



ÇUKUROVA KALKINMA AJANSI

PROJE DÖNGÜSÜ YÖNETİMİ

EĞİTİM TOPLANTISI

2014 Mali Destek Programları



2014 MALİ DESTEK PROGRAMLARI

EĞİTİM İÇERİĞİ

- 1. Proje Döngüsü**
- 2. Tanımlar**
- 3. 3 Adımda Proje Hazırlama**
 - 3.1. Fikrin Belirlenmesi**
 - 3.2. Analiz Aşaması**
 - 3.1.1. Mevcut Durum Analizi**
 - 3.1.2. Paydaş Analizi**
 - 3.1.3. Sorun Analizi**
 - 3.1.4. Hedef Analizi**
 - 3.1.5. Strateji Analizi**
 - 3.3. Planlama Aşaması**
 - 3.3.1. Mantıksal Çerçeve Matrisi**
 - 3.3.2. Süre ve Faaliyet Planlaması**
 - 3.3.3. Kaynak Planlaması**

PROJE DÖNGÜSÜ

Proje Nedir?

PROJE DÖNGÜSÜ

Proje Nedir?

- ✚ 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 DÖNGÜSÜ

Projeyi kim, neden yapar?

PROJE DÖNGÜSÜ

Proje

- Somut bir **ihtiyacın** olması,
- Karşı karşıya olunan bir **sorunun** varlığı,
- Müdahale edilerek **değiştirilmek/dönüştürülmek** istenilen bir durumun varlığı, sebeplerinden doğar;

ve

- bu ihtiyacı karşılamaya,
- bu sorunu çözmeye,
- bu müdahalede bulunmaya,

istekli,

ve

- yeterli kaynaklara sahip,
- bir irade tarafından tasarlanır.

Kurum/kuruluş vizyonu ve misyonu,
Plan, strateji ve politikalar,
Görev / ilgi alanları,



PROJE DÖNGÜSÜ

Proje / Proje Teklifinin...

yaklaşımı, amacı, içeriği, yöntemi

sorumlusu / yürütücüsü,

süresi,

planı, faaliyetleri,

sonuçları, ürünleri, etkileri,

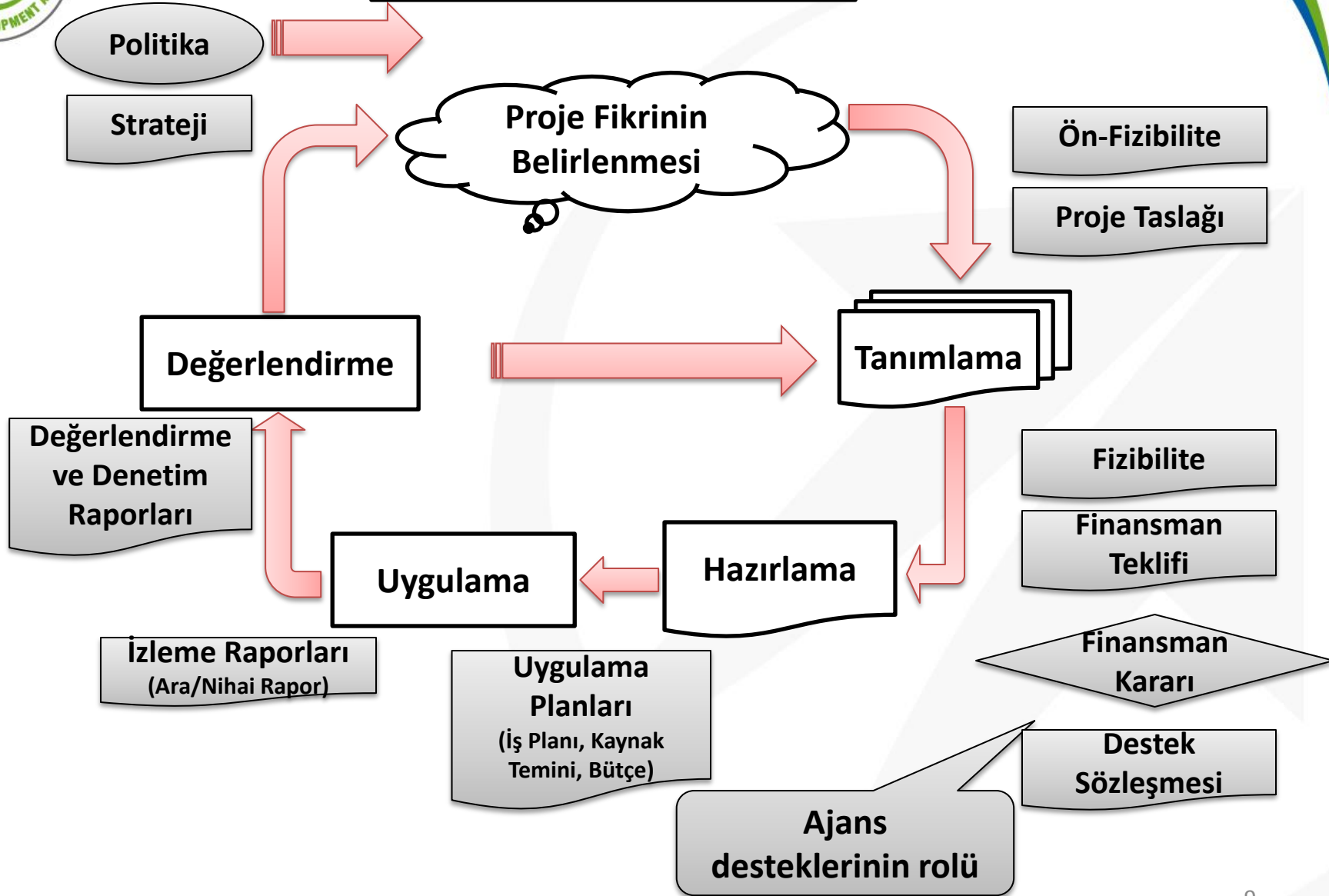
kaynakları, bütçesi,

bitişi ve değerlendirilmesi



Bu aşamaların tümünü içine alarak kavramsallaştıran ve formelleştiren yaklaşım “PROJE DÖNGÜSÜ YÖNETİMİ” olarak adlandırılmaktadır

PROJE DÖNGÜSÜ





TANIMLAR

TANIMLAR

**PROJENİN NİÇİN GERÇEKLEŞTİRİLDİĞİ
(PROJENİN AMACI)**

**PROJENİN NEYİ BAŞARMASININ BEKLENDİĞİ
(GÖSTERGELER)**

**PROJENİN BUNU NASIL BAŞARACAĞI
(FAALİYETLER VE ARAÇLAR)**

**PROJENİN BAŞARISI İÇİN HANGİ DIŞSAL FAKTÖRLERİN ÖNEMLİ OLDUĞU
(VARSAYIMLAR)**

**PROJENİN BAŞARISININ DEĞERLENDİRİLMESİ İÇİN GEREKLİ BİLGİNİN NEREDEN
BULUNACAĞI
(DOĞRULAMA KAYNAKLARI)**

**PROJENİN MALİYETİNİN NE OLACAĞI
(BÜTÇE)**

**PROJENİN BAŞLAYABİLMESİ İÇİN HANGİ UNSURLARIN YADA ŞARTLARIN
GERÇEKLEŞTİRİLMESİNİN GEREKTİĞİ
(ÖN KOŞULLAR)**

TANIMLAR

EKC

REKABET GÜCÜNÜN ARTIRILMASI MALİ DESTEK PROGRAMI				
Başvuru Sahibinin Adı:				
Başvuru Kodu (ÇKA tarafından doldurulacak): TR62-11-01/....				
MANTIKSAL ÇERÇEVE				
	Proje Mantığı*	Objektif Olarak Doğrulanabilir Başarı Göstergeleri	Doğrulama Kaynakları ve Araçları	Varsayımlar
Genel Amaç	*Her iç paketi (ana faaliyet grubu) bir sonuç doğurur. Bu beklenen sonuçlar birlikte proje amacının gerçekleştirilmesini sağlar. Proje amacının gerçekleştirilmesi Genel Amaca katkıda bulunur. Projenin katkıda bulunacağı daha genel kapsamlı amaç nedir?	Genel Amaçla ilgili kilit göstergeler nelerdir?	Bu göstergeler için gerekli bilgi kaynakları nelerdir?	
Proje Amacı	Genel amaca katkıda bulunmak için projenin gerçekleştireceği özel amaç nedir?	Proje amacının başanıldığı hangi göstergelerden anlaşılacaktır?	Proje amacının gerçekleştirildiğine dair göstergelerin tespiti için hangi bilgi kaynakları kullanılacaktır? (mevcut veya proje ile üretilecek olan)	Söz konusu amacın başanması için Yararlanıcının sorumluluğu dışında olan hangi faktör ve koşulların (dışsal koşullar) sağlanması gereklidir? Hangi riskler dikkate alınmalıdır?
Beklenen Sonuçlar	Proje amacına ulaşılabilmesi için ortaya çıkması gereken sonuçlar nelerdir?	Beklenen sonuçların elde edilip edilmediği veya ne ölçüde elde edildiği hangi göstergelerden anlaşılacaktır?	Proje sonuçlarının elde edildiğine dair göstergelerin tespiti için hangi bilgi kaynakları kullanılacaktır? (mevcut veya proje ile üretilecek olan)	Beklenen Sonuçların zamanında elde edilmesi için, hangi dışsal koşullar sağlanmalıdır?
Faaliyetler	Beklenen sonuçların her bini ortaya çıkarmak için uygulanması öngörülen faaliyetler (beklenen sonuçlara referansla) ve sırasıyla hangileridir?	Araçlar: Bu Faaliyetleri uygulamak için gerekli araçlar nelerdir? Örneğin; personel, ekipman, eğitim, araştırma, malzeme, tesis gibi	Projele ilgili 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?



TANIMLAR

Hibe Programları

Hibe nedir?

Belirli bir stratejiyi gerçekleştirmeye yönelik projelerin gerçekleştirilmesi için, ilgili kurum tarafından sağlanan geri ödemesiz mali destektir.

HİBE ≠ KARŞILIKSIZ BAĞIŞ

HİBENİN GERİ ÖDEMESİZ OLMASI, KARŞILIKSIZ OLDUĞU ANLAMINA GELMEZ.

Hibe sağlayan kuruluş, (burada Ajans), bağışçıdan farklı olarak, verdiği mali destek karşılığında hibeye hak kazanan kuruluşun (yararlanıcının) proje teklifinde taahhüt ettiği tüm çıktıları gerçekleştirip gerçekleştirmediğini sürekli izler.

Destek sözleşmesi nedir?

🇹🇷Sözleşme makamı ile başvuru sahibi kurum/kuruluş arasında, proje teklifinde öngörülen / planlanan faaliyetlerin gerçekleştirileceğine dair ve uygulama sürecinin **kurallarını belirleyen bir sözleşme** imzalanır.

🇹🇷Bu sözleşmeyle, başvurusu yapılmış ve desteklenmeye hak kazanmış olan projenin destek programı kurallarına uyarak gerçekleştirilmesi **taahhüt** edilmiş; taahhütlerin yerine getirilememesi durumunda, ilgili mevzuatta belirtilen **hukuki müeyyideler**_kabul etmiş olur.

🇹🇷Proje teklifinde öngörülen, ama proje uygulama sürecinde farklı nedenlerle gerçekleşmesi mümkün olmayan ve/veya değiştirilmesi projenin verimliliği ve etkinliği açısından daha iyi olacak konular için **sözleşme makamından izin** alınması zorunludur.

TANIMLAR

Proje hazırlamak için bulunulabilecek en yanlış nokta:

- Bakanlık para dağıtıyormuş...
- Proje işinde çok para var diyorlar...
- Çok borcum (ihtiyacım) var, benim projem öncelikli olabilir mi?
- Makine almak istiyorum/ Bina inşa edeceğim... Destek olur musunuz?
- Bana ne gibi bir imkan sunabilirsiniz?
- Başka yerde yapılmış başarılı bir proje örneği var mıdır? Aynısını biz de burada yapsak?



3 ADIMDA PROJE HAZIRLAMA



3 ADIMDA PROJE HAZIRLAMA



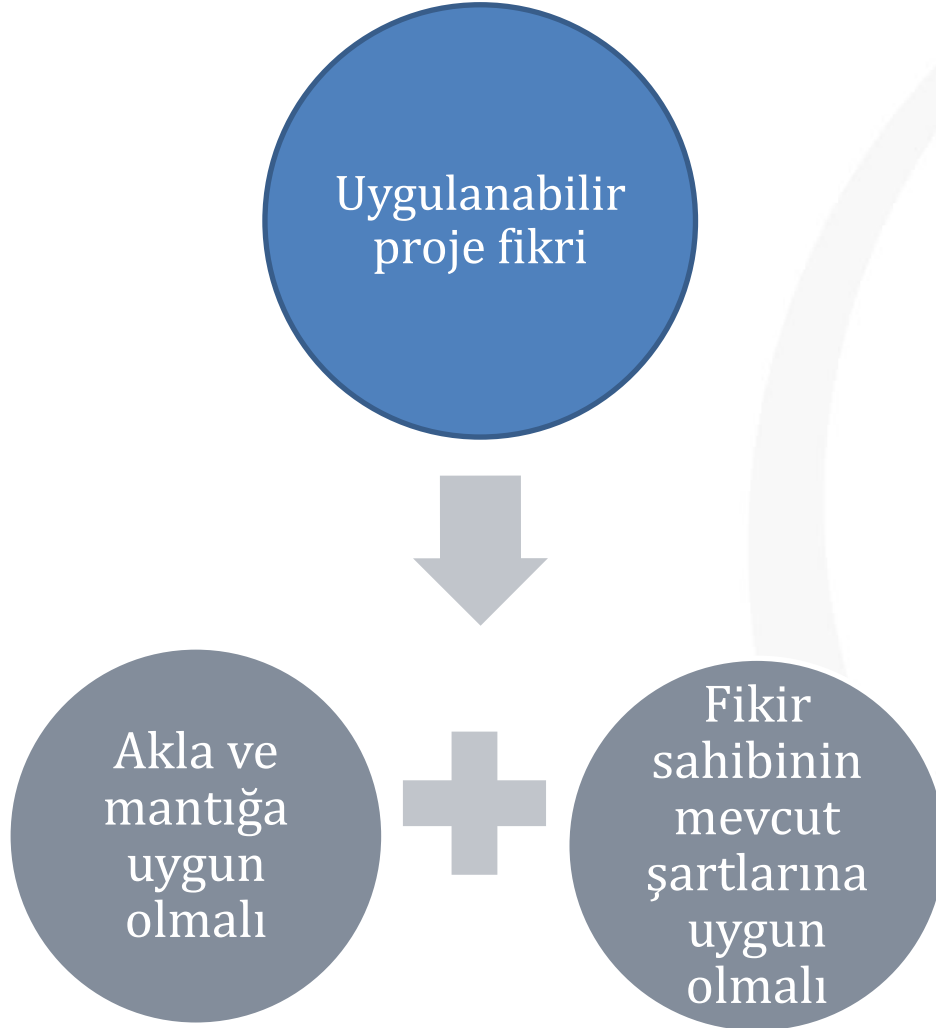
FİKRİN BELİRLENMESİ

**BİR FİKRİM
VAR!**



Fikir projenin ham halidir. İşlendikçe gelişir ve proje meydana gelir.

FİKRİN BELİRLENMESİ



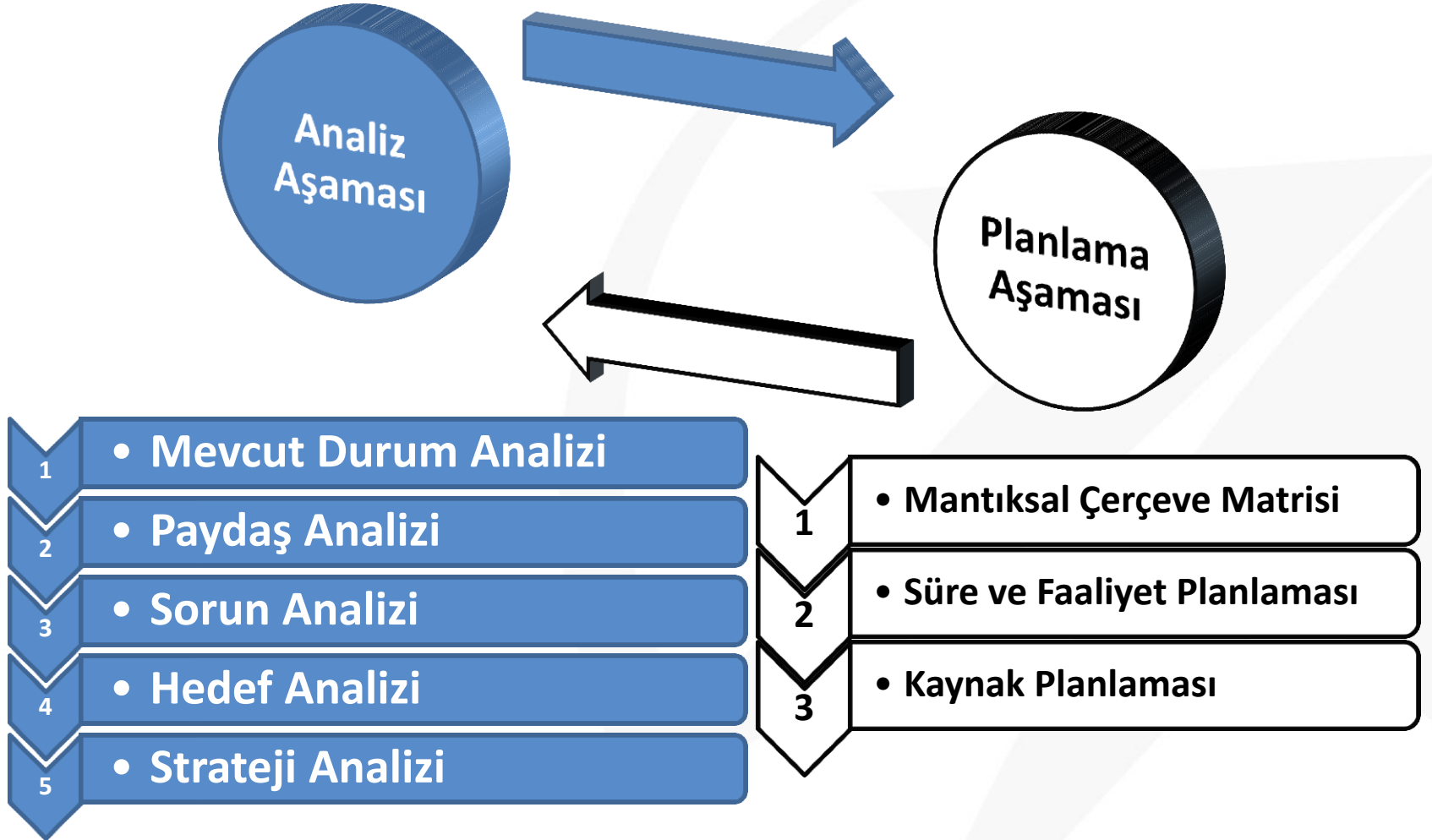
Proje fikri bir sorundan ya da bir ihtiyaçtan doğar. Ancak her fikir projelendirilemez.

İlk olarak fikrin belirli bir olgunluğa erişmesi gerekmektedir. Başlangıçta eşsiz/kârlı/faydalı gibi görünen birçok fikrin, olgunlaşma aşamasında uygulanabilir bir proje haline getirilemeyeceği görülür.

3 ADIMDA PROJE HAZIRLAMA



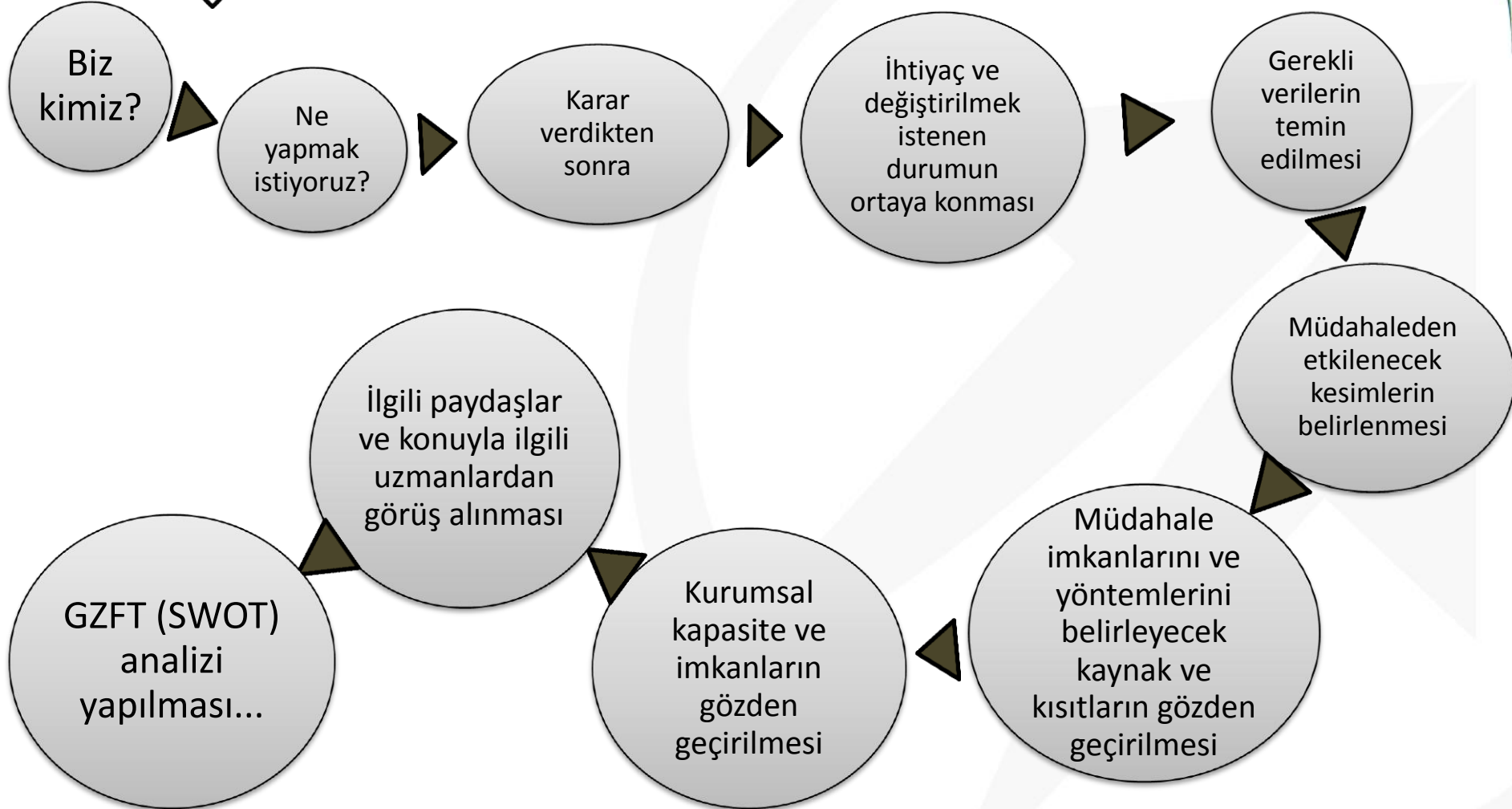
MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI



ANALİZ AŞAMASI

1

• Mevcut Durum Analizi



ANALİZ AŞAMASI

1

• Mevcut Durum Analizi

Soğukçeşme ilçesi,

- ✚ Yoksulluk yaygın: İlçe arazisinin %60'ı ormanlık arazi, tarım ve imalat çok kısıtlı,
- ✚ Eğitim seviyesi ve imkanları kısıtlı: Meslek lisesi yok, bir adet düz lise var, yarı dolulukla çalışıyor,
- ✚ Nüfus artışı yüksek: %35,60, ortalama hanehalkı sayısı 8, anne başına çocuk sayısı ort 5
- ✚ Coğrafi şartları ve iklimi çetin: Rakım 2850 m., Yıllık ortalama sıcaklık 11°C, Kışın 3 ay kar ve don,
- ✚ Yetiştirilen ürünler kısıtlı: Arpa, lahana, patates, elma, mısır...
- ✚ Bölgede anne ve bebek ölüm oranı: %9,3 ile Türkiye ortalamasının çok üzerinde,

X Firması,

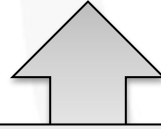
- ✚ Müşteriler artık belli standartlara sahip olmayan ürün almıyor,
- ✚ Artan müşteri talebi karşısında firmanın üretim kapasitesi yetersiz kalıyor,
- ✚ Girdi fiyatları artmakta, üretim tekniği yeterince verimli değil,
- ✚ Sektörde rekabet çok yoğun, ürün farklılaştırmasına yönelmek için üretim altyapısı yetersiz

ANALİZ AŞAMASI

1

• Mevcut Durum Analizi

- ✚ Bizi rahatsız eden, proje geliştirmeye sevk eden **sorun** ne?
- ✚ Biz kimiz, sorunu kim olarak çözeceğiz? Mevcut durumu kimin gözünden görmeye çalışacağız?
- ✚ Firma/Kurum/Kuruluş olarak GÜÇLÜ ve ZAYIF yanlarımız, sorunun çözümünde karşımıza çıkabilecek, bizim kontrolümüzde olmayan FIRSATLAR ve TEHDİTLER neler olabilir?



GZFT – SWOT Analizi

GZFT – SWOT Analizi

ANALİZ AŞAMASI

1

• Mevcut Durum Analizi



	POZİTİF	NEGATİF
İÇSEL	<u>GÜÇLÜ YANLARIMIZ</u> Sahip olduğumuz, Kontrolümüz altında G	<u>ZAYIF YANLARIMIZ</u> Sahip olduğumuz, Kontrolümüz altında Z
DIŞSAL	<u>FIRSATLAR</u> Karşımıza çıkan, Kontrolümüz dışında F	<u>TEHDİTLER</u> Karşımıza çıkan, Kontrolümüz dışında T



ANALİZ AŞAMASI

1

• Mevcut Durum Analizi

Soğukçeşme İlçesi

	POZİTİF	NEGATİF
İÇSEL	İlçedeki sağlık ocağı çalışanları sorunu çözmeye istekli. G	- Halk sorunun çözümü konusunda bilinçsiz - Eğitim düzeyi çok düşük Z
DIŞSAL	- Mevcut soruna yönelik hibe programları var. - İlçenin durumu medya ağı aracılığıyla tüm ülkede duyuldu. Bölgeye yönelik farkındalık arttı. F	- İklim şartları çok ağır. - Yeterli besin maddesi yok. T

ANALİZ AŞAMASI

1

• Mevcut Durum Analizi

X Firması

	POZİTİF	NEGATİF
İÇSEL	• Proje tecrübesi yüksek teknik ekibe sahip. • Kurumsal bir yapıya sahip. G	• Piyasadaki müşterilerin ürün tercihleri hakkında yeterli bilgi yok. • Seri üretim yapan modern makineler yok. • Hammadde temini yabancı para birimi üzerinden yapılıyor. Z
DIŞSAL	• Mevcut soruna yönelik hibe programları var. • Lojistik imkanlar (Limana, Havaalanına vs. yakınlık) F	• Girdi fiyatları artmakta. • Sektörde rekabet yoğun. • Döviz kuru artıyor. T

ANALİZ AŞAMASI

2

• Paydaş Analizi

- ✚ **Paydaş Analizi:** Mevcut soruna yönelik bir müdahale stratejisi geliştirildiğinde bundan olumlu/olumsuz, doğrudan/dolaylı etkilenecek kesimlerin analizidir.
- ✚ Projenin başarısı ya da başarısızlığı ile ilgilenen herhangi bir şahıs, insan kitleleri, kurumlar veya şirketler (uygulayıcılar, kolaylaştırıcılar, faydalanıcılar ya da rakipler) “**paydaşlar**” olarak tanımlanır.

✚ Müdahaleyi gerçekleştirecek ve değişime sebep olan kuruluşlar,

**Başvuru Sahibi
ve Ortaklar**

✚ Hizmet sunumunda aracılık edecek olanlar,

**Finansman, Uygulama,
izleme ve İştirakçi Kuruluşlar**

✚ Projeden olumlu ya da olumsuz etkilenecek olanlar,

**Hedef gruplar (kısa vadede)
Nihai yararlanıcılar (uzun
vadede)**

ANALİZ AŞAMASI

2

• Paydaş Analizi

KILAVUZ SORULAR



- ✚ Kimlerin problemlerini ya da fırsatlarını analiz ediyoruz?
- ✚ Bu sorunun çözümünden en çok kim (olumlu ya da olumsuz) etkilenecek?
- ✚ Önerilmiş olan proje müdahalesinden kim faydalananacak veya kim dışarıda bırakılacak ve nasıl?
- ✚ Her bir paydaşın projeye ilgisi nedir?
- ✚ Ne kazanırlar, ne kaybederler?
- ✚ Proje sürecinden olumsuz etkilenecek paydaşlar varsa, bu paydaşların kayıplarının azaltılması için bir şey yapılabilir mi?
- ✚ **Nihai amaç; projenin sosyal, ekonomik ve kurumsal faydalarını hedef gruplar ve nihai faydalanıcılar için en yüksek hale getirmek ve muhtemel olumsuz etkileri (paydaş çatışmalarını dahil ederek) en aza indirmektir.**

ANALİZ AŞAMASI

2

• Paydaş Analizi

Paydaşlar ve temel özellikleri	Menfaatleri ve projeden etkilenme şekilleri	Kapasiteleri ve değişimi doğuracak motivasyonları	Paydaşların menfaatlerini hedefleyen olası faaliyetler
Birincil Paydaşlar (Hedef gruplar (kadın, erkek), Nihai yararlanıcılar, Olumsuz etkilenecekler)			
a.			
b.			
c.			
İkincil Paydaşlar (İlgili Resmi Kurumlar, Hizmet sunucuları, STK'lar vs)			
x.			
y.			

Trafik sorunu üzerine hazırlanmış paydaş analizi

Kapasiteleri ve değişimi oğuracak motivasyonları	Paydaşların menfaatlerini hedefleyen olası faaliyetler
10000 ehliyetli sürücü, • Trafikte 30.000 araç (her 6 kişiye bir araç) • Yayalar trafik kurallarının araçlar için olduğu görüşünde	• Trafikte güvenle dolaşmak istiyorlar, • İnsanların can ve mal güvenliği tehlikede
• Trafik kurallarına uymamanın olası neticelerinden yeterince haberdar değiller, • Yakınlarının ya da kendi başlarına gelmediği sürece trafik kazalarını ciddi bir sorun olarak görmüyorlar	- Hem sürücülerde hem de yayalarda trafik kurallarına uymamalarının olası etkileri konusunda farkındalık yaratmak, - Ehliyetli sürücülerin sürücü kurslarına gitme konusunda teşvik etmek
Şehirdeki Sürücü Kursları: • Az sayıda sürücü kursu, • Eğitimleri tecrübesiz kişiler veriyor, • Kursların resmi denetimi yapılmıyor, • Direksiyon eğitimleri sürücü adaylarına yeterli düzeyde bilgi ve tecrübeyi kazandırmıyor	- Kâr maksimizasyonu, - Kamuoyu nezdindeki imajları kötü, - Yasal düzenlemelerin zorunlu kılınması durumunda maliyetlerinin artacağından çekiniyorlar
- Daha verimli eğitimler verebilmek için yeterli mali ve teknik kapasiteleri var, - Değişim konusunda yeterince istekli değiller	- Halkın gözünde imajlarını düzelterek düzeyde eğitim ve eğitici kalitesini artırmak, - Sürücü eğitimlerinin olmazsa olmaz öneme sahip olduğunu göstermek, - Yasal düzenlemeleri bir an önce uygulamaya geçirmek
Kazaya Maruz Kalanlar ve Aileleri: • Şehirde trafik kazasına maruz kalanlar ve bunların birinci derece yakınları yaklaşık 25000 kişilik nüfusu oluşturuyor • Ebeveynler 18 yaş altı çocuklarının araba kullanmalarına ılımlı bakıyor, • Yılda ortalama 200 kaza sonucu 10 ölüm, 20 kalıcı sakatlık, • Şehirde yaşayan engellilerin %70'i trafik kazası mağduru	- Trafik kazalarının nedenlerinden ve etkilerinden haberdarlar, - Kendi yakınlarının ve sevdiklerinin trafik kurallarına uymasını istiyorlar, - Gidecekleri yerlere trafikte sıkıntı yaşamadan erişmek istiyorlar
- Trafikteki ölümlerin ve sakatlanmaların önüne geçilmesi konusunda son derece istekliler, - Oluşturulacak kamusal bilgilendirme ve eğitim programlarına katılmaya gönüllüler, - Kurallara uymayanlar üzerinde toplumsal baskı oluşturabilirler	- Trafik kazalarına karşı toplumsal örgütlenmeyi artırmak, trafik sorununu genel bir sorun haline getirmek
Kara Yolları Bölge Müdürlüğü: vs vs	vs vs

ANALİZ AŞAMASI

3

• Sorun Analizi

İstenmeyen bir durum

Müdahale ihtiyacı

Sorun analizi mevcut durumun olumsuz yönlerini tanımlar ve tanımlanan problemler arasında “**sebepe ve sonuç**” ilişkilerini oluşturur.

ANALİZ AŞAMASI

3

• Sorun Analizi

Kaydını tutmak için diyagramın bir kağıda kopyalanması ve daha fazla yorum/bilgi için dağıtılması önerilir.

Önceliğe sahip olduğu düşünülen problem üzerinde, paydaşlar ile beyin fırtınası yapılır.

Beyin fırtınası esnasında tanımlanan problemlerden biri başlangıç problemi olarak seçilir.

“Henüz belirtilmemiş olan önemli problemler var mı?” diye sorulur. Eğer var ise belirtilmemiş olan problemler belirtilir ve diyagramda uygun olan yerlere dahil edilir.

Problemleri sebep/sonuç okları ile birbirine bağlanır, böylece kilit bağlantılar açıkça gösterilir.

Sorun Ağacı
Nasıl
Oluşturulur?

Başlangıç problemi ile ilgili olan diğer problemlere bakılır. Sebep ve sonuç ilişkisi hiyerarşisi oluşturulur.

- Başlangıç problemine direk sebep olan problemler aşağıda belirtilir,
- Başlangıç probleminin direk sonuçları olarak ortaya çıkan problemler yukarda belirtilir.

Ayırt edici soru **“Bunun sebebi nedir?”** Eğer iki ya da daha fazla sebep aynı sonucu doğuruyorsa onlar diyagramda aynı seviyeye yerleştirilir.

ANALİZ AŞAMASI

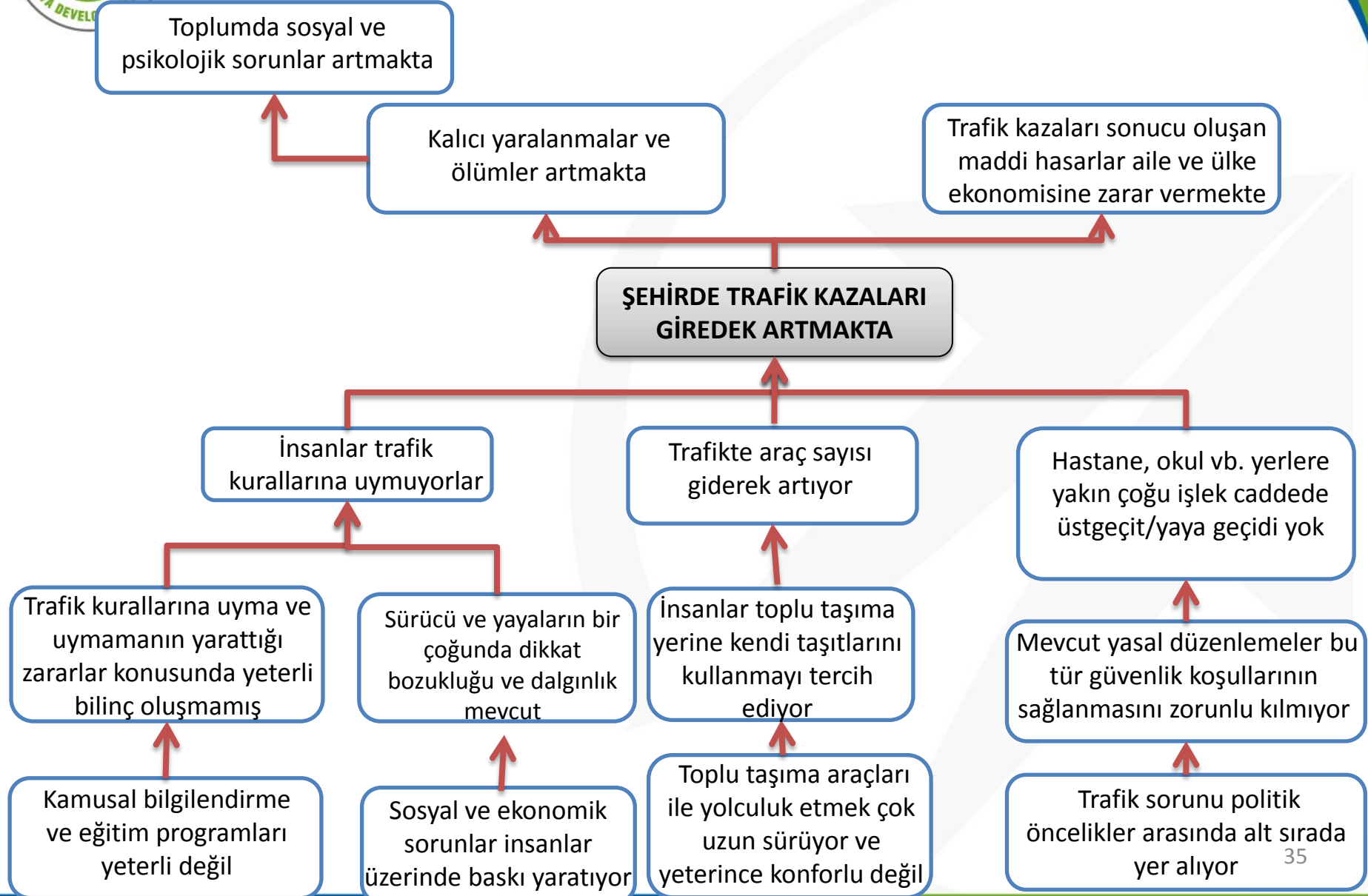
3

• Sorun Analizi

SONUÇLAR



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



Sorun Analizi

İşten çıkarmalar artmakta

Firma pazar payını kaybediyor

Firma zarar ediyor

ÜRÜNLERİMİZE OLAN TALEP DÜŞMEKTE

Değişen müşteri beğenisine uygun üretim yapılamıyor

Satış fiyatımız yeterince Rekabetçi Değil

Ülke genelinde süren ekonomik durgunluk

Piyasadaki müşterilerin ürün tercihleri hakkında yeterli bilgi yok

Yeterli sayıda ürün arz edilemiyor

Girdi fiyatları çok yüksek

Piyasa analizi yapılmıyor

Eski tip makineler ile seri üretim yapılamıyor

Firma hammaddeye uzak bir bölgede kurulu

ANALİZ AŞAMASI

3

• Sorun Analizi

Müşteri
beğenileri
değişiyor

Satış fiyatımız yeterince
rekabetçi değil

Ürünlerimize olan talep
düşmekte

Müşteri
beğenileri
değişiyor

Satış fiyatımız yeterince
rekabetçi değil

SONUÇLAR

TEMEL SORUN

SEBEPLER

ANALİZ AŞAMASI

3

• Sorun Analizi

Anneler ve bebekler yeterli ve dengeli beslenemiyor

Hamilelik-doğum ve sonrasında görülen komplikasyonlar ve enfeksiyon oranları çok yüksek



İlçede bebek ve anne ölüm oranları çok yüksek



Anneler ve bebekler yeterli ve dengeli beslenemiyor

Hamilelik-doğum ve sonrasında görülen komplikasyonlar ve enfeksiyon oranları çok yüksek

SONUÇLAR

TEMEL SORUN

SEBEPLER

ANALİZ AŞAMASI

4

• Hedef Analizi

Hedef Analizi Nasıl Yapılır?

Adım 1

Problem analizinin bütün olumsuz durumları olumlu çözümlere dönüştürecek şekilde yeniden formüle edilir.

Adım 2

Sebep-sonuç ilişkisi araç - sonuç bağlantısına dönüştürülür.

Adım 3

İfadeler gözden geçirilip düzenlenir, diğer yüksek seviyedeki hedefi elde etmek için gerekli ve uygun görünürse yeni hedefler eklenir, gerekli ve uygun gözükmeyen hedefler silinir.

- Hedeflerin analizi metodolojik bir yaklaşımdır.
- Tanımlanan sorunlar tamamen ortadan kaldırıldığında gelecekteki durumun resmedilmesidir,
- Hedeflerin arasındaki hiyerarşiyi ve “**araç-sonuç**” ilişkisini ortaya koyar,
- **İstenilen**, **gerçekçi** ve **ulaşılabilir** hedefleri kapsar.

• Hedef Analizi

Trafik Sorunu

Kazalara bağlı olarak meydana gelen sosyal ve psikolojik sorunların toplum üzerindeki etkisi azaldı

Kalıcı yaralanmalar ve ölümler azaldı

Kazalardan kaynaklı maddi hasarların aile ve ülke ekonomisi üzerindeki etkisi azaldı

ŞEHİRDE TRAFİK KAZALARI AZALDI

Trafik kurallarına uyan kişi sayısı arttı

Trafikteki araç sayısı azaldı

Hastane, okul vb. yerlere yakın işlek caddelerde üstgeçit ve yaya geçitleri yapıldı

Trafik kurallarına uyma ve uymamanın yarattığı zararlar konusunda insanlar daha bilinçli

İnsanlardaki dikkat bozukluğu ve dalgınlık azaldı

İnsanlar kendi taşıtları yerine toplu taşıma araçlarını kullanmayı tercih ediyor

Trafik sorunlarına yönelik yeni yasal düzenlemeler geçitlerin yapımını zorunlu hale getirdi

Kamusal bilgilendirme ve eğitim programları oluşturuldu

Sosyal ve ekonomik sorunların insanlar üzerinde yarattığı baskı azaldı

Toplu taşıma araçları yenilendi, daha konforlu hale getirildi. Alternatif toplu taşıma yolları açıldı, mesafe ve süreler kısaltıldı.

Trafik sorununun politik önceliği arttı⁴⁰

Hedef Analizi

İstihdam oranı artmakta

Firma pazar payını artırdı

Firma kar ediyor

**ÜRÜNLERİMİZE OLAN TALEP
ARTMAKTA**

Müşteri beğenisine uygun
üretim yapıyor

Satış fiyatları düşürülerek,
rekabet gücü artırıldı

Ekonomik durgunluk
yumuşamakta

Müşteri beğenisine yönelik
bilgi sahibi olundu

Seri üretime
geçilerek, arz
miktarı artırıldı

Girdi fiyatları düştü

Müşteri beğenisine yönelik,
potansiyel müşteriler ile
mülakat/anket çalışması
yapıldı

Modern makineler
ithal edildi

Firma hammaddeye yakın bir
bölgede imalathane kurdu

ANALİZ AŞAMASI

4

• Hedef Analizi

MEVCUT DURUM

SORUN AĞACI	HEDEF AĞACI	
Ürünlerimize olan talep düşmekte	Ürünlerimize olan talep düşmemekte	×
	Ürünlerimize olan talep artmakta	+
Müşteri beğenileri değişiyor	Müşteri beğenileri değişmiyor	×
	Değişen müşteri beğenilerine uygun üretim yapılabiliyor	+

ARZULANAN DURUM

ANALİZ AŞAMASI

4

• Hedef Analizi

MEVCUT DURUM	SORUN AĞACI	HEDEF AĞACI		ARZULANAN DURUM
	İlçede bebek ve anne ölüm oranları çok yüksek	İlçede bebek ve anne ölüm oranları çok düşük	×	
		İlçede bebek ve anne ölüm oranları azaltıldı	+	
	Evde doğum ve geleneksel tedavi yöntemleri yaygın	Evde doğum ve geleneksel tedavi yöntemleri yaygın değil	×	
		Hastanede doğum ve modern tıp uygulamaları yaygın	+	

ANALİZ AŞAMASI

5

• Strateji Analizi

NEDİR? - Arzu edilen hedeflere ulaşmak için kullanılacak **müdahale yöntemini** tanımlamaktır.

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

Gerçek hayatta farklı paydaşların menfaatleri, siyasi talepleri, finansmanı sağlayan kurumun veya uygulanan programın uygunluk koşulları ve kullanılabilir kaynaklar gibi kısıtlamaları dengelemek, önemli bir arabuluculuk çabası gerektirir.

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

ANALİZ AŞAMASI

5

• Strateji Analizi

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?
- Hedef grupların ihtiyaçlarına **en anlamlı katkıyı** hangi strateji gerçekleştirebilecektir?
- Yerel kurumların kapasitelerinin gelişimi de dahil olmak üzere projenin **yerel sahiplenilirliği** nasıl desteklenir?
- Olası **olumsuz çevresel etkilerden** nasıl korunulur veya nasıl bertaraf edilebilir?
- Farklı müdahale yöntemlerinin **bütçe ihtiyacı ve uygulama maliyetleri** ne kadardır ve gerçekçi olarak üstlenilebilecek midirler?
- En **maliyet etkin** seçenek hangisidir?

ANALİZ AŞAMASI

5

• Strateji Analizi

Nasıl Yapılır?

Adım 1

Dışarıda bırakmak istediğiniz hedefleri tanımlayın (arzu edilmeyen, gerçekleşebilir olmayan).

Adım 2

Hedefleri gruplayın, kendi kapasitenizi ve mevcut potansiyel destekleri tanımlayın
– Bu kapasiteyle hangi sorunları değiştirebileceğinizi tanımlayın.

Adım 3

Hangi stratejinin seçileceğini ya da uygun stratejinin hangisi olduğunu değerlendirin.

Adım 4

Genel amaç ve proje amacına karar verin.

Kriterler:

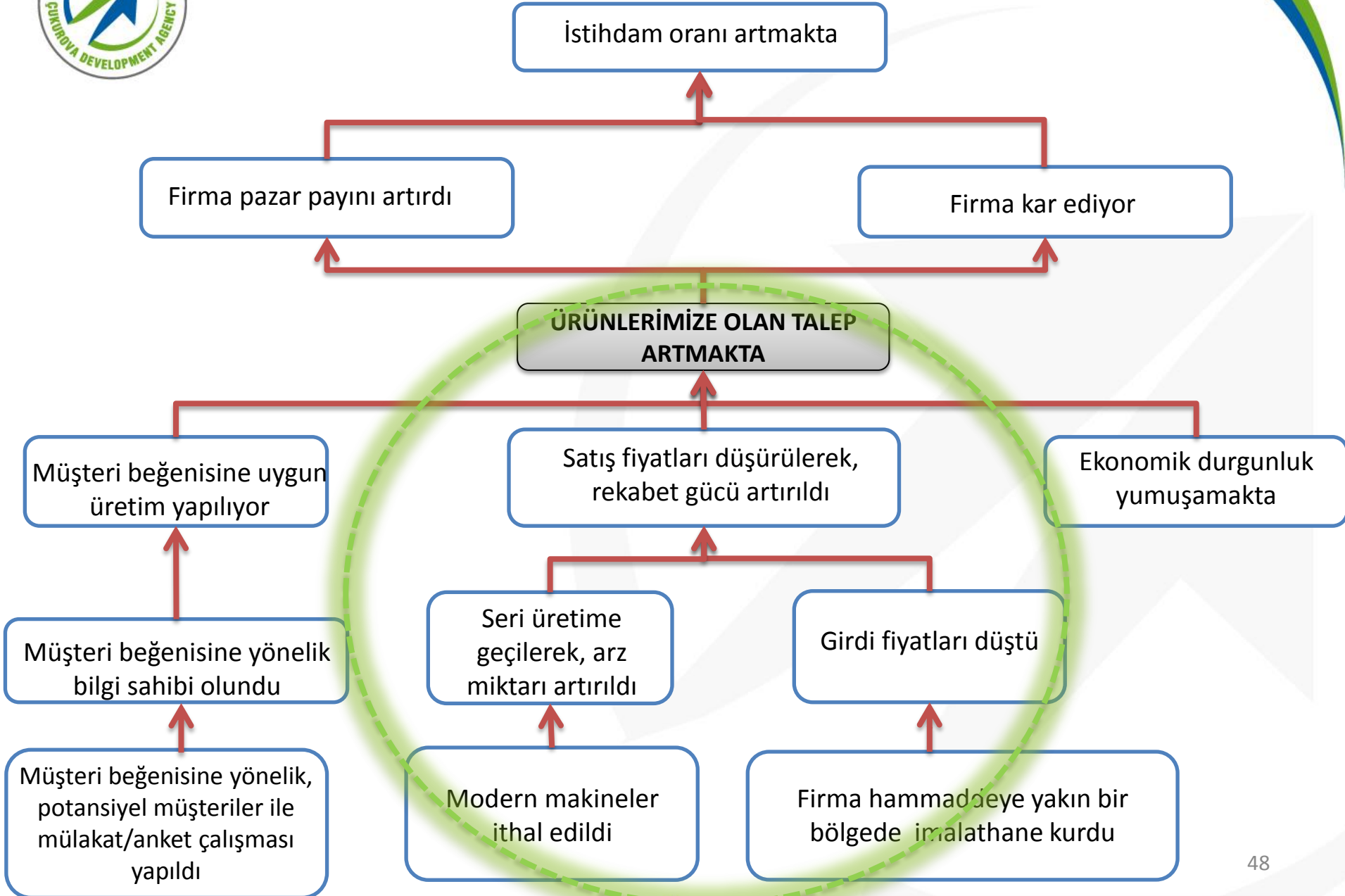
Aciliyet, bütçe, politika öncelikleri, insan kaynakları, toplumsal kabul edilebilirlik

Kriterler:

- 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 kabul edilebilirlik,
- Aciliyet



Strateji Analizi



ANALİZ AŞAMASI

5

• Strateji Analizi

Proje Amacı ve Genel Amacın Oluşturulması

Adım 1

- Proje amacını oluşturmak için aşağıdaki soruları grup içinde cevaplayın?
 - I. Kim yapacak?
 - II. Kim yararlanacak?
 - III. Ne tür bir toplumsal dönüşüm yaratacak?

Adım 2

- Proje amacını yukarıdaki cevaplarınızı içerecek şekilde bir cümle olarak yazılı hale getirin.

Adım 3

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

ANALİZ AŞAMASI

5

• Strateji Analizi

Proje Amacı ve Genel Amacın Oluşturulması

Adım 4

- Genel hedef ve proje amacını bir arada yazın.

Örneğin:

- I. **Kim?** Çukurova ve Mersin Üniversiteleri,
- II. **Kim yararlanacak?** Adana ve Mersindeki STK'lar,
- III. **Ne tür bir toplumsal dönüşüm?** STK'ların, örgüt içi işleyişi, diğer sektörler ve kurumlarla olan ilişkileri ve belirledikleri amaçlarını gerçekleştirme konularında kapasitelerini artırmaları ve daha etkin çalışabilmeleri sağlanacak

Proje Amacı: 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.

Genel Amaç:

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

ANALİZ AŞAMASI

5

• Strateji Analizi

**Proje Amacı ve Genel Amacın
Oluşturulması**

Adım 5

- Genel amaç ve proje amacınızı kontrol edin.

Şu sorulara cevap var mı?

- ✚ 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 ?

ÖNEMLİ: Bir projenin genellikle tek bir proje amacı olur/olmalıdır. Bu amaç, projenin bütününü kapsayan ve bütünlüğünü yansıtan bir ifade olmalıdır.

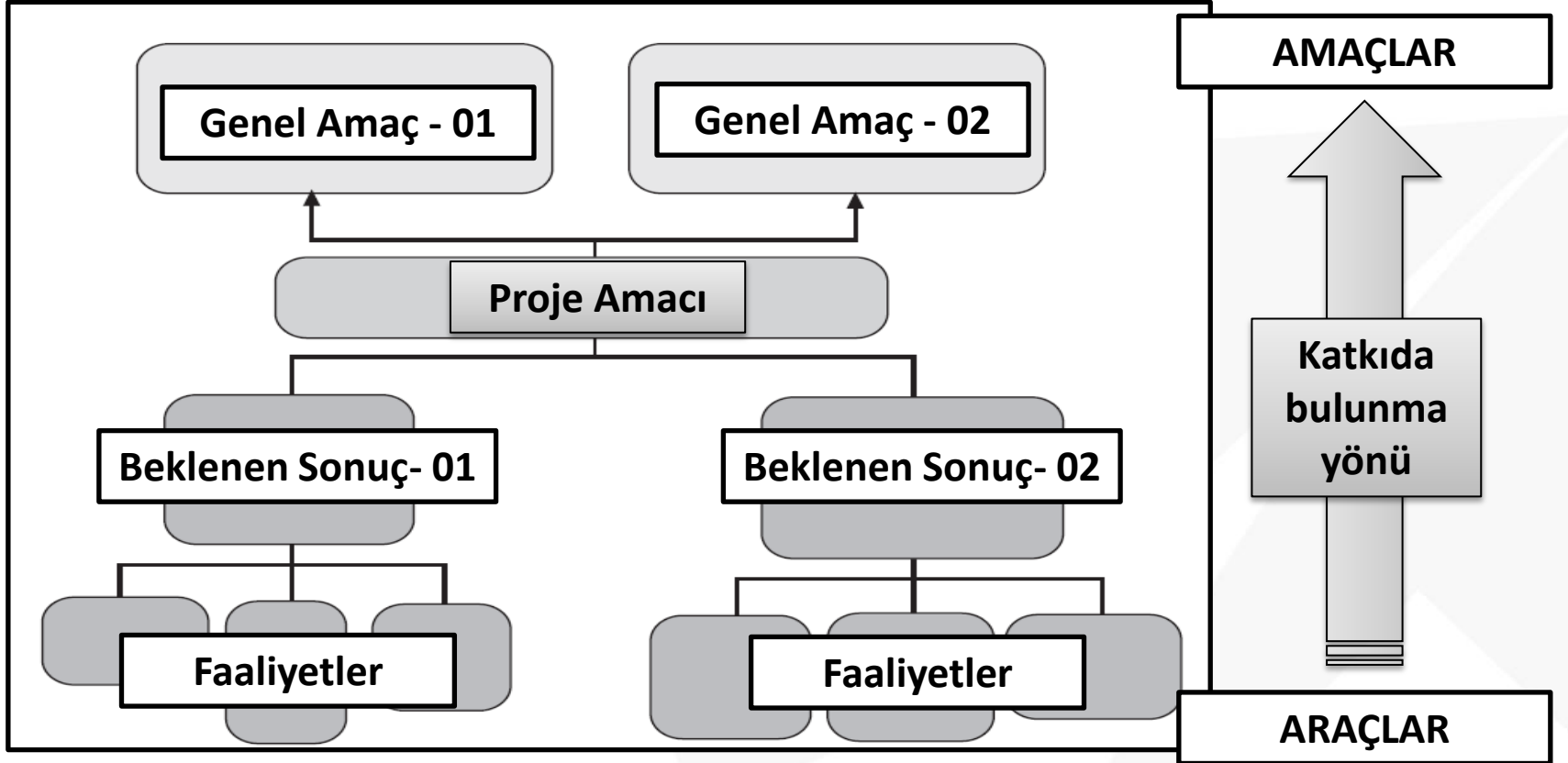
Birden fazla proje amacı seçilmesi durumu:

- ✚ Birden fazla projenin bütünleştirilmemiş (birbirine entegre edilmemiş) olmasına işaret eder;
- ✚ Aslında amaç hiyerarşisinde aynı düzeyde olmayan ifadelerin her biri proje amacıymış gibi düşünüldüğüne (**yanlış yapıldığına !☺!**) işaret eder...

ANALİZ AŞAMASI

5

• Strateji Analizi



ANALİZ AŞAMASI

5

• Strateji Analizi

Soğukçeşme İlçesi

Özel amaç:

Müdahaleyi kim yapacak?

- Soğukçeşme sağlık ocağı

Kimin için yapacak?

- Soğukçeşme Bölgesi, A, B, C, Mahallesindeki çocuklar, anneler ve anne adayları

Arzu edilen değişim/dönüşüm/kazanım nedir?

- Soğukçeşme ilçesinde yaşayanların ana-çocuk sağlığı, hijyen, sağlık hizmetlerine erişim konularında bilinçlendirilmesi, mevcut sağlık personelinin motivasyonunun ve mesleki becerisinin artırılması, sağlık ocağının kapasitesinin yükseltilmesi ve gezici sağlık ekibi oluşturulması yoluyla **hamilelik sürecinde, doğumda ve sonrasında görülen komplikasyonların ve enfeksiyonların azaltılması**

Genel amaç:

Bu değişim/dönüşüm/kazanım nasıl bir genel hedefe (daha üst, daha büyük ölçekli) “katkı” sağlayacak?

- Soğukçeşme ilçesinde bebek ve anne ölüm oranının azaltılması
- Soğukçeşme ilçesinde yaşam kalitesinin yükseltilmesi vs.

ANALİZ AŞAMASI

5

• Strateji Analizi

Faaliyetlerin Belirlenmesi

Faaliyet: Projenin amacına ulaşması ve istenilen **dönüşüm**ün 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 sonuçlar ortaya çıkacak, bunlar da proje amacına ulaşılmasına ayrı ayrı katkıda bulunacak ve böylece proje amacı elde edilecektir.

ANALİZ AŞAMASI

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.

ANALİZ AŞAMASI

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

ANALİZ AŞAMASI

5

• Strateji Analizi

Faaliyetlerin Belirlenmesi

1- Piyasa Araştırması yapılması

- 1.1. Hizmet alımı için ihaleye çıkılması
 - 1.1.1. Anket Firması ile anlaşılması
 - 1.1.2. Anketlerin yapılması
 - 1.1.3. Anket sonuçlarının değerlendirilmesi
- 1.2. Rakip firmalar hakkında bilgi toplanması

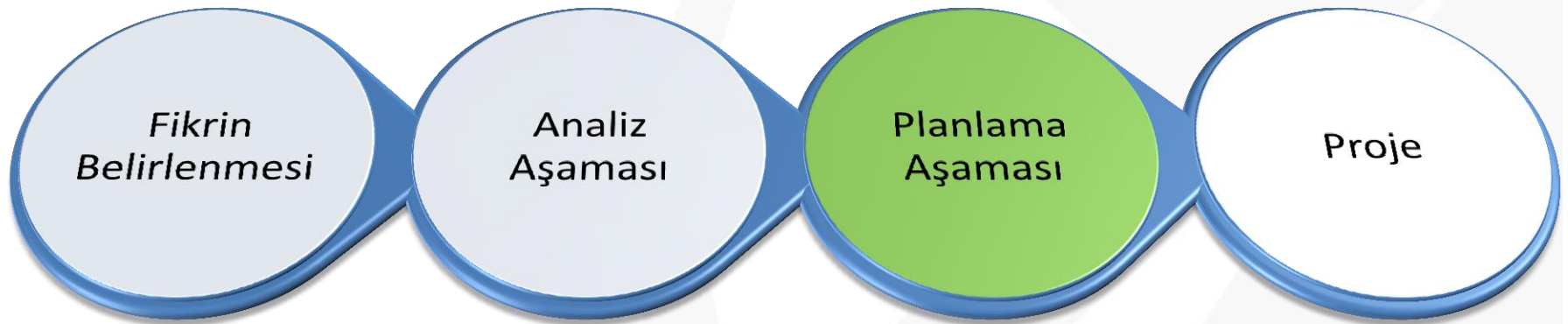
2- Ar-Ge Biriminin Kurulması

- 2.1. Makine ve ekipman alımı
 - 2.1.1. Teknik şartname hazırlanması
 - 2.1.2. İhaleye çıkılması
 - 2.1.3. Makinaların Montajı ve Deneme Üretimleri
- 2.2. Uzman personel istihdam edilmesi
 - 2.2.1. Personel alım ilanının duyurulması
 - 2.2.2. İş başvurularının alınması
 - 2.2.3. Başvuru sahiplerine mülakat yapılması ve işe başlama süreci

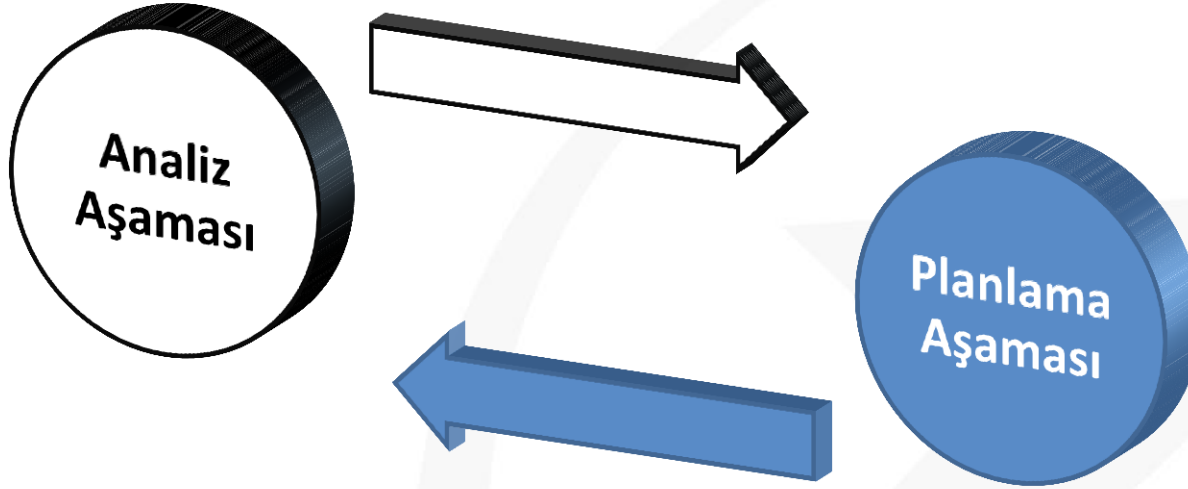
3- İhtiyaç Duyulan Hammaddeye Yakın Bir Bölgede İmalathane Kurulması

- 3.1. Bina satın alınması/kiralanması
- 3.2. İmalat için gerekli ekipman ve malzemenin temini ve binaya yerleştirilmesi
- 3.3. İmalat hanede çalışacak olan işçilerin bölgeden temin edilmesi

3 ADIMDA PROJE HAZIRLAMA



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

ANALİZ EVRESİ

PLANLAMA EVRESİ

Şirketiniz nerede?

a) b)

Durum
Analizi

Paydaşları
Tanımlama

Sorunları
Tespit Etme

Hedef
Belirleme

Alternatifleri
Seçme
(Strateji)

Proje Mantığını Belirleme ve
İşlevselleştirme

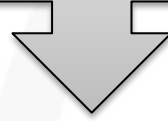
Mantıksal Çerçeve Matrisinin Hazırlanması: Projenin yönetici özetidir. Projedeki tüm bilgiyi öz olarak gösterir.

Faaliyet Planı: Gerçekleştirilecek faaliyetlerin sırasını ve birbirleriyle olan bağımlılığını gösterir.

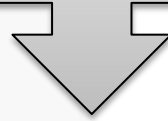
Bütçe: Faaliyet planından hareketle girdilerin belirlenmesini ve yeterli kaynak ayrılmasını sağlar.

PLANLAMA AŞAMASI

1. MANTIKSAL ÇERÇEVE MATRİSİ



2. SÜRE VE FAALİYET PLANLAMASI



3. KAYNAK PLANLAMASI (BÜTÇE)

MANTIKSAL ÇERÇEVE MATRİSİ

Paydaşların uzlaşması ve
fikirlerin organize edilmesi

Projedeki tüm bilginin öz
olarak ifade edilmesi

Durum analizinin, hedef ve
amaçların
sistematikleştirilmesi

MANTIKSAL ÇERÇEVE MATRİSİ HATA OLASILIĞINI EN AZA İNDİRİR!

Proje finansmanını sağlayan ve
projeyi yürütenler arasında
iletişim sağlanması

Başarı göstergelerini,
riskleri, kalite kriterlerini
açık olarak tanımlaması

Amaçlara nasıl-ne zaman
ulaşılabileceğini
göstermesi

MANTIKSAL ÇERÇEVE MATRİSİ

	Proje Mantığı/Yapısı (Müdahale Mantığı)	Objektif Olarak Doğrulanabilir Başarı Göstergeleri	Doğrulama Kaynakları ve Araçları	Varsayımlar/Riskler
Genel Amaç	Projenin katkıda bulunacağı daha genel kapsamlı amaç nedir?	Genel Amaçla ilgili kilit göstergeler nelerdir?	Bu göstergeler için gerekli bilgi kaynakları nelerdir?	
Proje Amacı	Genel amaca katkıda bulunmak için projenin gerçekleştireceği özel amaç nedir?	Proje amacının başarıldığı hangi göstergelerden anlaşılabilecektir?	Proje amacının gerçekleştirildiğine dair göstergelerin tespiti için hangi bilgi kaynakları kullanılacaktır? (mevcut veya proje ile üretilecek olan)	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 ortaya çıkması gereken sonuçlar nelerdir?	Beklenen sonuçların elde edilip edilmediği veya ne ölçüde elde edildiği hangi göstergelerden anlaşılabilecektir?	Proje sonuçlarının elde edildiğine dair göstergelerin tespiti için hangi bilgi kaynakları kullanılacaktır? (mevcut veya proje ile üretilecek olan)	Beklenen Sonuçların zamanında elde edilmesi için, hangi dışsal koşullar sağlanmalıdır?
Faaliyetler	Beklenen sonuçların her birini ortaya çıkarmak için uygulanması öngörülen faaliyetler (beklenen sonuçlara referansla) ve sırasıyla hangileridir?	Araçlar: Bu Faaliyetleri uygulamak için gerekli araçlar nelerdir? Örneğin; personel, ekipman, eğitim, araştırma, 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 MATRİSİ

	Proje (Müdahale) Mantığı	Doğrulanabilir göstergeler	Doğrulama kaynakları	Varsayımlar
Genel hedef	1	8	9	
Proje Amacı	2	10	11	7
Sonuçlar	3	12	13	6
Faaliyetler	4	Araçlar	Maliyetler	5
				Ön koşullar

MANTIKSAL ÇERÇEVE MATRİSİ

	Proje Mantığı/Yapısı (Müdahale Mantığı)	Objektif Olarak Doğrulanabilir Başarı Göstergeleri	Doğrulama Kaynakları ve Araçları	Varsayımlar/Riskler
Genel Amaç	Projenin katkıda bulunacağı daha genel kapsamlı amaç nedir?			
Proje Amacı	Genel amaca katkıda bulunmak için projenin gerçekleştireceği özel amaç nedir?	Projenin tamamlanması ile çözümüne yardımcı olunacak/katkıda bulunulacak daha genel sorunla-(rla) ilişkili bir-(kaç) amaç		
Beklenen Sonuçlar	Proje amacına ulaşılabilmesi için ortaya çıkması gereken sonuçlar nelerdir?			
Faaliyetler	Beklenen sonuçların her birini ortaya çıkarmak için uygulanması öngörülen faaliyetler (beklenen sonuçlara referansla) ve sırasıyla hangileridir?			

MANTIKSAL ÇERÇEVE MATRİSİ

Proje Genel Amacı:

Bu değişim/dönüşüm/kazanım nasıl bir (daha üst, daha büyük ölçekli) genel hedefe «katkı» sağlayacak?



- TR 62 bölgesinde yer alan AAA ürünleri sanayisinin mevcut üretim teknik ve teknolojilerinin iyileştirilmesiyle, üretim ve hizmet kalitesinin artması, ihracat payının yükselmesiyle yeni istihdam olanakları yaratmak ve çevrenin ve insan sağlığının korunmasını sağlanmaktadır.

MANTIKSAL ÇERÇEVE MATRİSİ

Proje Genel Amacı:

- TR62 Bölge'sinde katma değeri yüksek ve istihdamı artırıcı üretim faaliyetleri ile rekabet gücü kazanarak, bölgenin ekonomik ve sosyal refahına katkı sağlanmasıdır. ✓
- AR-GE araştırmaları için bir laboratuvar kurup, KOBİ niteliğindeki atölyelerin araştırma çalışmaları ve danışmanlık hizmetlerini vermek ve günlük 20.000 m kumaş işleme kapasiteli bir uygulama atölyesi kurmaktır. ✗

Faaliyetler projenin genel amacı değildir!!

MANTIKSAL ÇERÇEVE MATRİSİ

	Proje Mantığı/Yapısı (Müdahale Mantığı)	Objektif Olarak Doğrulanabilir Başarı Göstergeleri	Doğrulama Kaynakları ve Araçları	Varsayımlar/Riskler
Genel Amaç	Projenin katkıda bulunacağı daha genel kapsamlı amaç nedir?			
Proje Amacı	Genel amaca katkıda bulunmak için projenin gerçekleştireceği özel amaç nedir?			
Beklenen Sonuçlar	Proje amacına ulaşılabilmesi için ortaya çıkması gereken sonuçlar nelerdir?	Projenin tamamlanması ile temel sorunun çözümüne yönelik olarak <u>sağlanacak dönüşüm</u> ve <u>ortaya çıkacak fayda</u> Proje amacı = Özel amaç = Gerçekleştirilecek olan şey		
Faaliyetler	Beklenen sonuçların her birini ortaya çıkarmak için uygulanması öngörülen faaliyetler (beklenen sonuçlara referansla) ve sırasıyla hangileridir?			

MANTIKSAL ÇERÇEVE MATRİSİ

Proje Amacı:

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

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. ✔️

nicelik

zaman

nitelik

gerçekçi

belirli

MANTIKSAL ÇERÇEVE MATRİSİ

Proje Amacı:

- X işletmesi tarafından gerçekleştirilen projenin amacı, 9 ay içerisinde, bölgede AR-GE ve inovasyon alt yapısının oluşturulması, yurtdışı pazarlarına girilmesi, satış ve ihracat oranlarının %50 oranında arttırılarak işletmenin rekabet gücünün artırılmasını sağlamaktır.
- Firmanın Adana şubesinde çalışan 50 kişiye ABC eğitimi verilerek X programının öğretilmesi, bu yeni program sayesinde üretim maliyetlerinin %40 azaltılması, verimliliğin %50 arttırılması ve firmanın ulusal ve uluslararası pazardaki rekabet gücünün artırılmasıdır.

MANTIKSAL ÇERÇEVE MATRİSİ

	Proje Mantığı/Yapısı (Müdahale Mantığı)	Objektif Olarak Doğrulanabilir Başarı Göstergeleri	Doğrulama Kaynakları ve Araçları	Varsayımlar/Riskler
Genel Amaç	Projenin katkıda bulunacağı daha genel kapsamlı amaç nedir?			
Proje Amacı	Genel amaca katkıda bulunmak için projenin gerçekleştireceği özel amaç nedir?	Faaliyetlerin gerçekleştirilmesi sonucunda elde edilecek ve projenin özel amacına ulaşmakta katkısı olacak kazanımlar, etkiler, dönüşümler = ARA HEDEFLER		
Beklenen Sonuçlar	Proje amacına ulaşılabilmesi için ortaya çıkması gereken sonuçlar nelerdir?			
Faaliyetler	Beklenen sonuçların her birini ortaya çıkarmak için uygulanması öngörülen faaliyetler (beklenen sonuçlara referansla) ve sırasıyla hangileridir?			

MANTIKSAL ÇERÇEVE MATRİSİ

	Proje Mantığı/Yapısı (Müdahale Mantığı)	Objektif Olarak Doğrulanabilir Başarı Göstergeleri	Doğrulama Kaynakları ve Araçları	Varsayımlar/Riskler
Genel Amaç	Projenin katkıda bulunacağı daha genel kapsamlı amaç nedir?			
Proje Amacı	Genel amaca katkıda bulunmak için projenin gerçekleştireceği özel amaç nedir?			
Beklenen Sonuçlar	Proje amacına ulaşılabilmesi için ortaya çıkması gereken sonuçlar nelerdir?			
Faaliyetler	Beklenen sonuçların her birini ortaya çıkarmak için uygulanması öngörülen faaliyetler (beklenen sonuçlara referansla) ve sırasıyla hangileridir?			

Beklenen sonuçları doğuracak olan somut işler
(Faaliyetler)

MANTIKSAL ÇERÇEVE MATRİSİ

KILAVUZ SORU

Ben bu faaliyeti nasıl bir sonuca ulaşmak için yapıyorum?

Faaliyet

STK eğitim programının yapılması

Sonuç

STK'ların yeni bilgi ve beceriler elde etmeleri

Amaç

STK'ların daha etkin çalışması

MANTIKSAL ÇERÇEVE MATRİSİ

KILAVUZ SORU

Ben bu faaliyeti nasıl bir sonuca ulaşmak için yapıyorum?

Faaliyet

ABC modelleme programı alındı

Sonuç

Tasarım süreci oluşturuldu

Amaç

AR-GE ve inovasyon alt yapısının oluşturulması

MANTIKSAL ÇERÇEVE MATRİSİ

Faaliyet-sonuç ilişkisi için örnekler

FAALİYET	BEKLENEN SONUÇ	
	YANLIŞ	DOĞRU
Laboratuvar testlerinin yapılması	Laboratuvar testleri yapıldı	Kalite seviyesi yüksek ürünlerin geliştirilme ve üretilme olanağı sağlandı
Geri dönüşüm konusunda bilinçlendirmek için afiş ve broşür temin edilmesi	Afiş ve broşür temin edildi.	Halkta ambalaj atıkları farkındalığı oluşturuldu.
Soğuk hava deposunun kurulması	Soğuk hava deposu kuruldu	Soğuk hava deposunda muhafaza edilen ürünlerin sezon dışında daha yüksek fiyatlardan satılması sağlandı

MANTIKSAL ÇERÇEVE MATRİSİ

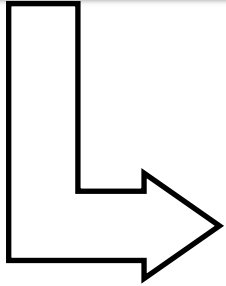
Beklenen sonuçları oluşturmanın ana adımları



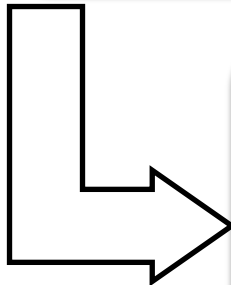
MANTIKSAL ÇERÇEVE MATRİSİ

SONUÇ ≠ ÇIKTI

FAALİYETLER



ÇIKTI



SONUÇ

- Her faaliyet somut bir işi tanımlar.
- Bu işler birer sonuç yaratır.
- Bu sonuçların toplamıyla, istenilen dönüşüm (proje amacı) sağlanmaya çalışılır.

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

- Esas olarak çıktılardan elde edilecek olan **anlayış değişikliği, bilinç artışı, duyarlılık gelişmesi gibi etkiler** (çevre duyarlılığında gelişme, bilinç yükselmesi, katılımı artışı, merkezi ya da yerel yönetimlerin önceliğinde, bütçelerinde, kanunlarında bir değişim gibi).

MANTIKSAL ÇERÇEVE MATRİSİ

Geri dönüşüm alanında hazırlanan bir proje örneği

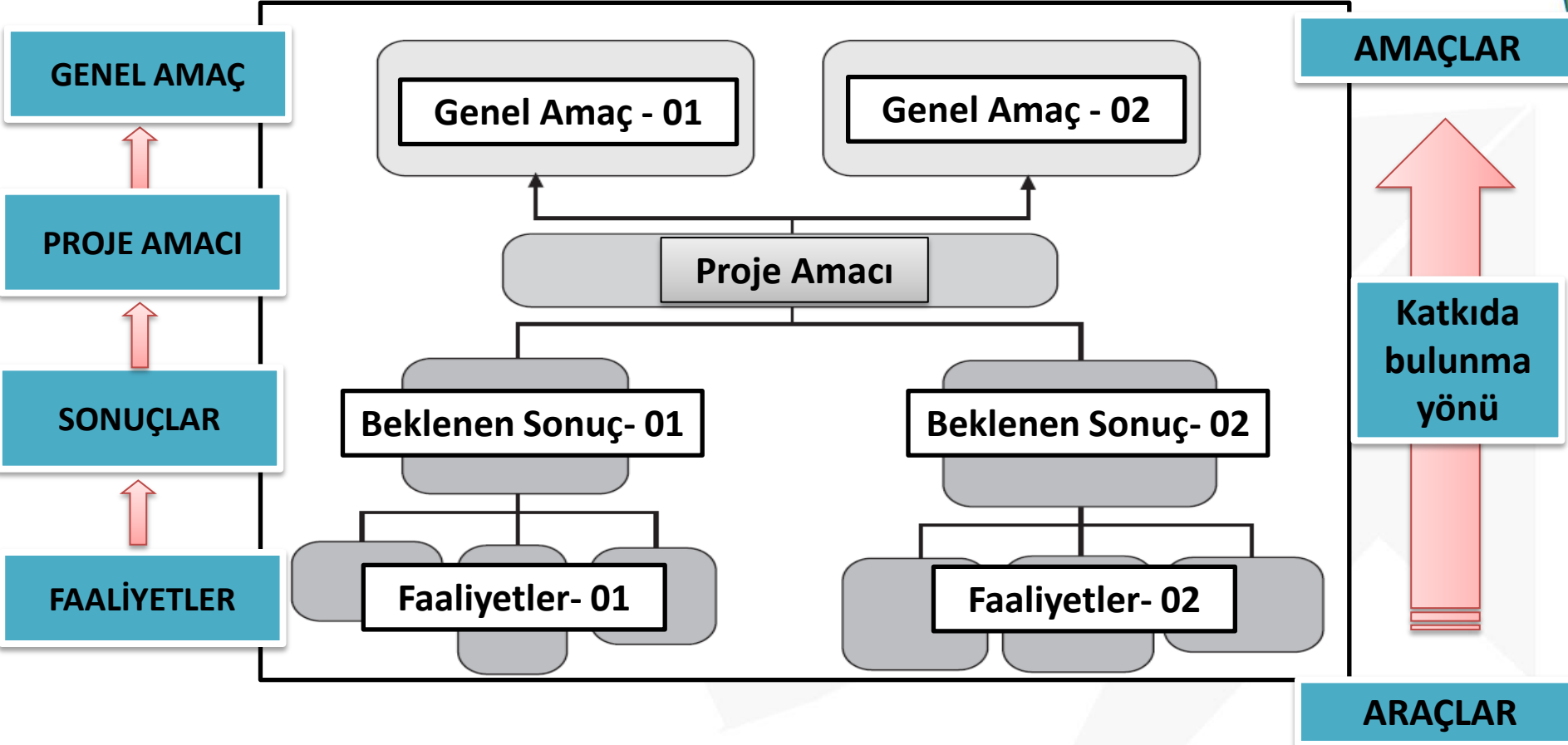
Faaliyetler	Beklenen sonuçlar
Tesisin yerleşim planı ve üretim hattının yeniden planlanması	Fiziki alt yapı üretime uygun hale getirildi
İhale yoluyla ambalaj atıkları toplama aracı satın alma işlemlerinin gerçekleştirilmesi	Ambalaj atıkları geri kazanım miktarları arttı
Makine ve ekipman montajı ve test edilerek hizmete alınması	Yeni üretim geliştirilmiş, üretim çeşitliliği arttırılmış oldu
İşçilerin eğitimi	İnsan kaynakları yeni üretime yönelik geliştirildi

MANTIKSAL ÇERÇEVE MATRİSİ

STK'ların daha etkin çalışması üzerine hazırlanan bir proje

Ana Faaliyetler	Beklenen Sonuçlar
1- Eğitim programının hazırlanması	1- Başka STK eğitim programları tarafından da kullanılabilecek eğitim materyali ve eğitmenler 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 MATRİSİ



DİKEY MANTIK

MANTIKSAL ÇERÇEVE MATRİSİ

	Proje Mantığı/Yapısı (Müdahale Mantığı)	Objektif Olarak Doğrulanabilir Başarı Göstergeleri	Doğrulama Kaynakları ve Araçları	Varsayımlar/Riskler
Genel Amaç				
Proje Amacı				Söz konusu amacın başarılması için Yararlanıcının sorumluluğu dışında olan hangi faktör ve koşulların (dışsal koşullar) sağlanması gereklidir? Hangi riskler dikkate alınmalıdır?
Beklenen Sonuçlar				Beklenen Sonuçların zamanında elde edilmesi için, hangi dışsal koşullar sağlanmalıdır?
Faaliyetler				Projenin başlamasından önce hangi ön-koşulların sağlanması gerekmektedir? Planlanan faaliyetlerin uygulanabilmesi için, yararlanıcının doğrudan kontrolü dışında hangi koşulların sağlanması gereklidir?

MANTIKSAL ÇERÇEVE MATRİSİ

VARSAYIMLAR

Risk: Proje yöneticilerinin **doğrudan kontrol edemeyecekleri** olaylar.

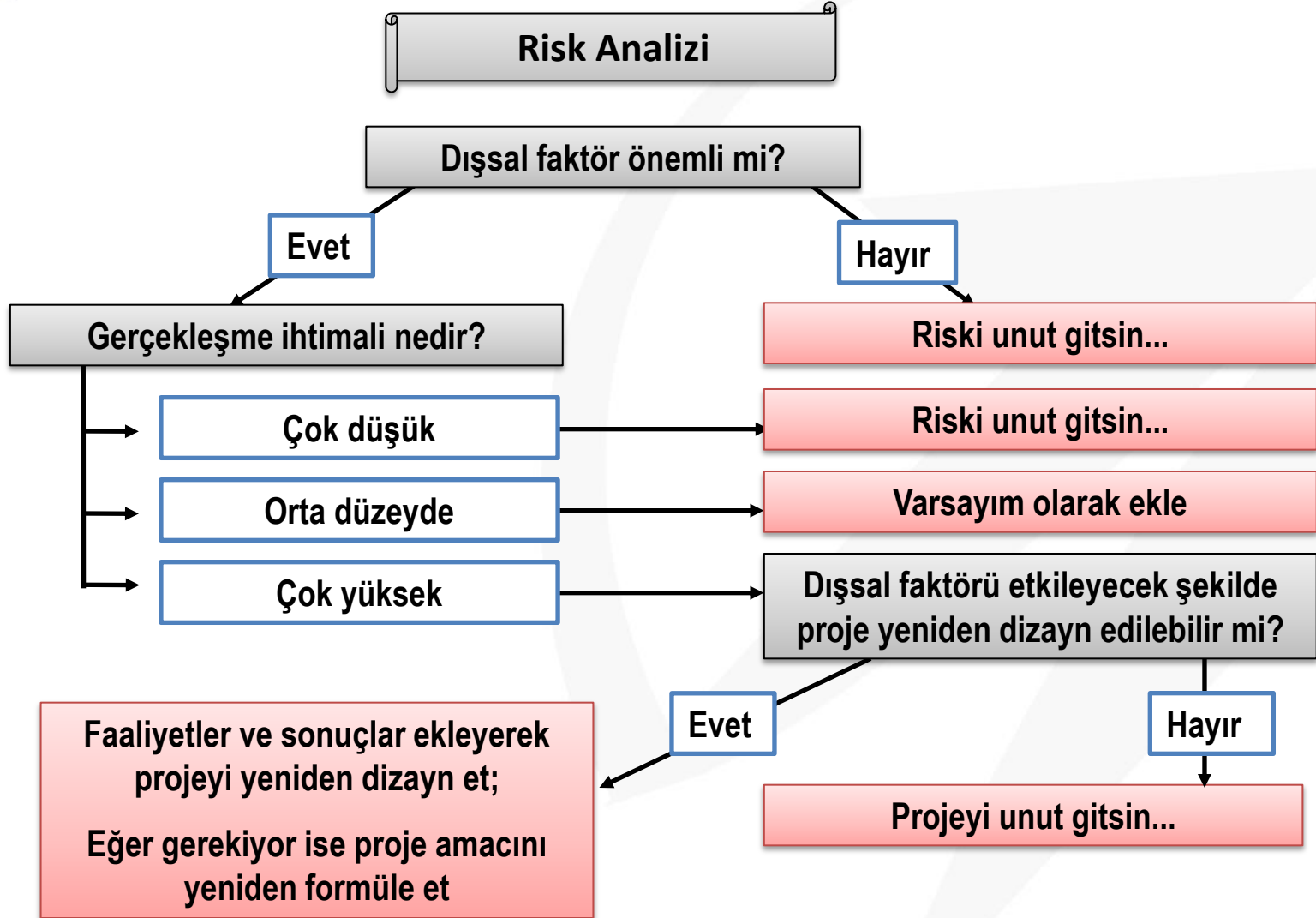
- Dış faktörler önceden dikkate alınmalı
- Riskler projelerde tanımlanmalı

Risk analizi:

- Proje yönetiminin kontrolü dışında olan **risklerin öngörülmesi**,
- Bunların arasında **yüksek risk taşıyanların ortadan kaldırılması** ve **etkisinin hafifletilebilmesi** için projenin yapısına eklemeler yapılması
- **Projenin yeniden tasarlanması** için yapılan analizdir.



MANTIKSAL ÇERÇEVE MATRİSİ



MANTIKSAL ÇERÇEVE MATRİSİ

VARSAYIMLAR

ÖRNEK	Tanımlama Risk nedir?	Gerçekleşme ihtimali İzin vermeyebilir mi?	Değerlendirme Yaklaşık olarak etkisi ne?
1. Bir imalathane inşası konulu bir proje	İnşaat Ruhsatı, ÇED Belgesi, üretim izni vb resmi prosedürlerin sağlanamaması	Evet, sağlanamayabilir	Proje gerçekleşemez!
2. Çocuk tutuklularla yapılacak bir rehabilitasyonu konulu bir proje	Adalet Bakanlığının ıslahevlerinde çalışma izni vermemesi	Evet, vermeyebilir	Proje gerçekleşemez!

MANTIKSAL ÇERÇEVE MATRİSİ

Müdahale Mantığı

Varsayımlar

Genel Amaç

TR62 Düzey2 (Adana-mersin) bölgesindeki XXX üretim sektörünün AR-GE ve inovasyon faaliyetlerinin geliştirilmesi yoluyla rekabet gücünü arttırmak ve bölgenin kalkınmasına katkı sağlamak

Proje Amacı

- * AR-GE ve inovasyon alt yapısının oluşturulması
- * Pazar payının %40'a yükseltilerek rekabet gücünün artırılması
- * Kar oranının %20 oranında artırılması

- * Bölgenin Pazar kapasitesinin uygun olması
- * Coğrafi konum ve ulaştırma alt yapısı olarak oldukça avantajlı konumda olması

Sonuçlar

- * Ürün tasarım kabiliyeti oluştu. Ürün tasarım hızı arttı.
- * Nitelikli eleman artışı sağlandı
- * Üretim hızı ve ürün kalitesi arttı
- * Maliyetler düştü

- * Operatörlerin verilen eğitimde başarılı olmaları
- * Tedarikçilerin makine-ekipmanı uygun monte ederek devreye almaları ve teslim etmeleri

Faaliyetler

- * AutoCAD Inventor modelleme programının alınması
- * 1 Teknik ressam istihdamı
- * Makine parkının modernizasyonu
- * Operatörlere makine çalıştırma ve bakım eğitimlerinin verilmesi

Çalışanların istikrarlı sağlık durumları ve eğitim için istekli olmaları

YATAY MANTIK

Ön koşullar

Projenin gerçekleştirilmesi için gerekli maddi desteğin sağlanması

MANTIKSAL ÇERÇEVE MATRİSİ

	Proje Mantığı/Yapısı (Müdahale Mantığı)	Objektif Olarak Doğrulanabilir Başarı Göstergeleri	Doğrulama Kaynakları ve Araçları	Varsayımlar/Riskler
Genel Amaç		<u>Genel Amaçla</u> ilgili kilit göstergeler nelerdir?		
Proje Amacı		<u>Proje amacı</u> nın başarıldığı hangi göstergelerden anlaşılabacaktır?		
Beklenen Sonuçlar		<u>Beklenen sonuçlar</u> ın elde edilip edilmediği veya ne ölçüde elde edildiği hangi göstergelerden anlaşılabacaktır?		
Faaliyetler		Araçlar: Bu Faaliyetleri uygulamak için gerekli araçlar nelerdir? Örneğin; personel, ekipman, eğitim, araştırma, malzeme, tesis gibi		

MANTIKSAL ÇERÇEVE MATRİSİ

BAŞARI GÖSTERGELERİ

Projenin **çeşitli düzeyler**inde gerçekleştireceğimizi belirttiğimiz işlerin etkilerinin nasıl ölçüleceğini belirtirler.

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

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

KILAVUZ SORULAR

Genel hedefimize katkıda bulunduğumuzu başkalarına da ispatlayabilir miyiz?

Proje amacımızı gerçekleştirdik mi?

Gerçekleştirdiklerimiz istediğimiz etkiyi ortaya çıkardı mı?

Göstergeler aşağıdaki sorulara cevap vermelidir:

Ne kadar?	Nicelik
Nasıl bir değişim?	Nitelik
Ne zaman ?	Zaman
Nerede?	Mekan

MANTIKSAL ÇERÇEVE MATRİSİ

BAŞARI GÖSTERGELERİ

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 MATRİSİ

BAŞARI GÖSTERGELERİ

ÖRNEK 1:

X firmasının rekabet gücünü artırmayı amaçlayan bir projede, proje amacının göstergeleri şu şekilde belirlenmiştir:

1 sene içinde:

- Cirodaki ihracat hacmi %30 a çıkartıldı
- Pazar payı %40 a yükseltildi
- Rakiplerine karşı %16 düşük fiyat farkı oluşturuldu

ÖRNEK 2:

X firmasının rekabet gücünü artırmayı amaçlayan bir projede, proje amacının göstergeleri şu şekilde belirlenmiştir:

1 sene içinde:

- Mevcut müşteri siparişleri %30 oranında arttı
- Müşteri sayısı 60 'dan 90 'a ulaştı, bölgedeki Pazar payı %20 'den %30 a ulaştı
- Ortadoğu pazarına girildi, toplam satışlarda %25 'lik artış sağlandı
- Karlılık % 15 oranında arttı

MANTIKSAL ÇERÇEVE MATRİSİ

BAŞARI GÖSTERGELERİ

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 MATRİSİ

	Proje Mantığı/Yapısı (Müdahale Mantığı)	Objektif Olarak Doğrulanabilir Başarı Göstergeleri	Doğrulama Kaynakları ve Araçları	Varsayımlar/Riskler
Genel Amaç			Bu göstergeler için gerekli bilgi kaynakları nelerdir?	
Proje Amacı			Proje amacının gerçekleştirildiğine dair göstergelerin tespiti için hangi bilgi kaynakları kullanılacaktır? (mevcut veya proje ile üretilecek olan)	
Beklenen Sonuçlar			Proje sonuçlarının elde edildiğine dair göstergelerin tespiti için hangi bilgi kaynakları kullanılacaktır? (mevcut veya proje ile üretilecek olan)	
Faaliyetler			Projedeki ilerleme hakkındaki bilgi kaynakları hangileridir? Maliyetler: Proje maliyetleri nelerdir? Nasıl sınıflandırılmıştır? (Proje bütçesi dökümünde)	

MANTIKSAL ÇERÇEVE MATRİSİ

DOĞRULAMA KAYNAKLARI

Göstergelerde belirtilen bilginin bulunabileceği kaynaklardır.

Adım 1: Aşağıdaki sorulara cevap arayın.

— Gerekli bilgi nasıl toplanacak? Bilgiyi toplamanın 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.

	Proje Mantığı/Yapısı (Müdahale Mantığı)	Objektif Olarak Doğrulanabilir Başarı Göstergeleri	Doğrulama Kaynakları ve Araçları	Varsayımlar/Riskler
Genel Amaç	Mersin ili içindeki ambalaj atıklarının geri kazanımını arttırmış ve böylece depolama alanlarının ömrünün uzatılması sağlanmıştır, insan ve çevre sağlığı açısından oluşacak tehlikeler azaltılmıştır.	Mersin geneli ambalaj atıkları geri kazanım oranları.	- Yenişehir Belediyesi, - Mezitli Belediyesi, - Mersin İl Çevre Müdürlüğü	
Proje Amacı	Mersin ili içindeki toplanan ambalaj atıkları geri kazanım oranlarını arttırmak amacıyla tesisin kapasitesi arttırılmış, daha etkin çalışmaları sağlanmıştır. Plastikten granül hammadde kaynağının elde edilmesiyle katma değeri yüksek, sürekli piyasa talebi ile uyumlu ürün çeşitliliği sağlanmış ayrıca satışlar ve kârlılık, istihdam arttırılmıştır	1 yıl içinde evlerden toplanan ambalaj atıkları % 30 artmış ve satışlarda % 25 kâr sağlanmıştır.	- Belediye tarafından onaylı Kaynakta ayrı toplama makbuzları, - bilanço, - gelir tablosu, - vergi beyannameleri, - SGK kayıtları.	Toplama yapılacak mahalledeki sokak toplayıcıları sorun yaşatabilecektir. Bunun için belediyelerle yapılan sözleşmeler gereğince zabıta ekipleri o bölgelerde aktif bir şekilde görevlendirilecektir.
Beklenen Sonuçlar	- Proje ekibi oluşturuldu. - Fiziki alt yapı üretime uygun hale getirildi. Yerleşim planı oluşturuldu. - Firmanın piyasa talebiyle uyumlu üretim kapasitesinin geliştirilmesi sağlandı. Halkta ambalaj atıkları farkındalığı oluşturuldu. Ambalaj atıkları geri kazanım miktarları arttı. - Yeni üretim geliştirilmiş, üretim çeşitliliği arttırılmış oldu.	4 ay içinde evlerden toplanan ambalaj atıklarının %10 oranında arttığı gözlemlenmiştir. 5 ay içerisinde 10 yeni kalifiye işçinin istihdamı sağlanmıştır. 6.ayda faaliyete başlamıştır. Makinenin üretime başlamasıyla 2 ay içerisinde X işletmesi tarafından, 5.000 kg granül hammaddesinin üretimi başarıyla gerçekleştirilmiştir	- Ç.K.A. izleme birimi raporları - Yenişehir ve Mezitli belediyeleri tarafından onaylı kaynakta ayrı toplama makbuzları, satış faturaları. - Sosyal güvenlik kayıtları, - Proje sorumlusu çevre mühendisi raporu	Belediye zabıta ekiplerinin daha etkin çalışarak sağlıksız toplayışları engellemesi ilgili belediye tarafından sağlanmalıdır. Ve Büyükşehir belediyesinin çöp depolama alanlarına ambalaj atıklarını kabul etmemesi gibi koşullar sağlanmalıdır
Faaliyetler	- Üretim yerinin hazırlanması - Halkı Bilinçlendirme ve Toplama Ekipmanları Temini - Yeni teknolojiye sahip üretim hattı kurulması - Gerekli nitelikte iş gücü temini	- Firma Genel Müdürü - Proje ekibi - Mersin Üniversitesi Çevre Mühendisliği bölümü öğrencileri - Tedarikçi Firma <u>Alınacak makine ve ekipmanlar</u> - Notebook 1 adet - Konteyner Araç Vinci 1 adet - Plastik Geri Dön.Makinesi 1 adet - Konteyner 10 adet - Kumbara 50 adet - Geri Dön. Kutusu 5000 adet	- Makine Ekipman : 693.500,00TL - Diğer maliyetler : 28.100,00 TL - Toplam Bütçe : 721.600,00 TL	Tesis çevre ve orman bakanlığından lisanslı bir tesistir ve projenin uygulanacağı bölgelerde belediyeler ile sözleşmeler imzalanmıştır, herhangi bir sorun yaşanmayacaktır.

PLANLAMA AŞAMASI

1. MANTIKSAL ÇERÇEVE MATRİSİ



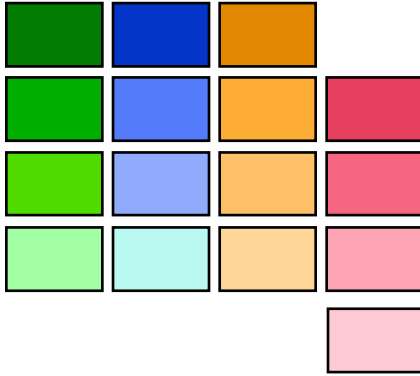
2. SÜRE VE FAALİYET PLANLAMASI



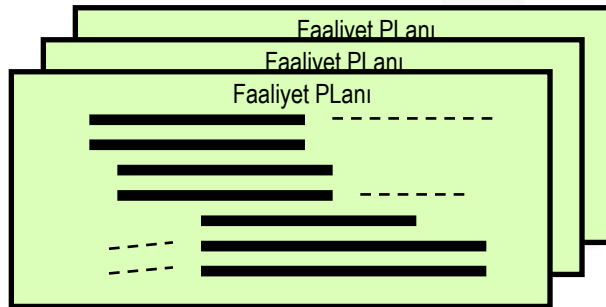
3. KAYNAK PLANLAMASI (BÜTÇE)

SÜRE VE FAALİYET PLANLAMASI

Mantıksal Çerçeve



Faaliyet Planı ve Bütçe



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

SÜRE VE FAALİYET PLANLAMASI

Faaliyetleri uygulanabilir alt
detaylara böler

FAALİYET PLANI

Faaliyetlerin sırası,
önceliği ve süresini
belirler

Uygulama aşaması için
kilometre taşlarını belirler

Uygulama ve yönetim
sorumluluklarını tayin
eder

SÜRE VE FAALİYET PLANLAMASI

FAALİYET PLANININ AŞAMALARI

1. 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

SÜRE VE FAALİYET PLANLAMASI

FAALİYET PLANININ AŞAMALARI

2. 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.

3. 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 zamanlarının tespit edilmesidir.

SÜRE VE FAALİYET PLANLAMASI

FAALİYET PLANININ AŞAMALARI

4. Kilometre taşlarının tanımlanması

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

5. 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.

6. 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.

SÜRE VE FAALİYET PLANLAMASI

FAALİYET PLANININ GÖSTERİMESİ

Faaliyet Adı	1. Ay	2. Ay	3. Ay	4. Ay	5. Ay	6. Ay	7. Ay	8. Ay	...	Uygulayıcısı
.....										
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
.....										

SÜRE VE FAALİYET PLANLAMASI

- 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 **gerçek dışı 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.

SÜRE VE FAALİYET PLANLAMASI

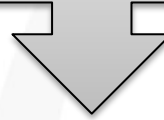
— **Gerekli** tüm alt faaliyetler, faaliyet planında ele alınmalı, faaliyetlerin birbirleri ile ilişkileri ve faaliyetlerin **süre**leri konuya hakim kişilere danışılmalı ve tam ortaya konulmalıdır.

— İhtiyaç duyulanın ötesinde bir **detaylandırma** yapılmamasına dikkat edilmelidir.

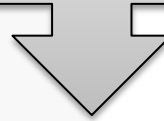
— Faaliyet zamanları ortaya konulurken kaynakların etkin kullanımına dikkat edilmeli, ilave kaynak gereksinimi (insan, makine, teçhizat vs.) varsa, **zamanında** öngörülebilmelidir.

PLANLAMA AŞAMASI

1. MANTIKSAL ÇERÇEVE MATRİSİ



2. SÜRE VE FAALİYET PLANLAMASI



3. KAYNAK PLANLAMASI (BÜTÇE)

KAYNAK PLANLAMASI

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.

KAYNAK PLANLAMASI

Faaliyetler	Gerekli personel/tesis/donanım	Doğacak maliyetler
1. İhale yoluyla ambalaj atıkları toplama aracı satın alma işlemlerinin gerçekleştirilmesi	Toplama Aracı	40.000,00 TL
2. Makine ve ekipman montajı ve test edilerek hizmete alınması	Plastik Geri Dönüşüm Makinesi	370.000,00 TL
3. Tanıtım Faaliyetleri	Broşür, sticker, afiş, kitap	14.200,00 TL
4. İşçilerin eğitimi	Eğitim	9.000,00 TL

KAYNAK PLANLAMASI

BÜTÇE

- Proje bütçesi, bir projenin mali kaynaklarının nasıl kullanılacağını ve faaliyetler arasında nasıl dağıtılacağını gösteren bir tablodur.

- Bütçe hazırlarken dikkat edilmesi gerekenler:



Tüm faaliyetler ve bunlar için ihtiyaç duyulacak **tüm girdiler** detayları ile bütçeye yansıtılmalı



Bütçede gösterilecek giderlerin tümü **proje faaliyetleri ile ilgili** olmalı



Proje doğru tasarlanmalı ve faaliyetler **uygun maliyet** kapsamındaki giderleri kapsamalı



Bütçe kalemleri **tutarlı** ve **gerçekçi** olmalı



Bütçede tüm maliyetlere **ayrı ayrı alt kalemler** halinde yer verilmeli, götürü miktarlardan kaçınılmalı



Sadece **uygulama süresi içerisinde** gerçekleşecek maliyetlere yer verilmel,



Bütçede yer alan her maliyetin uygulama aşamasında **belgelendirileceği** unutulmamalıdır...

GENEL BİLGİLER

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

1. Faydalananların sahiplenmesi

2. Uygun teknoloji

3. Kurumsal ve idari kapasite

6. Sosyo-kültürel konular

5. Ekonomik ve finansal uygulanabilirlik

4. Çevrenin korunması



GENEL BİLGİLER

BİR PROJENİN BAŞARISINI ETKİLEYEN FAKTÖRLER

1. Müdahale **amacının** belirlenmesi
2. Müdahale edilecek **durumun analizi**
3. Müdahaleden **etkilenen** kesimlerin analizi
4. **Birlikte çalışılabilecek kurumsal yapıların analizi**
5. Müdahale edilecek **sorunların analizi**
6. **Ulaşılmak istenen durumun analizi**
7. Müdahalenin **strateji ve yönteminin analizi**
8. Müdahalenin **etkisinin ölçülebilmesi**
9. Müdahale sonrası **etkilerin kalıcı olabilmesi**
10. **Kurumsal kültür ve teknik ekibin yapısı**



3 ADIMDA PROJE HAZIRLAMA



Teşekkür Ederiz...
