



ÇUKUROVA KALKINMA AJANSI

**2009 YILI
MALİ DESTEK
PROGRAMLARI**

**EĞİTİM TOPLANTISI
Ocak-Şubat 2010**

ÇUKUROVA KALKINMA AJANSI



Proje Döngüsü Yönetimi

PROJE DÖNGÜSÜ YÖNETİMİ

Proje:

- Belirli bir zaman diliminde,
- Belirli bir bütçe çerçevesinde,
- Belirli bir amaca ulaşmak ve bu doğrultuda sonuçlar üretmek üzere
- Mali, fiziki ve beşeri kaynakların bir araya getirildiği **planlanmış faaliyetlerin bütünüdür.**

Proje metni:

Ne, Nerede, Ne zaman, Niçin, Nasıl (5N);
Kim için, Kim tarafından, Kaç paraya (3K)

Proje, bir **ihtiyaç**tan doğar ve bu ihtiyacı karşılamaya yönelik olarak tasarlanır...

PROJE DÖNGÜSÜ YÖNETİMİ



yaklaşımı, amacı, içeriği, yöntemi

sorumlusu / yürütücüsü,

süresi,

planı, faaliyetleri,

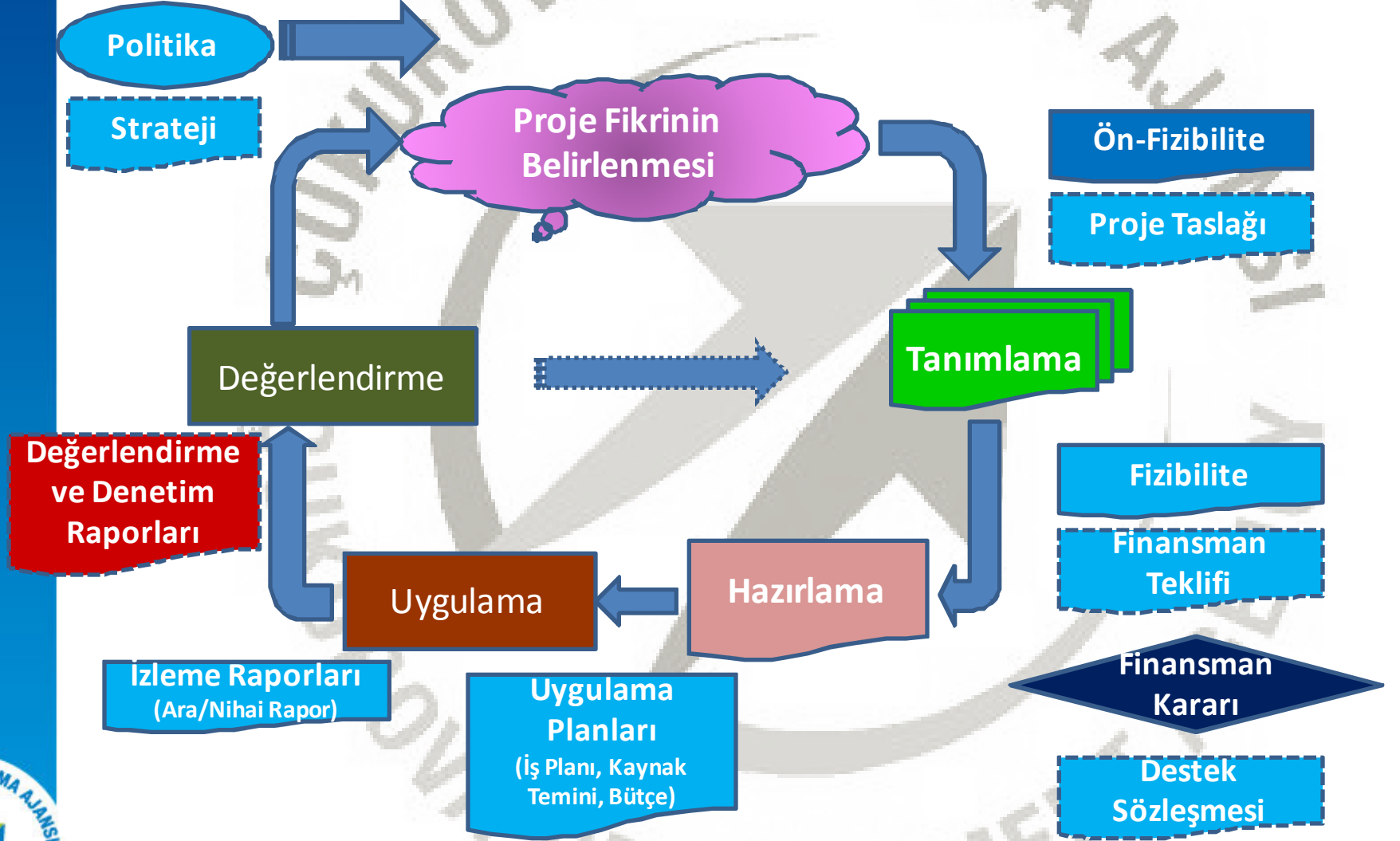
sonuçları, ürünleri, etkileri,

kaynakları, bütçesi,

bitişi ve değerlendirilmesi

Bu aşamaların tümünü içine alarak kavramsallaştıran ve formelleştiren yaklaşım “**Proje Döngüsü Yönetimi**” olarak adlandırılmaktadır

PROJE DÖNGÜSÜ YÖNETİMİ



MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI

Projenin niçin gerçekleştirildiği
(Projenin Amacı)

Projenin neyi başarmasının beklendiği
(Göstergeler)

Projenin bunu nasıl başaracağı
(Faaliyetler ve Araçlar)

Projenin başarısı için hangi dışsal faktörlerin önemli olduğu
(Varsayımlar)

Projenin başarısının değerlendirilmesi için gerekli bilginin nereden bulunacağı
(Doğrulama Kaynakları)

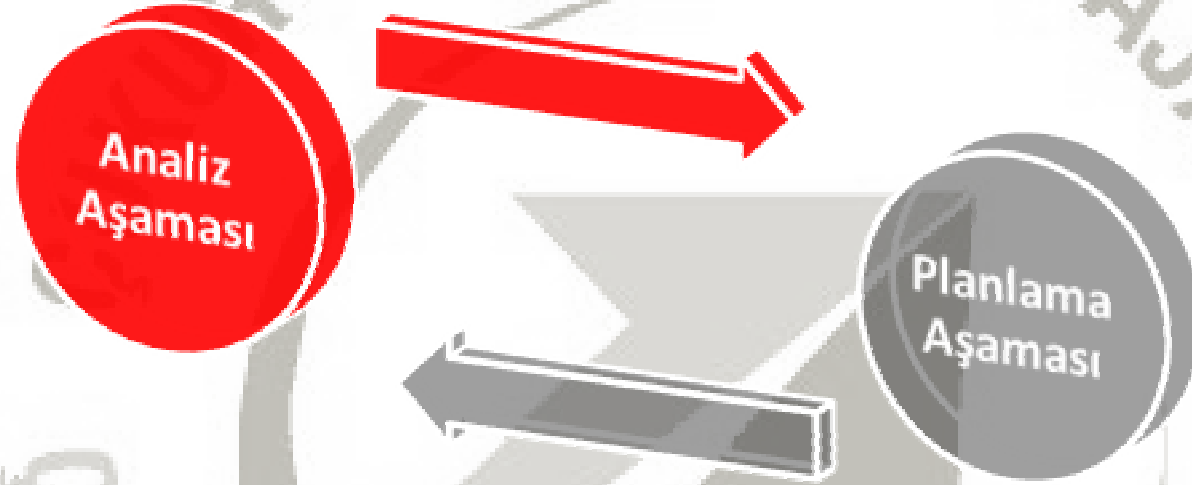
Projenin maliyetinin ne olacağı
(Bütçe)

Projenin başlayabilmesi için hangi unsurların yada şartların gerçekleştirilmesinin gerektiği
(Ön koşullar)

MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI

MANTIKSAL ÇERÇEVE				
	Proje Mantığı	Objektif Olarak Doğrulanabilir Başarı Göstergeleri	Doğrulama Kaynakları ve Araçları	Varsayımlar
Genel Amaç	Projenin katkıda bulunacağı daha genel kapsamdaki amaç nedir?	Genel Amaçla ilgili kilit göstergeler nelerdir?	Bu göstergeler için gerekli bilgi kaynakları nelerdir?	
Özel Amaç(lar)	Genel amaca katkıda bulunmak için projenin gerçekleştireceği özel amaç(lar) nedir?	Proje amacının başarıldığı hangi göstergelerden anlaşılabilecektir?	Proje amacının gerçekleştirildiğine dair göstergelerin tespiti için hangi bilgi kaynakları kullanılacaktır? (mevcut veya proje ile üretilenler)	Söz konusu amacın başarılması için Yararlanıcının sorumluluğu dışında olan hangi faktör ve koşulların (dışsal koşullar) sağlanması gereklidir? Hangi riskler dikkate alınmalıdır?
Beklenen Sonuçlar	Proje amacına ulaşılabilmesi için gerekli olan sonuçlar (projenin somut ürünleri) nelerdir?	Beklenen proje sonuçlarının elde edilip edilmediği hangi göstergelerden anlaşılabilecektir?	Proje sonuçlarının elde edildiğine dair göstergelerin tespiti için hangi bilgi kaynakları kullanılacaktır?	Beklenen Sonuçların zamanında elde edilmesi için, hangi dışsal koşullar sağlanmalıdır?
Faaliyetler	Beklenen sonuçları elde etmek için uygulanacak faaliyetler (sonuçlara referansla) sırasıyla hangileridir?	Araçlar: Bu Faaliyetleri uygulamak için gerekli araçlar nelerdir? Örneğin; personel, ekipman, eğitim, etüd, malzeme, tesis gibi	Projedeki ilerleme hakkındaki bilgi kaynakları hangileridir? Maliyetler: Proje maliyetleri nelerdir? Nasıl sınıflandırılmıştır? (Proje bütçesi dökümünde)	Projenin başlamasından önce hangi ön-kosulların sağlanması gerekmektedir? Planlanan faaliyetlerin uygulanabilmesi için, yararlanıcının doğrudan kontrolü dışında hangi koşulların sağlanması gereklidir?

MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI



1 • Mevcut Durum Analizi

2 • Paydaş Analizi

3 • Sorun Analizi

4 • Hedef Analizi

5 • Strateji Analizi

1 • Mantıksal Çerçeve Matrisi

2 • Süre ve Faaliyet Planlaması

3 • Kaynak Planlaması

MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI

1

• Mevcut Durum Analizi

- Biz kimiz?
- Ne yapmak istiyoruz?
- İhtiyaç ve değiştirilmek istenen durumun ortaya konması,
- Gerekli verilerin temin edilmesi,
- **Müdahale**den etkilenecek kesimlerin belirlenmesi,
- Müdahale imkanlarını ve yöntemlerini belirleyecek kaynak ve kısıtların gözden geçirilmesi,
- Kurumsal kapasite ve imkanların gözden geçirilmesi,
- İlgili paydaşlar ve konuyla ilgili uzmanlardan görüş alınması,
- GZFT (SWOT) analizi yapılması...

MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI

2

• Paydaş Analizi

Mevcut soruna yönelik bir müdahale stratejisi geliştirildiğinde bundan olumlu/olumsuz doğrudan/dolaylı etkilenecek kesimlerin analizidir.

Paydaş: Proje ile ilişkisi olan kişiler, gruplar, kurumlar ya da kuruluşların hepsi

Başvuru Sahibi
ve Ortaklar

— Müdahaleyi gerçekleştirecek ve değişime sebep olan kuruluşlar,

Finansman, Uygulama, İzleme
ve İştirakçi Kuruluşlar

— Hizmet sunumunda aracılık edecek olanlar,

hedef gruplar (kısa vadede)
nihai yararlanıcılar (uzun vadede)

— Projeden doğrudan olumlu ya da olumsuz etkilenecek olanlar,

MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI

2

• Paydaş Analizi

- Bu sorun kimin sorunu? Bu sorundan en çok kim etkileniyor?
- Bu sorunun çözümünden en çok (olumlu ya da olumsuz) kim etkilenecek?
- Bu çözüme en çok kim katkıda bulunabilir, kim karşı çıkabilir?
- Kimlerle beraber çalışabiliriz?
- Her bir paydaşın projeye ilgisi nedir?
- Ne kazanırlar, ne kaybederler?
- Proje sürecinden olumsuz etkilenecek paydaşlar var mı? Bu paydaşların kayıplarının azaltılması için bir şey yapılabilir mi?
- Paydaşlar arasında herhangi bir olası çatışma var mı? Varsa nasıl çözülebilir? (Ev içi şiddetin azaltılmasıyla ilgili bir çalışmada kadınlarda farkındalık yaratma çalışmaları sonucunda şiddet artabilir. Dolayısıyla sürece erkekleri de dahil etmek bir çözüm olabilir.)
- Paydaşlar sürece kendi katkılarını belirlediler mi?

KILAVUZ SORULAR



MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI

2

• Paydaş Analizi

Nehir Kirliliği

Paydaşlar ve temel özellikleri	Menfaatleri ve projeden etkilenme şekilleri	Kapasiteleri ve değişimi doğuracak motivasyonları	Paydaşların menfaatlerini hedefleyen olası faaliyetler
Balıkçı aileleri: Yaklaşık 20.000 aile, gelir seviyeleri düşük, küçük ölçekli aile işletmeleri, işbirliği organizasyonları gayriresmi, kadınlar balık işleme ve satışında aktifler	- Yaşam kalitelerini korumak ve geliştirmek istiyorlar, - Kirlilik, yalanan balık miktarı ve kalitesini düşürüyor, - Aile sağlığı tehlikede, özellikle çocuklar ve anneleri	- Kirlilik önleme tedbirleri konusunda büyük ilgileri var, - Zayıf örgütlenme yapısı sebebiyle zayıf politik etkiye sahipler,	- Örgütlenme ve lobi için kapasite gelişimine destek olmak, - Sınai kirlilik kontrol tedbirleri uygulama, - Alternatif gelir kaynakları ortaya çıkarmak ve geliştirmek,
XYZ Sınai İşletmesi: Büyük ölçekli sınai işletme, düzensiz ve sendikasıız işgücü, etkili lobi gücü, düşük çevresel değerlere sahip,	- Kârını korumak ve artırmak istiyor, - Kamuoyu nezdindeki imajı sıkıntılı, - Çevresel düzenlemelerin zorunlu kılması durumunda maliyetlerinin artacağından çekiniyor	- Temiz üretim teknolojilerini uygulama konusunda yeterli mali ve teknik kapasiteleri var, - Değişim konusunda yeterince istekli değiller,	- Toplumsal ve çevresel etkiler konusunda farkındalıklarını artırmak, - Sınai üretim yöntemlerini etkilemek için politik baskı gruplarını harekete geçirme, - Çevre mevzuatı düzenlemelerini güçlendirme ve zorunlu kılma,
Hanehalkları: 150.000 hanehalkı atık sularını nehre deşarj ediyor, nehir suyu içme suyu kaynağı olarak kullanılıyor, nehirde tutulan balıklar yanmakta,	- Sınai kirlilikten ve su kalitesi üzerine etkilerinden haberdarlar, - Kendi atıklarını hanelerinden uzakta tutmak istiyorlar, - Temiz suya erişim istiyorlar,	- Kendi atıklarının nehre deşarj etmenin sağlığı üzerindeki etkilerin yeterince farkında değiller, - Kamu kurumları üzerinde lobi güçleri etkili, - Gelişmiş atık yönetim hizmetleri harcamalarına katılmakta istekli görünüyorlar,	- Hanehalklarının kendi atıklarının etkileri hakkında farkındalıklarını artırmak, - Su ve arıtma tesislerinin kurulması için yerel kurumsal yapılar ve yerel yönetimlerle birlikte çalışılması,
İl Çevre Müdürlüğü vs vs	vs vs	vs vs	vs vs

MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI

3

• Sorun Analizi

istenmeyen
bir durum



müdahale
ihtiyacı

Sorun analizi, mevcut durumun olumsuz yönlerini belirler ve mevcut sorunlar arasında “**sebe-sonuç**” ilişkisini kurar.

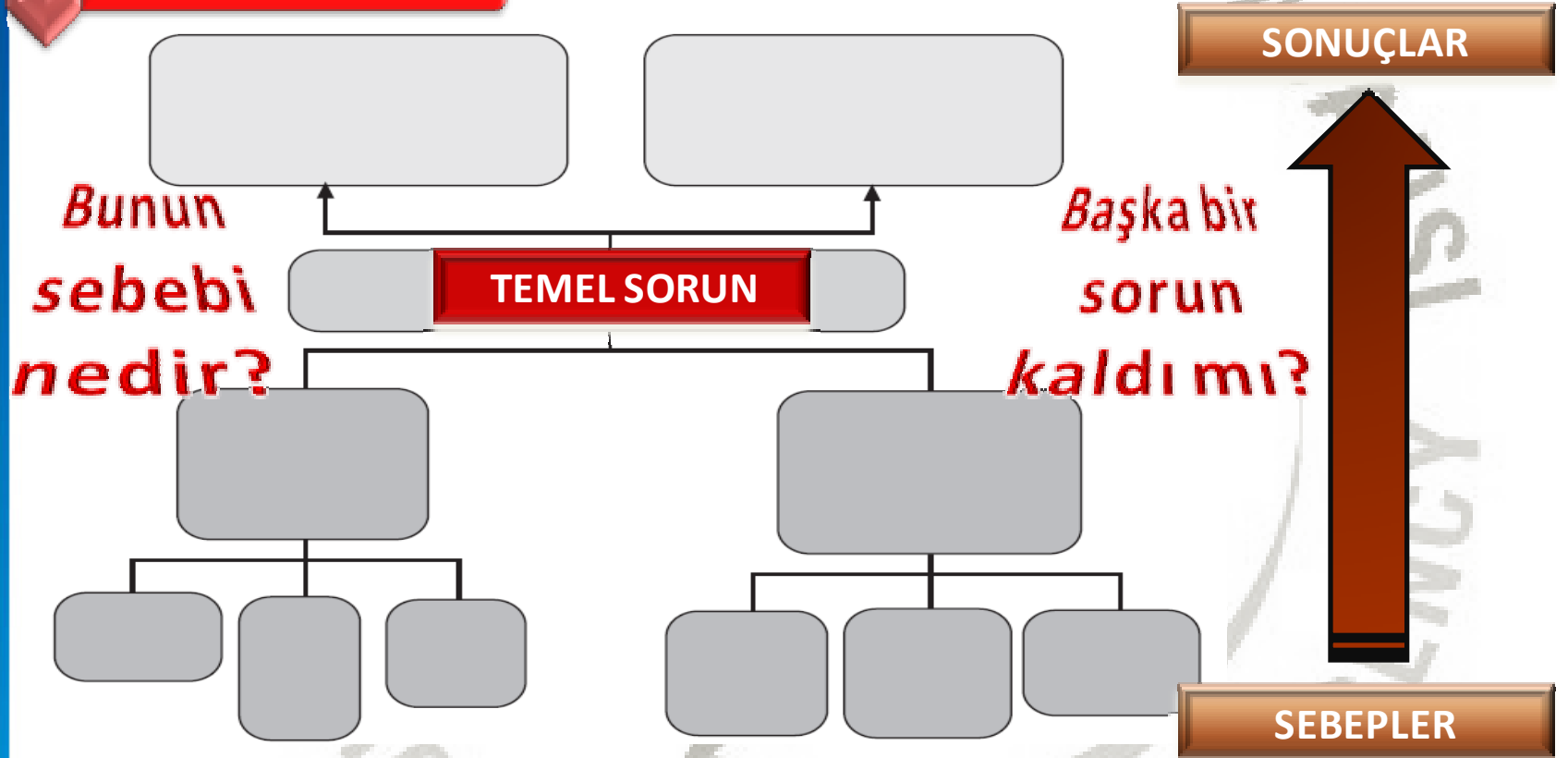
- Analizin çerçevesini ve amacını tanımlar.
- Hedef grupların ve nihai faydalanıcıların karşılaştığı önemli sorunları tanımlar.
- Sorunları bir ağaç yapısı halinde ve “**sebe-sonuç**” etkilerini yansıtacak şekilde görselleştirir.

Sorun analizinde sorunun tarafı olan paydaşlar, bir araya gelerek “**Beyin Fırtınası**” benzeri yöntemlerle ile önemli sorunları birlikte belirlerler.

MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI

3

• Sorun Analizi



Sorun analizi birçok bakımdan, daha sonra izleyen tüm analiz ve karar alma süreçlerini yönlendireceği için, proje döngüsünün en kritik aşamasıdır.

MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI

3

• Sorun Analizi

Nehir Kirliliği

Balık miktarı ve balıkçı ailelerinin gelirleri düşmekte

Balık stokları da dahil olmak üzere nehir ekosistemi ciddi tehdit altında

Su kaynaklı salgın hastalıklar yaygın, (özellikle fakir aileler ve 5 yaş altındakilerde)

Nehrin su kalitesi giderek bozulmakta

Nehre yüksek miktarda katı atık dökülüyor

Çoğu hane ve fabrikaların atıksuları doğrudan nehre boşaltılıyor

Bitkileri de tehdit eden atıksu çevresel standartları taşıyor

Kirletenler kontrol edilemiyor

Halk atık boşaltmanın tehlikesinin farkında değil

Mevcut yasal düzenlemeler atıksu boşaltımını önlemede yetersiz

Hanelerin %40'ı ve sınai tesislerin %20'si kanalizasyon sistemine bağlı değil

Çevre teşkilatı etkisiz ve sınai çıkarlarına meyilli

Kamusal bilgilendirme ve eğitim programları yok

Kirlenme politik öncelikler arasında düşük önem taşıyor

Yerel yönetimlerin imar planları ve yatırım ödenekleri yetersiz

MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI

4

• Hedef Analizi

- Tanımlanan sorunlar tamamen ortadan kaldırıldığında gelecekteki durumun resmedilmesidir,
- Hedefler arasında “**araç-amaç**” ilişkisini ortaya koyan bir hiyerarşinin görselleştirilmesidir.

Sorun ağacındaki “**olumsuz durumlar**”, “olumlu durumlar” olarak ifade edilen **çözümlere** dönüştürülür.

arzu edilen ve gerçekçi

Hedef ağacı, yapılacak müdahale ile gelecekte ortaya çıkacak durumun sergilenmesi amacıyla kullanılan bir yöntemdir.

MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI

4

• Hedef Analizi

Nehir Kirliliği

Balık miktarı ve balıkçı ailelerinin gelirleri istikrarlı hale geldi veya yükseldi

Nehir ekosistemine yönelik tehdit azaltıldı ve balık stokları artmaya başladı

Su kaynaklı salgın hastalıkların görülmesi azaldı, (özellikle fakir aileler ve 5 yaş altındakilerde)

Nehrin su kalitesi iyileştirildi

Nehre dökülen katı atık miktarı azaldı

Atıksularını doğrudan nehre boşaltan hane ve fabrika sayısı azaldı

Atıksular çevresel standartları taşıyor

Kirletenler etkili şekilde kontrol ediliyor

Halk atık boşaltmanın tehlikesinin daha çok farkında

Atıksu boşaltımını önlemede etkili yeni yasal düzenlemeler yapıldı

Kanalizasyon sistemine bağlı hanelerin ve sınai tesislerin oranı arttı

Çevre teşkilatı etkin ve daha geniş paydaş çıkarlarına karşın sorumlu

Kamusal bilgilenme ve eğitim programları oluşturuldu

Kirlilik yönetimi daha yüksek politik öncelikler taşıyor

Yatırım ödenekleri arttı

Maliyet azaltıcı mekanizmaları da içeren daha gelişmiş imar planları uygulamaya kondu

MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI

5

• Strateji Analizi

— Arzu edilen hedeflere ulaşmak için kullanılacak **müdahale yöntemini** tanımlamaktır.

Strateji analizi, kurgulanacak projenin hangi hedefleri gözeticeğine ve hangilerinin dışlanacağına karar verme sürecidir.

Bu süreçte aynı zamanda projenin **genel amacı** ve **proje amacı** da belirlenmiş olur.

Gerçek hayatta farklı paydaşların menfaatleri, siyasi talepleri, finansör kurumun veya uygulanan programın uygunluk koşulları ve kullanılabilir kaynaklar gibi kısıtlamaları dengelemek önemli bir arabuluculuk çabasını beraberinde getirir.

Bu aşamada gerekli her tür yasal, teknik, mali ve kurumsal ortam ve kısıtlar gözetilerek **fizibilite etüdüleri** de yapılır.

MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI

5

• Strateji Analizi

KILAVUZ SORULAR

KILAVUZ SORULAR



- Tanımlanan sorunların tamamının üstesinden gelinecek midir yoksa sadece bazıları mı hedeflenecektir?
- İstifade edilecek olumlu dışsal fırsatlar nelerdir?
- Beklenen sonuçları doğuracak ve faydanın kalıcı olmasını destekleyecek müdahale yöntemleri bileşkesi nasıldır?
- Yerel kurumların kapasitelerinin gelişimi de dahil olmak üzere projenin yerel sahiplenilirliği nasıl desteklenir?
- Farklı müdahale yöntemlerinin bütçe ihtiyacı ve uygulama maliyetleri ne kadardır ve gerçekçi olarak üstlenilebilecek midirler?
- En maliyet etkin seçenek hangisidir?
- Hedef grupların ihtiyaçlarına en olumlu katkısı hangi strateji gerçekleştirebilecektir?
- Olası olumsuz çevresel etkilerden nasıl korunulur veya nasıl bertaraf edilebilir?

MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI

5

• Strateji Analizi

ADIM 1: Dışarıda bırakmak istediğiniz hedefleri tanımlayın (**arzu edilmeyen ya da gerçekleşebilir olmayan**). Hangi hedefin dışarıda bırakılacağına aciliyet, bütçe, politika öncelikleri, insan kaynakları, toplumsal kabul edilebilirlik kriterleri temelinde karar verilir.

ADIM 2: **Uygulanabilir stratejileri** elde etmek için hedefleri gruplayın, kendi kapasitenizi ve mevcut potansiyel destekleri tanımlayın – Bu kapasiteyle hangi sorunları değiştirebileceğinizi tanımlayın.

ADIM 3: Aşağıdaki kriterler çerçevesinde hangi stratejinin seçileceğini ya da uygun stratejinin hangisi olduğunu değerlendirin.

- Hedef grupların öncelikleri ve bu grubun ihtiyaçlarına cevap verebilme,
- Yeterli kaynakların varlığı,
- Kurum dışı kaynaklar, ortakların mali destekleri, ihtiyaç duyulan uzmanlık,
- Hedef grubun mevcut durumları, ihtiyaçları ve kapasiteleri,
- Diğer projelerle ilişkileri ve tamamlayıcılık,
- Toplumsal olarak kabuledilebilirlik,
- Aciliyet

ADIM 4: Genel amaç ve proje amacına karar verin.

MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI

- **Strateji Analizi**

Nehir Kirliliği

Balık miktarı ve balıkçı ailelerinin gelirleri istikrarlı hale geldi veya yükseldi

Nehir ekosistemine yönelik tehdit azaltıldı ve balık stokları artmaya başladı

Genel Amaç

Su kaynaklı salgın hastalıkların görülmesi azaldı, (özellikle fakir aileler ve 5 yaş altındakilerde)

ATIK STRATEJİSİ

Nehrin su kalitesi iyileştirildi

Proje Amacı

ATIKSU STRATEJİSİ

Nehre dökülen katı atık miktarı azaldı

**Atıksularını doğrudan
nehre boşaltan hane ve
fabrika sayısı azaldı**

Beklenen Sonuçlar

Atıksular çevresel standartları taşıyor

**Kirletenler etkili
şekilde kontrol
ediliyor**

Halk atık boşaltmanın tehlikesinin daha çok farkında

**Atıksu boşaltımını
önlemede etkili yeni
yasal düzenlemeler
yapıldı**

**Kanalizasyon
sistemine bağlı
hanelerin ve sınai
tesislerin oranı arttı**

**Çevre teşkilatı
etkin ve daha geniş
paydaş çıkarlarına
karşın sorumlu**

**Kamusal bilgilerin
ve eğitim
programları
oluşturuldu**

**Kirlilik yönetimi
daha yüksek politika
öncelikler taşıyor**

Yatırım ödenekleri arttı

Maliyet azaltıcı mekanizmaları da içeren daha gelişmiş imar planları uygulamaya kondu

MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI

5

• Strateji Analizi

Proje Amacının Oluşturulması

Adım 1: Proje amacı için aşağıdaki soruları grup içinde cevaplayın.

- Kim yapacak?
- Kim yararlanacak?
- Ne tür bir toplumsal dönüşüm yaratacak?

Adım 2: Proje amacını yukarıdaki cevaplarınızı içerecek şekilde bir cümle olarak yazılı hale getirin.

- Çukurova ve Mersin Üniversiteleri
- Adana ve Mersindeki STK'lar
- STK'ların, örgüt içi işleyiş, diğer sektörler ve kurumlarla olan ilişkileri ve belirledikleri amaçlarını gerçekleştirme konularında kapasitelerini artırmaları ve daha etkin çalışabilmeleri sağlanacak

Çukurova ve Mersin Üniversiteleri tarafından hazırlanan projenin amacı, Adana ve Mersin illerindeki STK'ların örgüt içi işleyişleri, diğer sektörler ve kurumlarla olan ilişkileri ve belirledikleri amaçlarını gerçekleştirmeleri konularında kapasitelerini artırarak, daha etkin çalışabilmelerini sağlamaktır.

MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI

5

• Strateji Analizi

Genel Amacın Oluşturulması

Adım 1: Genel hedefi, hedef ağacından çözmek istediğiniz temel sorunun üzerine yerleştirilmiş olan etkileri dikkate alarak yazın.

Adım 2: Genel hedef ve proje amacını bir arada yazın.

Genel Amaç:

STK'ların, katılımcı demokrasinin gelişmesinde daha etkin bir rol oynamalarına katkıda bulunmak.

Proje Amacı:

Adana ve Mersin Üniversiteleri tarafından hazırlanan projenin amacı, Adana ve Mersin'deki STK'ların örgüt içi işleyişleri, diğer sektörler ve kurumlarla olan ilişkileri ve belirledikleri amaçlarını gerçekleştirmeleri konularında kapasitelerini artırarak, daha etkin çalışabilmelerini sağlamak.

MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI

5

• Strateji Analizi

Genel Amacın Oluşturulması

Adım 3: Genel amaç ve proje amacınızı kontrol edin.

- Genel amaçla proje amacı uyumlu mu?
- Proje amacı gerçekleşirse genel amaca katkıda bulunuyor mu?
- Amaç önemli bir dönüşüm sağlıyor mu?
- Bu dönüşüm faydalı mı?
- Bu dönüşüm için bir talep var mı?
- Bu dönüşüm sağlanabilir mi?
- Kim yapacak, kimin için yapacak sorularına cevap var mı?

MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI

5

• Strateji Analizi

Faaliyetlerin Belirlenmesi

Faaliyet : Projenin amacına ulaşması ve istenilen **dönüşümün** sağlanması için, gerekli olan sonuçlara ulaşmak üzere yapılması gereken bütün işlerdir.

Her faaliyet somut bir işi tanımlar. Bu işlemler birer çıktı (sonuç, etki, ürün, hizmet) yaratır. Bu çıktılar aracılığıyla faaliyetler istenilen dönüşümü sağlamayı planlar.

Bir projenin süresi ve bütçesini oluşturmak için gerekli ön adımdır.

Faaliyetler projenin amacı değildir.

Amaca ulaşmakta gerekli etkiyi yaratmak için uygun araçlardır. Projelerde tüm dikkatin faaliyetlere yoğunlaşıp amacın ihmal edilmesi, en çok karşılaşılan hatalardandır.

Eğer faaliyetler iyi planlanır ve uygulanırsa beklenen etkiler yaratılabilecek, bunlar da amaca ulaşılmasına katkıda bulunacaktır.

MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI

5

• Strateji Analizi

Faaliyetlerin Belirlenmesi

Faaliyet planlaması: Projenin amacında belirlenmiş dönüşümü sağlamak üzere yapılması gereken işlerin (faaliyetlerin) planlanması.

Faaliyet planlaması, projenin sürdürülmesinde gerekli olacak insan, teknik ve diğer kaynakların ayrıntılı olarak şekillenmesi ve buna bağlı olarak proje bütçesinin netleşmesine yardımcı olacaktır.

Faaliyet-zaman planlaması : Tasarlanmış faaliyetlerin tamamlanma sürelerini, diğer ana ya da alt faaliyetlerle olan ilişkilerini, hangi faaliyetten önce, bir arada ya da sonra yapılması gerektiğini ve kimin tarafından yapılacağını görmek üzere yapılan planlama.

MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI

5

• Strateji Analizi

Faaliyetlerin Belirlenmesi

1- Eğitim programının hazırlanması

1.1. Ders içeriklerinin oluşturulması

- 1.1.1. Program komitesinin oluşturulması ve ofisin kurulması
- 1.1.2. İhtiyaç analizinin yapılması
- 1.1.3. Eğitimci kurulunun saptanması
- 1.1.4. Eğitimci kurulunda son haline getirilmesi

1.2. Ders materyalinin üretilmesi ve geliştirilmesi

2- Eğitim programının düzenlenmesi

2.1. İlk programın yapılması

- 2.1.1. Programın duyurulması
- 2.1.2. Kayıtların yapılması
- 2.1.3. Programın sürdürülmesi

2.2. İkinci programın yapılması

- 2.2.1. Programın duyurulması
- 2.2.2. Kayıtların yapılması
- 2.2.3. Programın sürdürülmesi

3- Ulusal ve uluslararası proje çağrılarının duyurulması

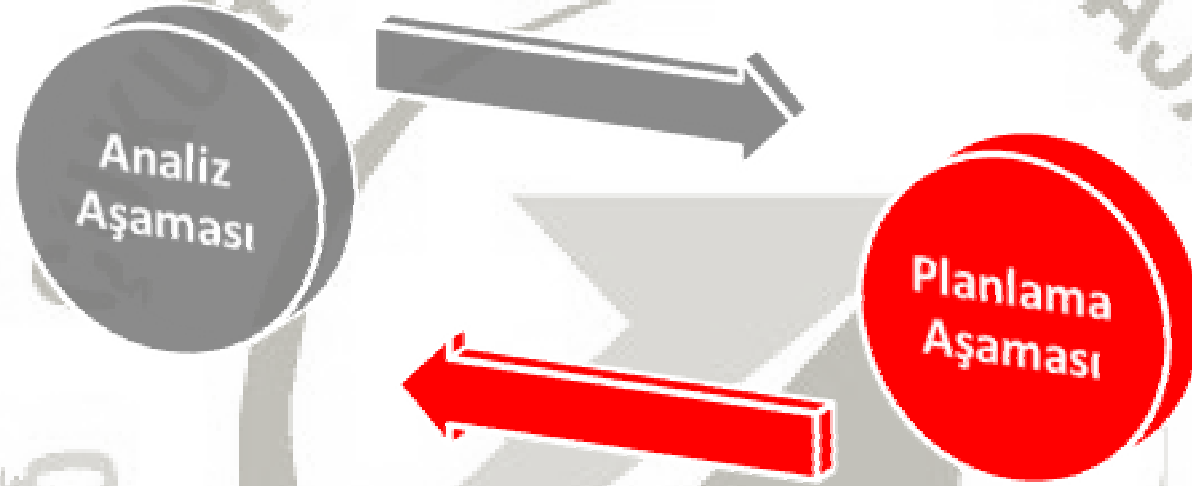
- 3.1. Web sayfalarının düzenlenmesi
- 3.2. Uluslararası çağrı ağlarına abone olunması
- 3.3. STK e-posta veri tabanı oluşturulması
- 3.4. Duyuruların üç ayda bir yenilenmesi

4- STK kitap koleksiyonunun oluşturulması

- 4.1. Kitapların seçimi
- 4.2. Kitapların satın alınması

5- Hukuki danışmanlık verilmesi

MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI



1 • Mevcut Durum Analizi

2 • Paydaş Analizi

3 • Sorun Analizi

4 • Hedef Analizi

5 • Strateji Analizi

1

• Mantıksal Çerçeve Matrisi

2

• Süre ve Faaliyet Planlaması

3

• Kaynak Planlaması

MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI

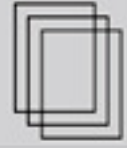
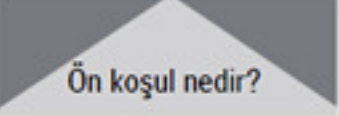
1 • Mantıksal Çerçeve Matrisinin Hazırlanması

	PROJENİN YAPISI 	BAŞARI GÖSTERGELERİ 	DOĞRULAMA KAYNAKLARI 	VARSAYIMLAR/ RİSKLER 
 GENEL HEDEF	Projenin çözümlenmesine yardımcı olacağı, katkıda bulunacağı büyük sorun	Hedefe yaklaşıp yaklaşılmadığının ölçüleceği başarı göstergeleri	Göstergelerin hangi kaynaktan izleneceği ve bu kaynakların nereden bulunacağı	
 PROJE AMACI	Projenin yararı, sağlayacağı dönüşüm	Amaca ulaşıp ulaşılmadığının ölçüleceği başarı göstergeleri	Göstergelerin hangi kaynaktan izleneceği ve bu kaynakların nereden bulunacağı	Projenin genel hedefe katkıda bulunabilmesi için gerekli dışsal koşul
 SONUÇLAR/ ÇIKTILAR	Faaliyetlerin sonucunda elde edilen ve amaca ulaşmakta katkısı olacak ürünler, etkiler, hizmetler	Sonuçların gerçekleşip gerçekleşmediğinin ölçüleceği başarı göstergeleri	Göstergelerin hangi kaynaktan izleneceği ve bu kaynakların nereden bulunacağı	Projenin amacına ulaşabilmesini sağlayacak çıktıların elde edilebilmesi için gerekli dışsal koşullar
 FAALİYETLER	Projenin istenilen dönüşümü sağlamasında gerekli olan çıktıları üretmek için yapılan işlemler	Faaliyetlerin gerçekleşmesi için gerekli olan insani ve fiziki kaynaklar	Projenin gerçekleşmesinde gerekli olan kaynakların sağlanacağı bütçe	Faaliyetlerin gerçekleşmesi için gerekli dışsal koşullar
				Projenin başlamasının önünde var olan engel ya da projenin başlamasının ön koşulu

MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI

1

• Mantıksal Çerçeve Matrisinin Hazırlanması

	PROJENİN YAPISI 	BAŞARI GÖSTERGELERİ 	DOĞRULAMA KAYNAKLARI 	VARSAYIMLAR/ RİSKLER 
 GENEL HEDEF	Neden yapıyoruz?	Başarı göstergeleri neler?	Göstergeyi nerede bulacağız?	
 PROJE AMACI	Nereye ulaşacağız?	Başarı göstergeleri neler?	Göstergeyi nerede bulacağız?	Ne gibi kısıt ve riskler var?
 SONUÇLAR/ ÇIKTILAR	Ne tür ürünler elde edeceğiz?	Başarı göstergeleri neler?	Göstergeyi nerede bulacağız?	Ne gibi kısıt ve riskler var?
 FAALİYETLER	Nasıl ulaşacağız?	Ne kadar kaynak gerek?	Ne kadar bütçe gerek?	Ne gibi kısıt ve riskler var?
				 Ön koşul nedir?

MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI

1

• Mantıksal Çerçeve Matrisinin Hazırlanması

Mantıksal çerçeve matrisinin yararları

- Paydaşların uzlaşmasını ve fikirlerin organize edilmesini sağlar.
- Durum analizinin, hedef ve amaçların sistematikleştirilmesine yardım eder.
- Faaliyet-çıktı-amaç ve genel amaç arasındaki hiyerarşik ilişkiyi kesin olarak ortaya koyar.
- Amaçlara nasıl-ne zaman ulaşılabileceğini gösterir.
- Başarı göstergelerini, riskleri, kalite kriterlerini açık olarak tanımlar.
- Sorumlulukları ve kaynakları belirler, bunlarla faaliyetleri ilişkilendirir.
- Proje finansmanını sağlayan ve projeyi yürütenler arasındaki iletişime yardımcı olur.
- Projenin durum analizi ve planlamayla ilgili tüm adımlarını bir araya toplar.
- Projedeki tüm bilgiyi öz olarak ifade eder.
- HATA OLASILIĞINI EN AZA İNDİRİR.

MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI

1

• Mantıksal Çerçeve Matrisinin Hazırlanması

Mantıksal çerçeve matrisi ne değildir?

- Mantıksal çerçeve bir ürün olarak yapılmaz, bir sürecin yansıması ya da özetidir.
- Genellikle ne faaliyet yapılacağı konusunda karar verilir. Sonra bir matris yapılır. Bu yaklaşımda mantıksal çerçeve bürokratik bir gereklilik olarak algılanabilir ve iyi sonuç vermeyebilir.



Kervanı yolda düzmek yaklaşımının tersine;
henüz hiçbir faaliyet ve maliyet gerçekleşmemişken sürecin tamamını
planlamaya, muhtemel riskleri ve alınacak tedbirleri
öngörmeye sevk eder...

MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI

1

• Mantıksal Çerçeve Matrisinin Hazırlanması

Beklenen sonuçlar

Proje yaparak bir amaca ulaşmak isteriz. Bu amaca ise, proje süresince yapacağımız faaliyetlerle yaratacağımız etkiler, ürünler ve hizmetlerle ulaşırız.

ÇIKTI: Faaliyetler sonucunda ortaya çıkması beklenen ve somut olarak ifade edilebilecek olan ürünler ve hizmetler(eğitim, rapor, seminer, yayın, sığınma evi, danışmanlık hizmeti gibi).

SONUÇ: Esas olarak çıktılarından elde edilecek olan anlayış değişikliği, bilinç artışı, duyarlılık gelişmesi gibi etkiler (çevre duyarlılığında gelişme, bilinç yükselmesi, katılımda artış, merkezi ya da yerel yönetimlerin önceliğinde, bütçelerinde, kanunlarında bir değişim gibi).

Sonuçlar, proje bittikten sonra, yani gelecekte olacak olan durumları ifade eder.

Her faaliyet somut bir işlemdir.

Bu işlemler birer sonuç yaratır.

Bu sonuçların toplamıyla, istenilen dönüşüm sağlanmaya çalışılır.

MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI

1

• Mantıksal Çerçeve Matrisinin Hazırlanması

Beklenen sonuçları oluşturmanın ana adımları

1. Her ana faaliyetin ortaya koyacağı sonucun belirlenmesi;
2. Faaliyetlerle sonuçlar arasındaki ilişkinin kurulması;
3. Sonuçlarla proje amacı arasındaki ilişkinin kurulması;
4. Faaliyetler-sonuçlar-proje amacı arasındaki ilişkinin tamamlanması.

GENEL AMAÇ

PROJE AMACI

SONUÇLAR

FAALİYETLER

MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI

1

• Mantıksal Çerçeve Matrisinin Hazırlanması

Faaliyet

Eğitim programının yapılması

?

Beklenen Sonuç

Eğitim programı yapıldı

Faaliyet

STK eğitim programının yapılması

Sonuç

STK'lar yeni bilgi ve beceriler elde ettiler

Amaç

STK'ların daha etkin çalışması

KILAVUZ SORU

KILAVUZ SORU

Ben bu faaliyeti nasıl bir sonuca ulaşmak için yapıyorum?

MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI

1

• Mantıksal Çerçeve Matrisinin Hazırlanması

Faaliyet-sonuç ilişkisi için örnekler

Örnek Faaliyet: Engellilerin eğitime kaynak ayrılması için imza toplanması

5000 imza toplandı (KÖTÜ)

Devlet bütçesinden engellilerin eğitime daha büyük kaynak ayrıldı (İYİ)

Örnek Faaliyet: Ekolojik yaşama ilişkin eğitim faaliyetlerinin yapılması

Ekolojik yaşam eğitimleri yapıldı (KÖTÜ)

Halk günlük yaşamda ekolojik yaşam alışkanlıkları edindi (İYİ)

Örnek Faaliyet: Soğuk hava deposunun kurulması

Soğuk hava deposu kuruldu (KÖTÜ)

Soğuk hava deposunda muhafaza edilen ürünlerin sezon dışında daha yüksek fiyatlardan satılması sağlandı (İYİ)

Örnek Faaliyet: İşletmenin ısıtma sistemi için güneş enerjisi sistemi kurulması

İşletmenin ısıtma sistemi için güneş enerjisi sistemi kuruldu (KÖTÜ)

İşletmede yenilenebilir enerji kullanına geçildi (İYİ)

MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI

1

• Mantıksal Çerçeve Matrisinin Hazırlanması

Faaliyet-sonuç ilişkisi için örnekler

Ana Faaliyetler	Sonuçlar/Çıktılar
1- Eğitim programının hazırlanması	1- Başka STK eğitim programları tarafından da kullanılabilecek eğitim materyali ve eğitimler havuzu oluşturuldu.
2- Eğitim programının düzenlenmesi	2- Katılımcılar, STK'ların özellikle ihtiyaç duydukları konular olan sivil toplum, demokrasi ve strateji oluşturma konularındaki perspektiflerini geliştirmenin yanı sıra, teklif yazma ve bütçeleme, yönetim ve iletişim konularındaki becerilerini, politikalar ve hukuki yapıyla ilgili bilgilerini geliştirdiler.
3- Ulusal ve uluslararası proje çağrılarının duyurulması	3- Ulusal ve uluslararası proje çağrıları STK'lar tarafından daha kolay izleniyor.
4- STK kitap koleksiyonunun oluşturulması	4- STK üye ve çalışanlarında bilgiye dayalı çalışma kültürü arttı.
5- Hukuki danışmanlık verilmesi	5- Hukuki danışmanlık sistemi STK'ların hukuki sorunları konusunda destek ve bilgi alabilecekleri şekilde etkin çalışıyor.

MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI

1

• Mantıksal Çerçeve Matrisinin Hazırlanması

Risk: Proje yöneticilerinin doğrudan kontrol edemeyecekleri olaylar.

Proje gerçek durumun bütün boyutlarını kapsayamaz. Dış faktörler, projenin gerçekleşmesi üzerinde önemli bir etkiye sahip olabilir, bu sebeple önceden dikkate alınmalıdır.

Riskler, ortaya çıkmaları durumunda projenin başarısını tehlikeye atacak olan dışsal koşullar olarak öngörülmesi ve projelerde tanımlanmalıdır. Çünkü bunlar proje yönetiminin kontrolü dışında olup, projenin gidişatını, faaliyetlerinin yapılmasını, istenilen etkinin ortaya çıkarılmasını belirleyebilirler.

Risk analizi: Proje yönetiminin kontrolü dışında olan risklerin öngörülmesi, bunların arasında yüksek risk taşıyanların ortadan kaldırılması ve etkisinin hafifletilebilmesi için projenin yapısına eklemeler yapılması ya da projenin yeniden tasarlanması için yapılan analiz.

Risk analizi, projenin uygulanması süresince karşımıza çıkabilecek kontrol edilemeyecek belirsizlikleri ve riskleri öngörmek ve bunları proje başlamadan en aza indirmek için önemlidir.

MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI

1

• Mantıksal Çerçeve Matrisinin Hazırlanması

Örnek: Çocuk tutuklularla yapılacak bir rehabilitasyonu konulu bir projede,

Tanımlama:

Risk nedir? Adalet Bakanlığının ıslahevlerinde çalışma izni vermemesi.

Gerçekleşme ihtimali:

İzin vermeyebilir mi? Evet, vermeyebilir.

Değerlendirme:

Yaklaşık olarak etkisi ne? Proje gerçekleşemez!

MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI

1 • Mantıksal Çerçeve Matrisinin Hazırlanması

Risk Analizi

Dışsal faktör önemli mi?

Evet

Hayır

Gerçekleşme ihtimali nedir?

Çok düşük

Orta düzeyde

Çok yüksek

Riski unut gitsin...

Riski unut gitsin...

Varsayım olarak ekle

Dışsal faktörü etkileyecek şekilde
proje yeniden dizayn edilebilir mi?

Evet

Hayır

Faaliyetler ve sonuçlar ekleyerek
projeyi yeniden dizayn et;
Eğer gerekiyor ise proje amacını
yeniden formüle et

Projeyi unut gitsin...

MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI

1

• Mantıksal Çerçeve Matrisinin Hazırlanması

PROJENİN YAPISI	PROJENİN YAPISI/MANTIĞI	BAŞARI GÖSTERGELERİ	DOĞRULAMA KAYNAKLARI	VARSAYIMLAR /RİSKLER
GENEL AMAÇ	STK'ların katılımcı demokrasinin gelişmesinde daha etkin bir rol oynamalarına katkıda bulunmak.			
ÖZEL AMAÇ	Adana ve Mersin'deki STK'ların örgüt içi işleyiş, diğer sektörler ve kurumlarla olan ilişkileri ve belirledikleri amaçlarını gerçekleştirmek konularında kapasitelerini artırarak, daha etkin çalışabilmelerini sağlamak.			Örgütlenme özgürlüğü ve haklarıyla ilgili hukuki alan devlet tarafında da raltılmıyor.
BEKLENEN SONUÇLAR	Katılımcılar, STK'ların özellikle ihtiyaç duydukları konular olan sivil toplum, demokrasi ve strateji oluşturma konularındaki perspektiflerini geliştirmenin yanı sıra, teklif yzma ve bütçeleme, yönetim ve iletişim konularındaki becerilerini, politikalar ve hukuki yapıyla ilgili bilgilerini geliştirdiler.			Mezunlar STK'larda gönüllü ya da profesyonel çalışmaya devam ediyor.
FAALİYETLER	Eğitim programının düzenlenmesi			Programa ilgi var.

MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI

1

• Mantıksal Çerçeve Matrisinin Hazırlanması

Başarı göstergeleri: projenin çeşitli düzeylerinde gerçekleştireceğimizi belirttiğimiz işlerin etkilerinin nasıl ölçüleceğini belirtirler.

Göstergeler, elde ettiğiniz sonuçları göstermek üzere kullanacağınız **niceliksel** verilerden oluşur. Projenin amacı ve sonuçlarının **doğrulanabilir** ve **ölçülebilir** şekilde tanımlanmasını sağlarlar.

Göstergeler, aynı zamanda izleme ve değerlendirme için de temel oluştururlar.

KILAVUZ SORULAR

KILAVUZ SORULAR

- Genel hedefimize katkıda bulunduğumuzu başkalarına da ispatlayabilir miyiz?
- Proje amacımızı gerçekleştirdik mi?
- Gerçekleştirdiklerimiz istediğimiz etkiyi ortaya çıkardı mı?

MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI

1

• Mantıksal Çerçeve Matrisinin Hazırlanması

Başarı göstergeleri

Niteliksel değişimlerle ilgili göstergeleri oluşturmak daha zor olabilir. Bu durumda değişimin ortaya çıkaracağı sonuçlarla ilgili olarak göstergeler kullanılabilir.

yaşam kalitesini artırmak,
bilinçlendirmek,
farkındalık yaratmak

Bu değişim sonucunda, özellikle hedef grupta,
ne gibi davranış değişikliklerinin olmasını
bekliyoruz?

Amaç: Ev içi şiddet konusunda farkındalığı artırmak

Farkındalığı artmış olan kadınların davranışlarında ne gibi değişiklikler olacaktır?

Amaç: Sürdürülebilir kalkınma konusunda yerel halkın bilinçlenmesi

Bu konuda bilinçlenmiş olan yerel halkın davranışlarında oluşabilecek değişiklikler ne olacaktır?

MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI

1

• Mantıksal Çerçeve Matrisinin Hazırlanması

Başarı göstergeleri

ÖRNEK:

Bir köyde yaşayanların yaşam kalitesini artırmayı amaçlayan bir projede, proje amacının göstergeleri, köyde yaşayanlar tarafından belirlenmiştir.

Buna göre köyde yaşam kalitesinin arttığını aşağıdakiler gösterecektir.

3 sene içinde:

- Köydeki evlerin en az %70'i tuğladan yapılmış olacak.
- En az %40'ının çatıları demir kaplı olacak.
- Genelde rastlanan hastalıklarda (dizanteri, tifo, vb.) %90 oranında azalma sağlanacak.
- Topluluğun %90'ı yerel vergilerini ödeyebilir hale gelecek.

MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI

1

• Mantıksal Çerçeve Matrisinin Hazırlanması

Başarı göstergeleri

ÖRNEK:

Sonuç: Oluşturulan bilgi kaynakları ve yapılan faaliyetlerle yerel halkın sürdürülebilir kalkınma talebi arttı.

zaman

Gösterge: Bir yıl sonunda sürdürülebilir kalkınmayla ilgili eğitim faaliyetlerine 10 köyden 300 kişi katıldı.

nicelik

Değerlendirme: Halkın sürdürülebilir kalkınma talebinin artıp artmadığını, eğitim faaliyetlerinin katılımcı sayısı ile gösteremeyiz. Bu faaliyetlere katılan kişilerdeki davranış değişiklikleriyle ilgili bir gösterge ya da bu talebin arttığını gösteren başka bir gösterge oluşturulmalıdır.

Örnek: Bir yıl sonunda eğitim faaliyetlerine katılan 300 kişinin %40'ı organik tarım yöntemlerini kullanmaya başladı. Bu ürünleri satmak üzere bir kooperatif kurma çalışmaları başladı. Yerel yönetimin bölgedeki sanayi tesislerini denetlemesi için baskı oluşturmak üzere bir dernek kuruldu.

MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI

1

• Mantıksal Çerç

Proje Amacının Geliştirilmesi

Proje Amacı:

Adana ve Mersin Üniversiteleri tarafından hazırlanan projenin amacı, Adana ve Mersin'deki STK'ların kapasitelerini artırarak, daha etkin çalışabilmelerini sağlamak.

nicelik

zaman

Adana ve Mersin Üniversiteleri tarafından hazırlanan projenin amacı, 12 ay içerisinde Adana ve Mersin'den katılan 150 katılımcının kapasitelerini artırarak STK'ların örgüt içi işleyişleri, diğer sektörler ve kurumlarla olan ilişkileri ve belirledikleri amaçlarını gerçekleştirmeleri konularında kapasitelerini artırarak, daha etkin çalışabilmelerini sağlamak.

nitelik

gerçekçi

belirli

MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI

1

• Mantıksal Çerçeve Matrisinin Hazırlanması

Doğrulama kaynakları: Göstergelerde belirtilen bilginin bulunabileceği kaynaklar.

Bu bilgi kaynakları projenin belgelenmesinin bir parçasını oluşturur. Göstergelerin bilgi kaynağı bulunamıyorsa, gösterge gözden geçirilmelidir. Elde edilecek bilginin zamanlaması, maliyeti ve güvenilirliği önemlidir.

Adım 1: Aşağıdaki sorulara cevap arayın.

— Gerekli bilgi nasıl toplanacak? Bilgiyi toplamamanın yöntemi ne olacak?

(Araştırmalar, idari kayıtlar, ulusal/uluslararası istatistikler, çalışma atölyeleri ya da odak grup toplantıları tutanakları/sonuçları, gözlemler, vs.)

— Bilgiyi kim toplamalı? *(Bağımsız bir ekip veya kişi, proje çalışanları, bunların bileşimi)*

— Bilgi ne zaman veya hangi sıklıkta toplanmalı? *(Aylık, yıllık, proje süresince, sonunda vb.)*

— Hangi kaynaklar daha uygun olur? Kimlerle görüşülmeli? Bilginin alındığı yer (kişi ya da kurum) güvenilir mi?

— Toplanan bilgiler hangi biçimde kaydedilmeli?

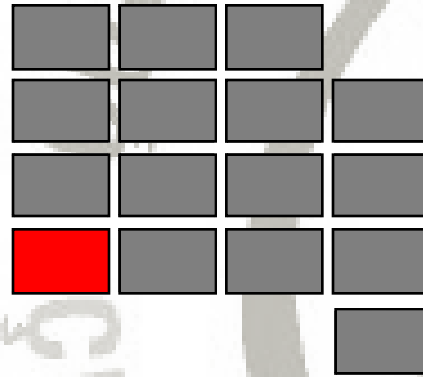
Adım 2: Saptamış olduğunuz başarı göstergesini, her düzey için ayrı ayrı hangi kaynaktan doğrulayacağınıza karar verin.

MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI

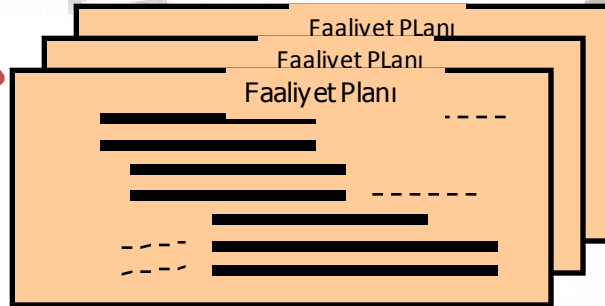
2

• Süre ve Faaliyet Planlaması

Mantıksal Çerçeve



Faaliyet Planı ve Bütçe



		Bütçe		Bütçe	
		Bütçe		Bütçe	
		5500	1750	5500	1750
		4250	750	4250	750
		400	1100	400	1100
		3100		3100	
Maaşlar	5000	5500	4250	400	1100
Yolluklar	1250	1750	750	1100	3100
Araç Gid.	3750	4250	400		
Kira	750	750	1100		
Tel/Fax	400	400	3100		
Makine	850	1100			
İnşaat	2300	3100			

MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI

2

• Süre ve Faaliyet Planlaması

Faaliyet planı, mantıksal çerçevede ortaya konulan hedefe dönük faaliyetleri ele alarak

- Faaliyetleri uygulanabilir alt detaylara böler,
- Faaliyetlerin sırası, önceliği ve süresini belirler,
- Uygulama aşaması için kilometre taşlarını belirler,
- Uygulama ve yönetim sorumluluklarını tayin eder.

MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI

2

• Süre ve Faaliyet Planlaması

Faaliyet Planlamasının Aşamaları

— Mantıksal çerçevede belirlenen faaliyetlerden yola çıkılarak alt faaliyetlerin belirlenmesi:

- Burada amaç belirlenen faaliyetleri yönetmeyi kolaylaştırmaktır.
- Gereksiz detaylandırmadan kaçınmak gerekir.
- Sorumlulukların dağıtılması için yeterli ayrıntıya sahip olduğunda daha ileri gidilmemelidir.

Örnek

▪ Ana faaliyet :

Yeni teknolojiye sahip üretim hattı kurulması

▪ Alt faaliyetler:

İhale yoluyla satın alma işlemlerinin gerçekleştirilmesi

Makine ve ekipman montajı

Makine ve ekipmanın test edilerek hizmete alınması

MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI

2

• Süre ve Faaliyet Planlaması

Faaliyet Planlamasının Aşamaları

— Faaliyetlerin birbirleri ile sıra ve bağımlılık ilişkilerinin belirlenmesi

Detaylandırmadan sonra ortaya çıkan faaliyetlerin birbirleri ile öncelik ilişkilerinin belirlenmesidir. Sıralama bir faaliyetin hangi faaliyeti izleyeceği, bağımlılık ise hangi faaliyet tamamlanmadan önce başlayamayacağı ya da tamamlanamayacağını gösterir.

— Faaliyetlerin uygulama süreleri ile başlama zamanlarının belirlenmesi

Her bir faaliyetin uygulama süresi konusunda uzmanlığı olan kişilerce belirlenerek daha önce ortaya konan öncelik ilişkileri çerçevesinde başlama zamanları tespit edilmesidir.

MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI

2

• Süre ve Faaliyet Planlaması

Faaliyet Planlamasının Aşamaları

— Kilometre taşlarının tanımlanması

Belirgin önem arz eden olaylar/aşamaların belirlenmesidir. Bu çalışma, projenin uygulamasında izlemeyi kolaylaştırır ve ilerlemenin ölçülmesini sağlar.

— Her faaliyet için gerekli ihtisasın belirlenmesi

Her faaliyetin uygulaması için gereken uzmanlığın mevcut insan kaynakları açısından belirlenmesidir. Bu sayede mevcut insan kaynağı ile faaliyetlerin gerçekleştirilip gerçekleştirilemeyeceği ortaya çıkarılır.

— Görev paylaşımının yapılması

Faaliyetlerin sorumluluğunun bir kişiye/kuruma tahsis ve vazifelerin ekip içerisinde taksim edilmesidir. Görev paylaşımı ekipteki tüm üyelerin kapasiteleri, becerileri ve tecrübeleri göz önünde bulundurularak yapılır.

MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI

2

• Süre ve Faaliyet Planlaması

Faaliyet Planının Gösterilmesi

Satırlarda faaliyetlerin ve duruma bağlı olarak faaliyet sorumlusunun, sütunlarda ise zaman birimlerinin yer aldığı bu gösterim şekli temsilen şu şekildedir:

	Zaman →												
Faaliyetler ↓	1. ay	2. ay	3. ay	4. ay	5. ay	6. ay	7. ay	8. ay	9. ay	10. ay	11. ay	12. ay	Sorumlular
1-													
1.1													
1.1.1													
1.1.2													
1.1.3													
1.2													
2-													
2.1													
2.1.1													
2.1.2													
2.2													
2.2.1													
2.2.2													

MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI

2

• Süre ve Faaliyet Planlaması

Faaliyet Planının Gösterilmesi

Faaliyet Adı	1. Ay	2. Ay	3. Ay	4. Ay	5. Ay	6. Ay	7. Ay	8. Ay		Uygulayıcı
.....										
3. İhale yoluyla satın alma işlemlerinin gerçekleştirilmesi		X								Mali ve İdari İşler Sorumlusu
4. Ekipman montajı			X	X						Proje Sorumlusu
5. Ekipmanın test edilerek hizmete alınması					X	X				İmalat Sorumlusu
.....										

MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI

2

• Süre ve Faaliyet Planlaması

- Faaliyet planında yer alan faaliyetler, **projenin beklenen sonuçları ile uyumlu ve projenin amacına doğrudan hizmet eden faaliyetler** olmalıdır.
- Bir mali destek programına başvuru için hazırlanan bir projede, talep edilecek kaynak miktarını artırmaya dönük **sun'i ilaveler** yapılmamalıdır. Bu durumda projenin desteğe hak kazanma ihtimali azalacağı gibi kazanması durumunda uygulama aşamasında da çeşitli sorunlar ortaya çıkacaktır.
- Faaliyetler, başvurulacak mali destek programının ilgili rehberinde belirtilen kriterlere **uygun olmalı**, rehberde uygun olmadığı belirtilen faaliyetlere kesinlikle yer verilmemelidir.

MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI

2

• Süre ve Faaliyet Planlaması

—Gerekli tüm alt faaliyetler faaliyet planında ele alınmalı, faaliyetlerin birbirleri ile ilişkileri ve faaliyetlerin süreleri konuya hakim kişilere danışılmalı ve tam ortaya konulmalıdır.

—İhtiyaç duyulanın ötesinde bir detaylandırma yapılmamasına dikkat edilmelidir.

—Faaliyet zamanları ortaya konulurken kaynakların etkin kullanımına dikkat edilmeli, ilave kaynak gereksinimi (insan, makine, teçhizat vs.) varsa, zamanında öngörülebilmelidir.

MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI

3

• Kaynak Planlaması

Kaynak planlaması, faaliyet planında ortaya konulan alt faaliyetleri ele alarak :

- Bu faaliyetler için gerekli olan **girdileri** belirler,
- Bu girdileri fiyatlandırarak **maliyetini** ortaya çıkarır,
- Bu maliyetin hangi **kaynaklardan** karşılanacağını ortaya koyar.

Bu sayede;

- Kaynakların planlı ve etkin kullanımını sağlar,
- Maliyet etkinliği sağlar ve izlemeyi kolaylaştırır.

MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI

3

• Kaynak Planlaması

Bütçe

— Proje bütçesi, bir projenin mali kaynaklarının nasıl kullanılacağını ve faaliyetler arasında nasıl dağıtılacağını gösteren bir tablodur. Proje metni ve mantıksal çerçeve ile birlikte **proje teklifinin ayrılmaz bir parçasıdır**.

— Projenin tasarımının kalitesi, uygulama kolaylığı ve bu aşamada çıkabilecek sorun miktarını doğrudan etkiler. Bu nedenle proje bütçesi, mantıksal çerçeve, proje faaliyetleri ve faaliyet planına hassasiyetle **uygun** olmalıdır.

— Tüm faaliyetler ve bunlar için ihtiyaç duyulacak tüm girdiler detayları ile **bütçeye yansıtılmalıdır**. Donanım ve hizmet alımı ile insan kaynağı ihtiyacı tek tek bütçede ele alınmalı, karşılaşılabilecek tüm maliyetler uygun bütçe kaleminde öngörülmelidir.

Gerekli

— Bütçeye aktarılan her türlü gider yapılacak **proje faaliyetleri ile ilgili** olmalıdır.

MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI

3

• Kaynak Planlaması

Bütçe

— Bir bütçenin sağlıklı olarak uygulanabilmesi hem projenin doğru tasarlanmış olması ile hem de proje faaliyetlerinin **doğru maliyetlendirilmiş** olması ile doğrudan ilgilidir. Doğru tasarlanmamış bir projenin, fiyat araştırması ne kadar doğru yapılmış olursa olsun, bütçesi sorun yaratacaktır. Benzer şekilde, bütçe kalemleri ne kadar doğru listelenmiş olursa olsun maliyetlendirmesi tutarsız ise projenin sağlıklı şekilde uygulanması mümkün olmayacaktır.

Gerçekçi

— Bütçeye aktarılan her maliyet gerçekçi olmalıdır, mali destek tutarını arttırabilmek için gerçek dışı maliyetler belirlemek hem projenin kabul edilme ihtimalini zayıflatır hem de uygulama aşamasında ciddi problemlere neden olacaktır.

Bütçede yer alan her maliyetin uygulama aşamasında belgelendirileceği unutulmamalıdır.

MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI

3

• Kaynak Planlaması

- Bir mali destek programına dönük olarak hazırlanan bir projenin bütçesi sadece istenen mali destek miktarını değil, **proje faaliyetleri ile ilgili tüm uygun maliyet** kapsamındaki giderleri kapsamalıdır.
- Bütçenin **en başta bir planlama ve sonrasında da bir izleme ve kontrol aracı olduğu** unutulmamalıdır. Bütçe öncelikle projeyi tasarlayan ve yürütenlerin kendileri için, daha sonra projeyi desteklemesi için başvurulacak kuruluşlar için hazırlanmalıdır.
- Bütçede tüm maliyetlere **ayrı ayrı alt kalemler** halinde yer verilmeli, götürü miktarlardan kaçınılmalıdır.
- Bütçede yer verilen maliyetler projenin **uygulama süresi içerisinde** gerçekleşecek maliyetler olmalıdır.

MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI

• Sürdürülebilirlik

— **Faydalananların sahiplenmesi** Projenin hedef kitlesi ve faydalananların tasarım ve sonraki çalışmalara katılımlarının ölçüsüdür. Böylece, dış finansman sona erdikten sonra da desteklerini devam ettirecekler ve projenin sürdürülebilir olması mümkün olabilecektir.

— **Uygun teknoloji** Projede kullanılan teknolojilerin uzun vadede uygulanıp uygulanmayacağı (örn: Yedek parçaların temin edilebilirliği; güvenlik kurallarının yeterliliği, işletme ve bakımla ilgili kapasite)

— **Sosyo-kültürel konular** Projenin, yerel sosyo-kültürel örf ve adetleri nasıl dikkate alacağı, projeden faydalanan tüm grupların uygulama süreci ve sonrasında, projenin hizmet ve faydalarına yeterli erişimlerini hangi önlemlerle sağlayacağıdır.

— **Çevrenin korunması** Projenin çevreyi koruma hassasiyeti veya çevreye zarar verme boyutu

— **Kurumsal ve idari kapasite** Yararlanıcının projeyi sürdürme konusundaki beceri ve taahhütleri ile hizmet sağlamaya Ajans desteğinden sonra da devam edebilmeleri

— **Ekonomik ve finansal uygulanabilirlik** Projenin artan bir şekilde ortaya çıkan faydalarının maliyetine ağır basması ve projenin uzun ömürlü uygulanabilir bir yatırım olarak kabul edilmesi

MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI

• Bir Projenin Başarısını Etkileyen Faktörler

Müdahale amacının belirlenmesi

Müdahale edilecek durumun analizi

Müdahaleden etkilenecek kesimlerin analizi

Birlikte çalışılabilecek kurumsal yapıların analizi

Müdahale edilecek sorunların analizi

Müdahale sonrasında ulaşılmak istenen durumun analizi

Müdahalenin strateji ve yönteminin analizi

Müdahalenin etkisinin ölçülebilmesi

Müdahale sonrası etkilerin kalıcı olabilmesi

Kurumsal kültür ve teknik ekibin yapısı





ÇUKUROVA KALKINMA AJANSI

**Teşekkür
Ederiz...**

EĞİTİM TOPLANTISI
Ocak-Şubat 2010