları etkin, süratli ve doğru bir şekilde sonuçlandırmak üzere gerekli tedbirleri almak, Başkan tarafından verilen diğer görevleri yapmak.

### Hukuk Müşavirliği

Başkanlık birimleri tarafından sorulan hukuki konular ile mali ve cezai sonuçlar doğuracak işlemler hakkında görüş bildirmek; Başkanlığın menfaatlerini koruyan anlaşmazlıkları önleyici hukuki tedbirleri zamanında almak, anlaşma ve sözleşmelerin bu esaslara uygun olarak yapılmasına yardımcı olmak; adli ve idari davalarda gerekli olacak belgeleri hazırlamak, taraf olduğu davalarda ve icra takiplerinde Başkanlığı temsil etmek veya Başkanlığın hizmet satın alma yoluyla temsil edildiği davaları takip ve koordine etmek; Başkanlığın faaliyet ve sorumluluk alanları ile ilgili hukuki çalışmalar yapmak; Başkan tarafından verilen diğer görevleri yapmak.

### İç Denetim Birimi

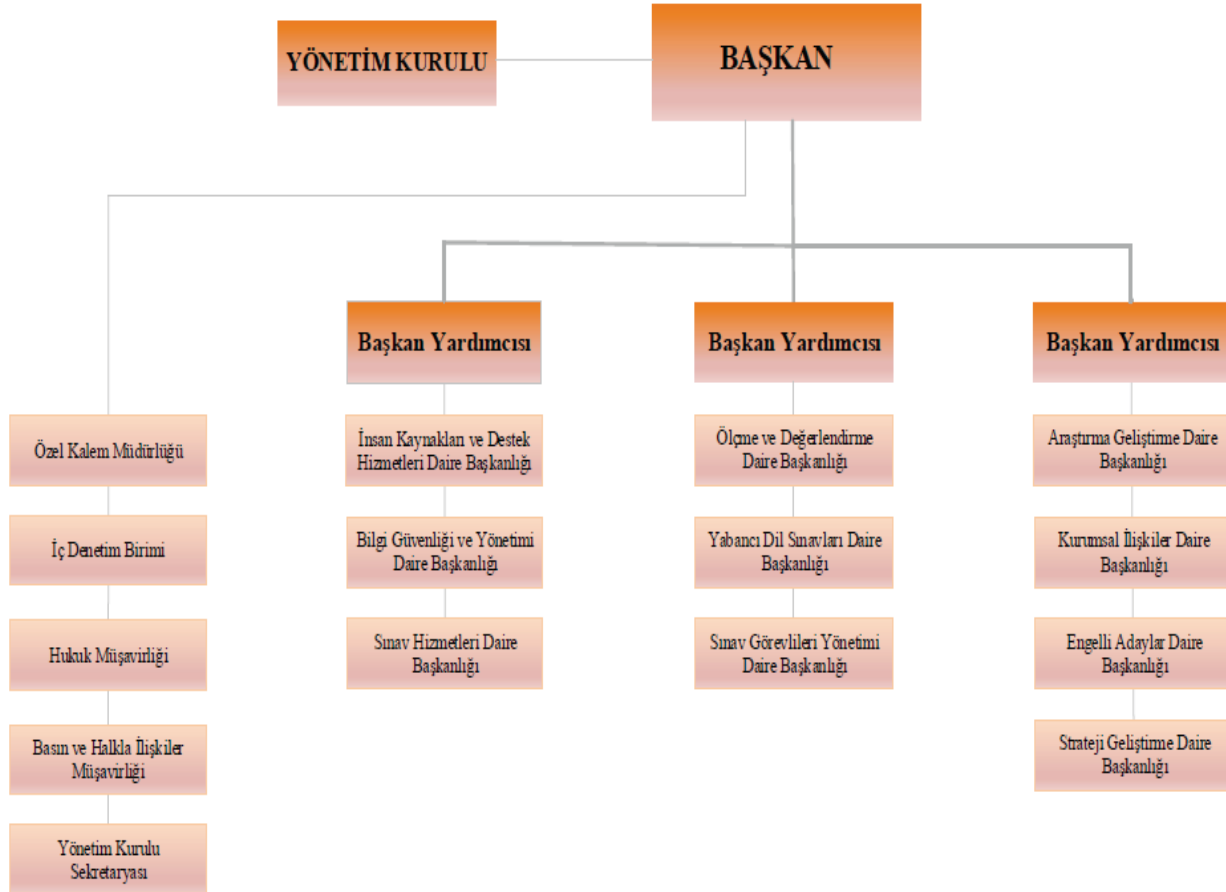
5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu hükümlerine göre sistematik, sürekli ve disiplinli bir yaklaşımla ve Kamu İç Denetim Standartlarına uygun olarak, idarenin faaliyetlerine değer katmak ve geliştirmek için kaynakların etkililik, ekonomiklik ve verimlilik esaslarına göre yönetilip yönetilmediğini, idarenin risk yönetimi, yönetim ve kontrol süreçlerinin etkinliğini değerlendirmek ve rehberlik yapmak.

## Destek Hizmeti Birimleri

### İnsan Kaynakları ve Destek Hizmetleri Daire Başkanlığı

Başkanlığın insan gücü planlaması ve personel politikasıyla ilgili çalışmaları yapmak; personel sisteminin geliştirilmesi ve performans ölçütlerinin oluşturulması ile ilgili tekliflerde bulunmak; Başkanlık sivil savunma ve seferberlik hizmetlerini planlamak ve yürütmek; Başkanlık personelinin atama, özlük, disiplin, emeklilik ve sağlıkla ilgili işlerini yapmak; Başkanlığın eğitim planını hazırlamak, hizmet öncesi ve hizmet içi eğitim programlarını düzenlemek ve uygulamak; Başkanlığın tamamına ilişkin olarak ihtiyaç duyulan bina ve arazinin kiralama ve satın alma işlerini yürütmek; temizlik, aydınlatma, ısıtma, onarım ve taşıma hizmetlerini yapmak; genel evrak faaliyetlerini düzenlemek ve yürütmek; Başkanlık kütüphane ve genel arşiv hizmetlerini yürütmek; Başkan tarafından verilen diğer görevleri yapmak.

## Teşkilat Şeması



## GELECEĞE BAKIŞ

### Paydaş Analizi

ÖSYM'nin hizmetleri ile ilgisi olan paydaşların planın doğru bir şekilde hazırlanmasına katkı sağlayacağı değerlendirilmiştir. Bu kapsamda, İç ve Dış Paydaşların tespiti ile paydaş görüşlerinin alınması ve değerlendirilmesi yapılmıştır.

Bu çerçevede sınava giren adaylar ve Başkanlığımızdan sınav talep eden kurumlar dış paydaşlarımız Başkanlığımızın sınav organizasyonlarını gerçekleştiren görevlilerimiz ise iç paydaşımız olarak değerlendirilmiş, soru hazırlama çalıştaylarında ki katılımcı görüşleri, eğitim faaliyetlerinde görevliler ile yüz yüze görüşmelerden elde edilen bilgiler, her sınav başvurusu aşamasında adaylardan elektronik ortamda alınan veriler, sınav görevlilerinin görev sonrası oluşturduğu değerlendirme formlarından alınan bilgiler, geliştirilen paydaş anketlerinden elde edilen veriler ışığında analizler yapılmıştır.

Buna göre;

- Soruların öğrenme ve kazanımlarına dayanması
- Soru havuzunun güçlendirilmesi ve güvenliğinin en üst düzeyde tutulması
- AR-GE çalışmalarına hız verilmesi
- Sınav kuralları ve güvenliği konusunda görevlilerinin aynı standartlarda görev yapması
- Sınav güvenliğinin üst düzeyde tutulması
- Sınav binalarının güncellenmesi
- Eğitime önem verilmesi
- Engeli/sağlık sorunu olan adaylara kolaylık sağlayacak uygulamaların hayata geçirilmesi
- Adayların sınav kurallarına ilişkin bilgilere daha hızlı ulaşabilmesi
- Kurumsal ve hizmetin gerektirdiği güvenlik uygulamalarında uluslararası standartların oluşturulması
- Paydaşlarla daha hızlı iletişim geçilmesi ve sorunların çözülmesi
- Görevli ücretlerinin daha hızlı ödenmesi

konularında bir çerçeve plan hazırlanarak uygulamaya alınması kararlaştırılmıştır.

### Durum Analizi

#### Kuvvetli Yönler

- Ölçme, seçme ve yerleştirmede köklü bir birikime sahip olması
- Sınav hizmetleri ile ilgili olarak mal ve hizmet alımlarını hızlı bir şekilde yapabilme imkânına sahip olması
- Yasal yetki ile eğitim ve kurum yerleşkelerini sınavlarda kullanabilmesi
- Yasal yetki ile kamu görevlilerini re'sen sınav görevlisi olarak görevlendirebilmesi
- Aday ve görevli işlemlerinin elektronik ortamda yürütülmesi
- Elektronik sınav yapabilme kabiliyet ve kapasitesi
- Ülke genelinde geniş kitleye eş zamanlı sınav yapabilme kabiliyet ve kapasitesi
- Kurum içinde iyi eğitim almış ve deneyimli insan kaynağı kapasitesi

### Zayıf Yönler

- Tüm yatırımların karşılanmasındaki tek kaynağın adaylardan alınan sınav ücretinin olması
- Sınav ücretlerinden KDV alınması
- Fırsatlar
- Ölçme, seçme ve yerleştirme hizmetleri ile ilgili teknolojilerde hızlı dönüşümlerin yaşanması sonucu yeni imkânlarının ortaya çıkması
- Kurum dışında alanında oldukça tecrübeli soru yazarlarının ve denetçilerin bulunabilmesi
- Kurumlar arası sağlıklı işbirliğinin yapılabiliyor olması
- Paydaşların ölçme, seçme ve yerleştirme hizmetlerini ÖSYM'den sağlama eğiliminin devam ediyor olması
- ÖSYM Başkanlığından yapılması talep edilen sınav sayısının gün geçtikçe artması

### Tehditler

- Sınavlarla ilgili başlatılan adli ve idari süreçlerin sınav ve yerleştirme sonuçlarının açıklanmasıyla ilgili sürelerde gecikmeye yol açması
- Yeni gelişen bilişim teknolojilerinin adaptasyonunda nitelikli eleman temininde yaşanan zorluk
- Yapılan işlemlerin hassasiyeti, bireysel hatalarının kurumsal ve toplumsal maliyeti olması nedeniyle çalışanlar üzerinde aşırı baskı oluşması
- Ulusal ölçekte yıllık ortalama 10 milyon adaya sınav hizmeti sunan ve bu ölçekte ülkemizde ve dünyada tek sınav merkezi olması nedeniyle, sınav güvenliğine yönelik yeni teknolojik tehditler karşısında güvenlik önlemlerinin uluslararası eşdeğer sınav merkezlerine kıyasla daha üst seviyede ve sürekli artırılma ihtiyacı olması

## MİSYON, VİZYON VE TEMEL DEĞERLER

### ÖSYM Misyonu

Uyguladığı sınavlarda geçerli, güvenilir ve adil ölçme, seçme ve yerleştirme yapan bir kurum olmaktır.

### ÖSYM Vizyonu

Ölçme, seçme ve yerleştirme süreçlerini, uluslararası standartlarda yürüten bir sınav merkezi olmaktır.

### ÖSYM Temel Değerleri

- Geçerli, güvenilir ve adil ölçme ve değerlendirme gerçekleştirmek
- Herkes için her yerde olmak
- Engeli, sağlık sorunu ve özel durumu bulunan adaylara buldukları yerde hizmet vermek
- Sınav süreçlerinde yenilikçi olmak
- Hesap verebilir olmak

## Stratejik Plan Tablosu

AMAÇ	HEDEF	STRATEJİLER	PERFORMANS ÖLÇÜTLERİ	
<b>AMAÇ 1: Geçerli, güvenilir ve adil sınav hizmetleri sunmak</b>	<b>HEDEF 1</b>  Geçerli, güvenilir ve adil sınav hizmetleri sunmayı sağlayacak sorular üretmek ve test güvenliğini sağlamak	Sınav sorularının öğrenme kazanımlarına/yeterliliklerine dayanması, her alanda akademik ve uzman personel çeşitliliğinin artırılması	1 Bir önceki yıla göre hazırlanan soru sayısındaki artış oranı 2 İptal edilen soru sayısının bir önceki yıla göre azalış oranı 3 Her alanda görevlendirilen akademik ve uzman personel sayısı	
		Soru yazarı ve denetmenlerinin soru yazma ve soru denetimi niteliklerini geliştirmek için eğitimlerin düzenlenmesi	1 Soru yazarı ve denetmenlerine verilen eğitim sayısı	
		Ölçme, seçme ve yerleştirme konusunda çalıştaylar yapılması, ulusal ve uluslararası bilimsel çalışmalara katılım sağlanması, proje ve incelemelerin desteklenmesi ile sınavların değerlendirilmesine yönelik bilimsel rapor hazırlanması,	1 Ölçme, seçme ve yerleştirme süreçlerinin iyileştirilmesine yönelik her yıl en az 1 adet araştırma geliştirme projesinin sonlandırılması	
			2 Yılda en az 2 ulusal ve uluslararası bilimsel çalışmalara katılım sağlanması	
			3 Ölçme, seçme ve yerleştirme konularına yönelik yapılan çalıştay sayısı	
			4 Sınavların analizlerine yönelik en az 5 değerlendirme raporu hazırlanması	
		Test güvenliğini sağlamaya yönelik sınav sonrası yapılan analizlerin geliştirilmesi	1 Her yıl en az 10 sınavın olağandışı analizlerinin yapılması	
		<b>HEDEF 2</b>  Bütün sınav merkezlerinde aynı sınav güvenliği ve sınav standartlarını oluşturmak	Sınav yapılacak en uygun binaların tespiti ve Sınav binalarının güncelliğinin sağlanması için ulusal sınav binası veri tabanının oluşturulması	1 Güncelleme yapılan sınav binası oranı
			Sınav kuralları ve güvenlik uygulamalarının tüm görevlilerce benimsenmesi ve uygulanmasını sağlamak için uzaktan ve yüz yüze eğitim çalışmalarının yapılması.	1 Sınav görevlileri ile yapılan çalıştay sayısı ve katılımcı sayısı
				2 Sınav kuralları ve güvenliği konusunda eğitim alan görevli sayısı
	3 Bir önceki yıla göre görevli uygulamalarındaki toplam görevli içindeki hata oranı			
	YKS Sınavlarında sınav yapılan bütün bina ve salonlarda görüntü kayıt uygulamasını sağlayacak alt yapının kurulması		1 Bina ve salonlarda görüntü kayıt uygulamasında meydana gelen artış oranı	
	Ulusal biyometrik kimlik tespit sistemleri ile uyum sağlamak için gerekli çalışmaların yapılması		1 e-Sınav binalarında kimliği şüpheli aday uygulamasında biyometrik tespit sistemlerinin 2018 yılı içerisinde devreye alınması	
		2 Mobil ve sabit biyometrik sistem kurulan sınav merkezi oranı		
	<b>HEDEF 3</b>  Elektronik sınav hizmeti veren sınav merkezlerinin sayısını artırmak ve her türlü ölçme yapabilecek alt yapıyı 5 yıl içerisinde kurmak.	Elektronik sınav uygulamalarında farklı formatlar (video, resim, ses dosyası vb.) içeren soruların kullanılması	1 Elektronik olarak uygulanan sınav sayısının 2 katına çıkarılması	
			2 Elektronik olarak uygulanan sınav çeşitliliğinin 5 katına çıkarılması	
		Sabit sınav merkezlerine bağlı kalmaksızın elektronik ortamda sınav yapmaya uygun sistemin ve alt yapının oluşturularak yaygınlaştırılması	1 E-sınav Merkez sayısının 2 katına çıkarılması	
	<b>HEDEF 4</b>  Engelli/Sağlık Sorunu ve Özel Durumu Olan Adaylara Uygulanan Sınavlarda hizmet kalitesini artırmak	Engelli/Sağlık sorunu ve özel durumu olan adaylara yönelik sınav yapılan il sayısının artırılması	1 2018 yılından itibaren engelli/sağlık sorunu ve özel durumu olan adaylara yönelik 81 ilde Jammer ile sınav yapılan sınav binaları oluşturulması	
		Engelli/Sağlık sorunu ve özel durumu olan adayların sınavlarında okuyucu ve işaretleyici olarak görevlendirilecek görevli havuzlarının güncellenmesi	1 Okuyucu yardımcı alan engelli adaylar için okuyucu havuzunda yer almasına karar verilen görevlilerin 2022 yılına kadar eğitimlerinin tamamlanarak görevli havuzunun güncellenmesi	
		Engelli/sağlık sorunu ve özel durumu olan adaylara yönelik engel türleri göz önünde bulundurularak sınav uygulamalarının geliştirilmesi	1 Engelli/sağlık sorunu ve özel durumu olan adaylara uygun koşullarda yapılan geliştirilmiş sınav sayısı	
	<b>HEDEF 5</b>  Aday bilgilendirme ve eğitim –yönetim sistemini geliştirmek	Adayların sınav ve sınav uygulamalarıyla ilgili doğru bilgiye en kolay ve yaygın vasıtalar aracılığıyla ulaşmasının sağlanması	1 Her yıl Yükseköğretim Kurumları Sınavına (YKS) ilk defa girecek adaylara gönderilen Aday El Rehberi gönderme sayısı	
			2 Başvuru ve sınav öncesi adaylara ve görevlilere yönelik ÖSYM İnternet sayfasında ve ulusal basında yayınlanan bilgilendirme sayısı	
		Adayların kendilerine en yakın, kolay ulaşılabilir sınav binalarına atanmalarını sağlayacak bilişim alt yapısının kurulması	1 Aday memnuniyet oranı	
		Sınav binasına adresini kolayca bulmasını sağlayacak mobil uygulamaların devreye alınması	1 Mobil uygulama indirme sayısı	
	<b>HEDEF 6</b>  Herkes için her yerde olmak	Adayların sınavla ulaşmak için sarf ettiği zaman ve ekonomik kayıpları en aza indirmek için koordinatörlüklerle dinamik çalışma sürecini başlatmak.	1 • ALES yapılan il sayısını 81 ile çıkarılması • DGS yapılan il sayısını 81 ile çıkarılması • Engelli/sağlık sorunu olan adaylara yönelik jammerli sınav yapılan sınav merkezini 81 ile çıkarılması	
			2 Sınav Merkezi sayısının %10 artırılması	



AMAÇ	HEDEF	STRATEJİLER	PERFORMANS ÖLÇÜTLERİ
<b>AMAÇ 2: Kurumsal kapasiteyi geliştirmek</b>	<b>HEDEF 1</b> Organizasyon yapısı ile fiziki ve teknik altyapıyı güçlendirmek	İnsan kaynakları kapasitesi ile mesleki yetkinliği güçlendirilmesi	1 Yapılan hizmet içi eğitim sayısı ve katılan personel sayısı
		Başkanlık, Koordinatörlükler ve e-sınav merkezinin, bilişim teknolojileri, makine teçhizat ve güvenlik alt yapısının güçlendirilmesi	2 Yatırım giderlerinin yönetim giderleri içerisindeki oranı
		Sınav görevlileri ile ilgili iyileştirmeler yapılması	1 Sınav görevli ücretlerinin sınav sonrasında en geç 1 hafta içerisinde ödenmesi
		Aday ve görevlileri bilgilendirme hizmetlerinin etkin bir şekilde yürütülmesi	1 Çağrı merkezine gelen ve cevaplanan çağrı sayısının %100'e çıkarılması
			2 2018 yılı sonuna kadar, görevli atama, ödeme ve görevli ihmalleri sisteminin aynı sistem üzerine entegre edilmesi
		<b>HEDEF 2</b> Marka değerini geliştirmesi	Paydaşlardan alınan öneriler doğrultusunda sınav süreçlerinin iyileştirilmesi, yapılan çalışmalardan bu kesimlerin haberdar edilmesi ve farkındalığın artırılması
	2 Bilgilendirmeye yönelik yapılan faaliyet sayısı		
	Ölçme ve değerlendirme süreçlerinin iyileştirilmesi ve geliştirmesi için kurum dışı temsiliyeti yüksek bir çalışma grubunun oluşturulması		1 Ölçme ve değerlendirme süreçlerinin iyileştirme ve geliştirmesine yönelik en az 10 toplantı yapılması
	Bilişim altyapısı güvenliğini sürekli üst seviyede tutmak		1 Yılda yapılan sızma (Penetrasyon) test sayısı ve kod analizi sayısı
	Bilgi güvenliği yönetim sistemlerinin, uluslararası standartlarda hizmet vermesini sağlamak		1 Bilgi Güvenliği ve Yönetimi, Ölçme ve Değerlendirme ile Sınav Hizmetleri süreçlerinde 27001 kalite standartlarının gerçekleştirilmesi
			2 ISO 9001 kalite yönetim sistemi standartlarının gerçekleştirilmesi
	Uluslararası kabul gören sınav merkezi olmak için çalışmalar yapmak		1 Yapılan sınavların en az bir tanesinin uluslararası eşdeğerliliğinin sağlanması
			2 Sınava katılan yabancı uyruklu aday sayısı
			3 Uluslararası işbirliği sayısı
	Adaylar, sınav talep eden kurumlar ve sınav görevlilerine yönelik saha taramaları yapmak		1 Çağrı merkezleri yoluyla yapılan anket sayısı
			2 Aday, görevli ve Kurumlara yönelik yapılan anket sayısı

## STRATEJİK AMAÇLAR, HEDEFLER

### AMAÇ 1-

#### *Geçerli, güvenilir ve adil sınav hizmetleri sunmak*

ÖSYM, üniversitelere öğrenci seçmek ve yerleştirmek amacıyla kurulmuştur. Ancak zaman içerisinde öğrenci seçiminin yanı sıra, kamu kurumlarına personel seçimi ve farklı meslek gruplarına yönelik birçok sınavın yapılması görevi de ÖSYM'ye verilmiştir.

Ülkemizin üretimine katkı sağlayacak, kamu ve özel sektörde iş gücüne katılacak bireylerin yeteneklerine uygun olarak belirlenmesi, kısıtlı kaynakların etkin şekilde kullanılması için önem taşımaktadır. Kaynakların verimli şekilde kullanılması, ancak sunulan hizmetlerin adil, güvenilir ve etkin olmasına bağlıdır. Yükseköğretimde öğrenim görececek bireylerin, yetkinlik düzeylerini en iyi şekilde belirleyecek sınavlarla seçilmesi, bu bireylerin yükseköğretim kurumlarından mezun olduklarında kamu ve özel sektörde daha iyi hizmet vermelerini sağlayacaktır.

ÖSYM ülkemizin bu ihtiyacını yerine getirmek için geçmişten edindiği tecrübeleri kullanarak sınav türlerini ve süreçlerini gözden geçirmek yoluyla iyileştirmeler yaparak sağlamıştır. Bundan sonra da yapacağı çalışmalar ile soru temini, ölçme ve değerlendirme yöntemleri, güvenlik uygulamaları, görevli seçimi ve eğitimleri ile elektronik sınav ve bilişim alt yapısındaki iyileştirmeleri sürdürerek, bireylerin hak ve adalet ölçüsünde seçilmesine katkı sağlamayı amaç edinmiştir.

### HEDEF 1

**Geçerli, güvenilir ve adil sınav hizmetleri sunmayı sağlayacak sorular üretmek ve test güvenliğini sağlamak**

STRATEJİLER	
Sınav sorularının öğrenme kazanımlarına/yeterliliklerine dayanması, her alanda akademik ve uzman personel çeşitliliğinin artırılması	
Soru yazarı ve denetmenlerinin soru yazma ve soru denetimi niteliklerini geliştirmek için eğitimlerin düzenlenmesi	
Ölçme, seçme ve yerleştirme konusunda çalıştaylar yapılması, ulusal ve uluslararası bilimsel çalışmalara katılım sağlanması, proje ve incelemelerin desteklenmesi ile sınavların değerlendirilmesine yönelik bilimsel rapor hazırlanması,	
Test güvenliğini sağlamaya yönelik sınav sonrası yapılan analizlerin geliştirilmesi	

PERFORMANS ÖLÇÜTLERİ	
1	Bir önceki yıla göre hazırlanan soru sayılarındaki artış oranı
2	İptal edilen soru sayısının bir önceki yıla göre azalış oranı
3	Her alanda görevlendirilen akademik ve uzman personel sayısı
4	Soru yazarı ve denetmenlerine verilen eğitim sayısı
5	Ölçme, seçme ve yerleştirme süreçlerinin iyileştirilmesine yönelik her yıl en az 1 adet araştırma geliştirme projesinin sonlandırılması
6	Yılda en az 2 ulusal ve uluslararası bilimsel çalışmalara katılımın sağlanması
7	Ölçme, seçme ve yerleştirme konularına yönelik yapılan çalıştay sayısı
8	Sınavların analizlerine yönelik en az 5 değerlendirme raporu hazırlanması
9	Her yıl en az 10 sınavın olağandışı analizlerinin yapılması

**HEDEF 2****Bütün sınav merkezlerinde, aynı sınav güvenliği ve sınav standartlarını oluşturmak****STRATEJİLER**

Sınav yapılacak en uygun binaların tespiti ve Sınav binalarının güncelliğinin sağlanması için ulusal sınav binası veri tabanının oluşturulması

Sınav kuralları ve güvenlik uygulamalarının tüm görevlilerce benimsenmesi ve uygulanmasını sağlamak için uzaktan ve yüz yüze eğitim çalışmalarının yapılması.

YKS Sınavlarında sınav yapılan bütün bina ve salonlarda görüntü kayıt uygulamasını sağlayacak alt yapının kurulması

Ulusal biyometrik kimlik tespit sistemleri ile uyum sağlamak için gerekli çalışmaların yapılması

**PERFORMANS ÖLÇÜTLERİ**

1	Güncelleme yapılan sınav binası oranı
2	Sınav görevlileri ile yapılan çalıştay sayısı ve katılımcı sayısı
3	Sınav kuralları ve güvenliği konusunda eğitim alan görevli sayısı
4	Bir önceki yıla göre görevli uygulamalarındaki toplam görevli içindeki hata oranı
5	Bina ve salonlarda görüntü kayıt uygulamasında meydana gelen artış oranı
6	e-Sınav binalarında kimliği şüpheli aday uygulamasında biyometrik tespit sistemlerinin 2018 yılı içerisinde devreye alınması
7	Mobil ve sabit biyometrik sistem kurulan sınav merkezi oranı

**HEDEF 3****Elektronik sınav hizmeti veren sınav merkezlerinin sayısını artırmak ve her türlü ölçme yapabilecek alt yapıyı 5 yıl içerisinde kurmak.****STRATEJİLER**

Elektronik sınav uygulamalarında farklı formatlar (video, resim, ses dosyası vb.) içeren soruların kullanılması

Sabit sınav merkezlerine bağlı kalmaksızın elektronik ortamda sınav yapmaya uygun sistemin ve alt yapının oluşturularak yaygınlaştırılması

**PERFORMANS ÖLÇÜTLERİ**

1	Elektronik olarak uygulanan sınav sayısının 2 katına çıkarılması
2	Elektronik olarak uygulanan sınav çeşitliliğinin 5 katına çıkarılması
3	E-sınav Merkez sayısının 2 katına çıkarılması

**HEDEF 4****Engeli/Sağlık Sorunu ve Özel Durumu Olan Adaylara Uygulanan Sınavlarda hizmet kalitesini artırmak****STRATEJİLER**

- Engeli/Sağlık sorunu ve özel durumu olan adaylara yönelik sınav yapılan il sayısının artırılması
- Engeli/Sağlık sorunu ve özel durumu olan adayların sınavlarında okuyucu ve işaretleyici olarak görevlendirilecek görevli havuzlarının güncellenmesi
- Engeli/Sağlık sorunu ve özel durumu olan adaylara yönelik engel türleri göz önünde bulundurularak sınav uygulamalarının geliştirilmesi

**PERFORMANS ÖLÇÜTLERİ**

1	2018 yılından itibaren engeli/sağlık sorunu ve özel durumu olan adaylara yönelik 81 ilde Jammer ile sınav yapılan sınav binaları oluşturulması
2	Okuyucu yardımı alan engelli adaylar için okuyucu havuzunda yer almasına karar verilen görevlilerin 2022 yılına kadar eğitimlerinin tamamlanarak görevli havuzunun güncellenmesi
3	Engeli/sağlık sorunu ve özel durumu olan adaylara uygun koşullarda yapılan geliştirilmiş sınav sayısı

**HEDEF 5****Aday bilgilendirme ve eğitim –yönetim sistemini geliştirmek****STRATEJİLER**

- Adayların sınav ve sınav uygulamalarıyla ilgili doğru bilgiye en kolay ve yaygın vasıtalar aracılığıyla ulaşmasının sağlanması
- Adayların kendilerine en yakın, kolay ulaşılabilir sınav binalarına atanmalarını sağlayacak bilişim alt yapısının kurulması
- Sınav binasına adresini kolayca bulmasını sağlayacak mobil uygulamaların devreye alınması

**PERFORMANS ÖLÇÜTLERİ**

1	Her yıl Yükseköğretim Kurumları Sınavına (YKS) ilk defa girecek adaylara Aday El Rehberi gönderme sayısı
2	Başvuru ve sınav öncesi adaylara ve görevlilere yönelik ÖSYM internet sayfasında ve ulusal basında yayınlanan bilgilendirme sayısı
3	Aday memnuniyet oranı
4	Mobil uygulama indirme sayısı

**HEDEF 6****Herkes için her yerde olmak****STRATEJİLER**

Adayların sınava ulaşmak için sarf ettiği zaman ve ekonomik kayıpları en aza indirmek için koordinatörlüklerle dinamik çalışma sürecini başlatmak

**PERFORMANS ÖLÇÜTLERİ**

- ALES yapılan il sayısını 81 ile çıkarılması
  - DGS yapılan il sayısını 81 ile çıkarılması
  - Engeli/sağlık sorunu olan adaylara yönelik jammerli sınav yapılan sınav merkezini 81 ile çıkarılması
- Sınav Merkezi sayısının %10 artırılması

**AMAÇ 2-****Kurumsal kapasiteyi geliştirmek**

ÖSYM personelinin bilgi yoğun çalışıyor olması nedeniyle ile sürekli kendilerini geliştirmeleri, ilgi alanlarındaki güncel gelişmeleri takip etmeleri gerekmektedir. Bu nedenle entelektüel birikimi yüksek bireylerden oluşan bir kurum olması önem arz etmektedir.

Günümüzde bilgi otomasyonu, yönetim bilişim sistemleri, karar destek sistemleri gibi sistemler kurumların verimliliklerini önemli oranda artırmaktadır. Bu alanda yapılacak yatırımlar ile ÖSYM modern ve güvenli bilişim teknolojisini yenileyerek yoluna devam edecektir.

**HEDEF 1****Organizasyon yapısı ile fiziki ve teknik altyapıyı güçlendirmek****STRATEJİLER**

*İnsan kaynakları kapasitesi ile mesleki yetkinliğin güçlendirilmesi*

*Başkanlık, Koordinatörlük ve e-sınav merkezinin, bilişim teknolojileri, makine teçhizat ve güvenlik alt yapısının güçlendirilmesi*

*Sınav görevlileri ile ilgili iyileştirmeler yapılması*

*Aday ve görevlileri bilgilendirme hizmetlerinin etkin bir şekilde yürütülmesi*

**PERFORMANS ÖLÇÜTLERİ**

- |   |   |
|---|---|
| 1 | Yapılan hizmet içi eğitim sayısı ve katılan personel sayısı   |
| 2 | Yatırım giderlerinin yönetim giderleri içerisindeki oranı   |
| 3 | Sınav görevli ücretlerinin sınav sonrasında en geç 1 hafta içerisinde ödenmesi                                    |
| 4 | Çağrı merkezine gelen ve cevaplanan çağrı sayısının %100'e çıkarılması  |
| 5 | 2018 yılı sonuna kadar, görevli atama, ödeme ve görevli ihmalleri sisteminin aynı sistem üzerine entegre edilmesi |

**HEDEF 2****Marka değerinin geliştirilmesi**

<b>STRATEJİLER</b>
Paydaşlardan alınan öneriler doğrultusunda, sınav süreçlerinin iyileştirilmesi, yapılan çalışmalardan bu kesimlerin haberdar edilmesi ve farkındalığın artırılması
Ölçme ve değerlendirme süreçlerinin iyileştirilmesi ve geliştirilmesi için kurum dışı temsiliyeti yüksek bir çalışma grubunun oluşturulması
Bilişim altyapısı güvenliğini sürekli üst seviyede tutulması
Bilgi güvenliği yönetim sistemlerinin, uluslararası standartlarda hizmet vermesini sağlamak
Uluslararası kabul gören sınav merkezi olmak için çalışmalar yapmak
Adaylar, sınav talep eden kurumlar ve sınav görevlilerine yönelik saha taramaları yapmak

<b>PERFORMANS ÖLÇÜTLERİ</b>	
1	Alınan önerilerin karşılanma sayısı
2	Bilgilendirmeye yönelik yapılan faaliyet sayısı
3	Ölçme ve değerlendirme süreçlerinin iyileştirme ve geliştirilmesine yönelik en az 10 toplantı yapılması
4	Yılda yapılan sızma (Penetrasyon) test sayısı ve kod analizi sayısı
5	Bilgi Güvenliği ve Yönetimi, Ölçme ve Değerlendirme ile Sınav Hizmetleri süreçlerinde 27001 kalite standartlarının gerçekleştirilmesi
6	ISO 9001 kalite yönetim sistemi standartlarının gerçekleştirilmesi
7	Yapılan sınavların en az bir tanesinin uluslararası eşdeğerliliğinin sağlanması
8	Sınava katılan yabancı uyruklu sayısı
9	Uluslararası işbirliği sayısı
10	Çağrı merkezleri yoluyla yapılan anket sayısı
11	Aday, görevli ve Kurumlara yönelik yapılan anket sayısı

## 2018-2022 DÖNEMİ MALİYET BİLGİLERİ

2018-2022 yıllarını kapsayan ÖSYM Stratejik Planında belirlenen amaç ve hedeflere ulaşılabilmesi sınav gelirlerinden karşılanmak üzere tahmini olarak 260.250.000,00 TL kaynağa ihtiyaç duyulmaktadır.

2018-2022 YILLARI TAHMİNİ MALİYET DAĞILIMI					
YILLAR	2018	2019	2020	2021	2022
<b>AMAÇ VE HEDEFLER</b>	<b>50.300.000,00</b>	<b>46.450.000,00</b>	<b>54.525.000,00</b>	<b>50.700.000,00</b>	<b>58.275.000,00</b>
<b>Geçerli, güvenilir ve adil sınav hizmetleri sunmak</b>	<b>40.300.000,00</b>	<b>38.300.000,00</b>	<b>46.350.000,00</b>	<b>42.500.000,00</b>	<b>49.550.000,00</b>
Geçerli, güvenilir ve adil sınav hizmetleri sunmayı sağlayacak sorular üretmek ve test güvenliğini sağlamak	9.550.000,00	10.500.000,00	11.500.000,00	12.500.000,00	13.000.000,00
Bütün sınav merkezlerinde aynı sınav güvenliği ve sınav standartlarını oluşturmak	23.600.000,00	18.000.000,00	24.500.000,00	19.500.000,00	25.500.000,00
Elektronik sınav hizmeti veren sınav merkezlerinin sayısını artırmak ve her türlü ölçme yapabilecek alt yapıyı 5 yıl içerisinde kurmak	2.500.000,00	5.000.000,00	5.000.000,00	5.000.000,00	5.000.000,00
Engeli/Sağlık Sorunu ve özel durumu olan adaylara uygulanan Sınavlarda sınav hizmet kalitesini artırmak	650.000,00	650.000,00	650.000,00	700.000,00	700.000,00
Aday bilgilendirme ve eğitim –yönetim sistemini geliştirmek	1.000.000,00	1.150.000,00	1.200.000,00	1.300.000,00	1.350.000,00
Herkes için her yerde olmak	3.000.000,00	3.000.000,00	3.500.000,00	3.500.000,00	4.000.000,00
<b>Kurumsal kapasiteyi geliştirmek</b>	<b>10.000.000,00</b>	<b>8.150.000,00</b>	<b>8.175.000,00</b>	<b>8.200.000,00</b>	<b>8.725.000,00</b>
Organizasyon yapısı ile fiziki ve teknik altyapısını güçlendirmek	8.500.000,00	7.500.000,00	7.500.000,00	7.500.000,00	8.000.000,00
Marka değerini geliştirilmesi	1.500.000,00	650.000,00	675.000,00	700.000,00	725.000,00
<b>Karşılancak Bütçe Kaynağı</b>	<b>Sınav gelirleri</b>	<b>Sınav gelirleri</b>	<b>Sınav gelirleri</b>	<b>Sınav gelirleri</b>	<b>Sınav gelirleri</b>

## HEDEF BİRİM İLİŞKİSİ

2018-2022 yıllarını kapsayan ÖSYM Stratejik Planında belirlenen amaç ve hedefler aşağıda belirtilen birimler ile ilişkilendirilmiştir.

HEDEF BİRİM İLİŞKİSİ												
BİRİMLER	İKD	BHM	SG	HM	BGY	ÖD	SH	AG	YD	SGY	EA	Kİ
<b>AMAÇ VE HEDEFLER</b>												
<b>AMAÇ 1</b>												
Geçerli, güvenilir ve adil sınav hizmetleri sunmayı sağlayacak sorular üretmek ve test güvenliğini sağlamak						X		X	X			
Bütün sınav merkezlerinde aynı sınav güvenliği ve sınav standartlarını oluşturmak	X			X	X		X			X		X
Elektronik sınav hizmeti veren sınav merkezlerinin sayısını artırmak ve her türlü ölçme yapabilecek alt yapıyı 5 yıl içerisinde kurmak	X				X	X	X		X			
Engeli/Sağlık Sorunu ve özel durumu olan adaylara uygulanan Sınavlarda sınav hizmet kalitesini artırmak						X		X	X	X	X	
Aday bilgilendirme ve eğitim –yönetim sistemini geliştirmek		X	X		X					X	X	X
Herkes için her yerde olmak							X			X		X
<b>AMAÇ 2</b>												
Organizasyon yapısı ile fiziki ve teknik altyapısını güçlendirmek	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Marka değerini geliştirilmesi					X	X	X					



## 2013-2017 STRATEJİK PLANIN DEĞERLENDİRİLMESİ

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun 9'uncu maddesi ile Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmeliğin 15'inci maddesi uyarınca, Başkanlığımızca ilk defa 2013 yılında 2013-2017 dönemini kapsayan Stratejik Plan hazırlanmış uygulanmıştır.

Aynı yönetmeliğin 7 inci gereğince, Başkanlık Makamının 15.02.2017 tarih ve 8186 sayılı oluru ile Başkanlığımızın 2018-2022 yıllarını kapsayan yeni stratejik planının yapılması kararlaştırılmıştır.

Başkanlık Makamı oluru ile oluşturulan Yönlendirme Kurulu ve Stratejik Planlama Ekibi üst yönetici başkanlığında 12.02.2016 tarihinde ilk toplantısını yapmış genel itibari ile sürecin nasıl işletileceği ve üst yöneticinin ÖSYM'nin gelecekte neleri başarması gerektiği hususunda genel değerlendirmeler yapılmıştır.

Stratejik plan ekibi 08.03.2017 tarihinde saat 10:30'da bir araya gelerek sürece ilişkin işlem zaman çizelgesi hazırlamış ve bu işlem zaman çizelgesinde belirlenen süre içerisinde 2013-2017 yıllarını kapsayan ÖSYM Stratejik Planının 2017 yılı sonuna kadar belirlenen hedeflerin ne kadarının yapıldığı yapılamayanların ise yapılamama sebepleri bir rapor ile tespit edilmiştir. Bu raporun, hazırlanacak 2018-2022 yıllarını kapsayan ÖSYM stratejik planına ışık tutması hedeflenmiştir.

### Raporun hazırlanmasında izlenen yöntem:

Başkanlık Makamı onayı uyarınca bütün harcama birimlerinden ihtiyaca göre konunun uzmanları stratejik planlama ekibinde görevlendirilmiştir. Ekip görevlileri kendi konuları ile ilgili birimlerinde gerekli çalışmaları yapmış ve ana hatları ile aşağıda yer alan amaç ve hedefler değerlendirilmiştir. 2013-2017 Yılı ÖSYM Stratejik Planında yer alan;

### **Aday odaklılık**

ÖSYM, tüm çalışmaların adayları ölçme ve değerlendirme sistemi üzerine oluşturulduğunu dikkate alarak bu sürecin en verimli şekilde yürütülmesi için stratejik hedefler oluşturmuştur. Bu kapsamda özellikle aşağıdaki alanlarda projeler üretilmiş ve uygulamaya alınmıştır.

- *İnternet üzerinden tüm adayların başvuru alma işlemleri gerçekleştirilmiştir*
- *Aday havuzunun sürekliliği sağlanmıştır.*
- *Adaylar üzerinden sınav güvenliği baskısının kaldırılması için teknolojik gelişmelere paralel olarak çalışmalar devam etmektedir.*
- *Sınav standardizasyonunun sağlanması için hem görevliler hem de adaylara yönelik eğitim hizmetleri devam etmektedir.*

### **Yetkelendirilmiş iş gücü ve değer üreten birikim**

ÖSYM çalışanlarının bilgi ve deneyimini sürekli artırabilmek, bireysel birikimlerin kurumsal faydaya dönüştürülerek entelektüel düzeyin sürekli artmasını sağlamak amacıyla hedefler oluşturulmuştur. Bu kapsamda özellikle aşağıdaki alanlarda projeler üretilmesi planlanmıştır:

Hedefler yönelik çalıştay ve AR-GE çalışmaları yapılmış yeni sınav modelleri uygulamaya alınmıştır.

### **Elektronik işlevsellik ve kurumsal yetkinlik**

Bu kapsamdaki çalışmalar iki bölümden oluşmaktadır. Kurumsal gelişimi sağlamak ve sınavları elektronik ortamda gerçekleştirmektir. Kurumun, bilişim teknolojilerindeki gelişmelere, kâğıtsız ofis uygulamalarına ve entegre bilişim sistemlerine uygun olarak kurumsal yapılanmasının gerçekleştirilmesi amaçlanmaktadır. Bu kapsamda 74 adet süreç, talimat ve yönerge hazırlanmış ve belirlenen usul ve esaslara göre iş ve işlemlerin yürütülmesi sağlanmıştır.

Elektronik sınav sistemi uygulamaya alınmış bu gün itibari ile Ankara, İstanbul ve İzmir illerinde e-YDS gerçekleştirilmektedir.

Bilgi güvenliği modernizasyonu için çalışmalar başlatılmış ve proje tamamlanma aşamasına getirilmiştir.

### **Herkes için her yerde olmak**

Ulusal ve uluslararası alanda ihtiyacı olan her kuruma; ölçme, değerlendirme, seçme ve yerleştirme hizmeti verebilmek, ÖSYM'nin stratejik amaçları arasında yer almaktadır.

### **Adaylar, görevliler ve toplum ile etkin iletişim**

ÖSYM ve ilgili uygulamaları hakkında başta adaylar olmak üzere toplumun ilgili her kesiminin en etkin şekilde ve en kısa sürede bilgilendirilmesini sağlayacak alt yapının oluşturulması ve bu kapsamda gerekli teknolojik yatırımların öncelikli olarak gerçekleştirilmesi hedeflenmektedir.

Stratejik planın uygulamaya alınmasından itibaren Başkanlığımızın gerçekleştirdiği YGS-LYS-KPSS gibi büyük ölçekli sınavlara özgü kamu spotları hazırlanmış ÖSYM internet sayfasında ve ulusal kanallarda yayımlanması sağlanmıştır. Her sınavda adaylar ve görevlilere sınavın özel durumlarına ilişkin kısa mesajlar (SMS) gönderilerek bilgilendirmeler yapılmış, ayrıca ilk defa YGS sınavına girecek son sınıfta okuyan öğrencilere sınav yönergeleri ulaştırılmıştır.

Stratejik Planlama Ekibi yaptığı çalışmada 2013-2017 yıllarını kapsayan planda

- rutin olarak işletilen konuların yer alması
- mevzuat değişikliği ile gerçekleştirilecek hedeflerin olması
- faaliyet sayılacak konuların hedefler arasında yer alması

konularını irdelemiş ve yeni hazırlanacak planda bu konulara dikkat edilerek stratejik ve ölçülebilir hedefler belirlenmesi görüş ve kanaati ile raporu tamamlamıştır.

Sonuç olarak 5 amaç, 26 ana hedef, 105 alt hedef olarak yapılandırılan stratejik planın gerçekleşme durumları ana hatları ile belirtilmiştir.

## İZLEME VE DEĞERLENDİRME

Bu doküman, ÖSYM tarafından önümüzdeki 5 yıl için uygulanması düşünülen stratejik yaklaşım ve amaçları ortaya koymaktadır. Kurumun kendi durumu ve çevresi ile ilişkileri incelenmiş ve ilgili SWOT analizleri gerçekleştirilerek Kurumun stratejik planı oluşturulmuştur. Bu planda ortaya konulan hedefleri gerçekleştirmek sureti ile haksız kazanımların önüne geçilmiş; adil, bilimsel yöntemler ile nitelikli ölçme, seçme ve yerleştirme yapan bir kuruluş oluşturulmuş olacaktır. Her yıl yapılan değerlendirmeler ile ilgili stratejiler, günün koşullarıyla uyumlu hâle getirilerek gerekli revizyonlar yapılacak ve kurumun değişim sürecini sürekli kılabilecek bir yönetim yaklaşımı oluşturulmuş olacaktır.

Değişim süreci ÖSYM yönetiminin en etkin ve verimli şekilde sürdürmeyi hedeflediği yaklaşım tarzıdır. Gerek teknolojik gelişmeler gerekse bilimsel gelişmeler ışığında, sürekli kendisini yenileyen ve dinamik bir çalışma alt yapısına sahip bir kurum oluşturulması hedeflenmektedir.

Adaylar ile ilişkilerini sürekli kılabilen, her düzeyde ölçme, seçme ve yerleştirme çalışması gerçekleştirebilen, adaylara mekânsal olarak en yakın mesafelerde sınavları gerçekleştiren, toplu ve/veya bireysel kopya gibi haksız kazanımlara fırsat vermeyen bir kuruluş oluşturma yönünde önemli adımlar atılmış ve bu adımların etkisi zaman içerisinde beklenen faydayı göstermeye başlamıştır.

ÖSYM tüm paydaşlarının katılımını esas alan bir yönetim tarzını hayata geçirmiş ve çalışanlarının mutluluğu başta olmak üzere tüm paydaşlarının mutlu olabileceği bir sınav sistemi oluşturmanın gayreti içerisine girmiştir. Bu plan ve içindeki açıklanan hedeflerin bu girişimlere hizmet etmek üzere tasarlandığı ve bu stratejik plan ile kısa süre içerisinde sağlıklı bir sınav ortamının oluşturulacağı hususunda herhangi bir kuşku duyulmamaktadır.

### Sorumluluk

İzleme değerlendirme işlerliğini sağlayabilmek için yetki ve sorumluluk açısından birimlerin hedeflerle ilişkisi belirlenmiştir. Hedeflerle ilgili birimler, uygulama sorumluluğunun yanı sıra izleme ve değerlendirmeye ilişkin temel verilerin sağlanmasından da sorumludur. İzleme ve değerlendirme faaliyetlerinin koordinasyonu SG tarafından yapılacaktır.

### İzleme

Stratejik Planda yer alan hedefler ile bunların gerçekleşme durumları karşılaştırılacaktır. Hedefler ve gerçekleşme arasında fark oluşması durumunda, nedenleri değerlendirilecek ve düzeltici önlemlere ilişkin öneriler sunulacaktır.

Performans Programında yıllık olarak hedefler için ayrılan bütçe ile nakdi gerçekleşme karşılaştırılacaktır. Başlangıç bütçesi ile gerçekleşme arasında bir fark oluştuğu takdirde nedenleri değerlendirilecektir.

2018-2022 yıllarını kapsayan Stratejik Plan'da yer alan performans göstergelerine uygun olarak ilgili yılın performans programları hazırlanır. Yıllık hazırlanan Performans Programında yer alan göstergelerin gerçekleşme oranlarının tespiti açısından Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı sorumlu birimlerden yılın ilk altı ayı ve yılın sonunda olmak üzere iki ayrı gerçekleşme raporu talep eder. SG Konsolide edilen raporları üst yönetime sunar. Üst Yönetim ayrıca her hafta yapılan Birim Koordinasyon Toplantılarında stratejik planda

ve performans programında yer alan faaliyetlere ilişkin harcama yetkililerinden bilgi alarak gerçekleştirmelere ilişkin gerekli tedbirlerin alınmasını talep eder.

### **Raporlama**

Hedeflere ulaşmak için belirlenen faaliyetler için eylem planları hazırlanacaktır. Stratejik Planda yer alan hedef ve göstergeler değerlendirilecek ve yıllık yayımlanan faaliyet raporları ile kamuoyu ile paylaşılacaktır.