



Program Yönetim Birimi



GÜNDEM

- Proje ve İlgili Kavramlar
- Proje Döngüsü Yönetimi ve Mantıksal Çerçeve Yaklaşımı
- Proje Döngüsü Yönetimi Adımları
 - Proje Analiz Adımları
 - Proje Planlama Adımları
 - Proje Uygulama Adımları
- Soru-Cevap

en genç kalkınma ajansı

KAVRAMLAR

Hibe	Belirli bir üst düzey politikaya yönelik projelerin gerçekleştirilmesi için sağlanan geri ödemesiz mali kaynak
Donör Kuruluş	Proje veya faaliyetlere mali ve teknik destek sağlayan kurum/kuruluşlar
Teklif Çağrısı	Sağlanacak desteklere yönelik, uygun başvuru sahiplerinin proje teklifi sunmaya davet edilmesi
Başvuru Rehberi	Başvuru sahipleri için hazırlanan, başvuru için gerekli bilgi ve belgelerin yer aldığı kitapçık.
Başvuru	Hibe başvuru dosyasının (proje teklifi) sözleşme makamına teslimi
Başvuru Sahibi	Proje veya faaliyet desteği almak üzere destek sağlayan kurumlara başvuran gerçek veya tüzel kişiler

PROJE NEDİR?



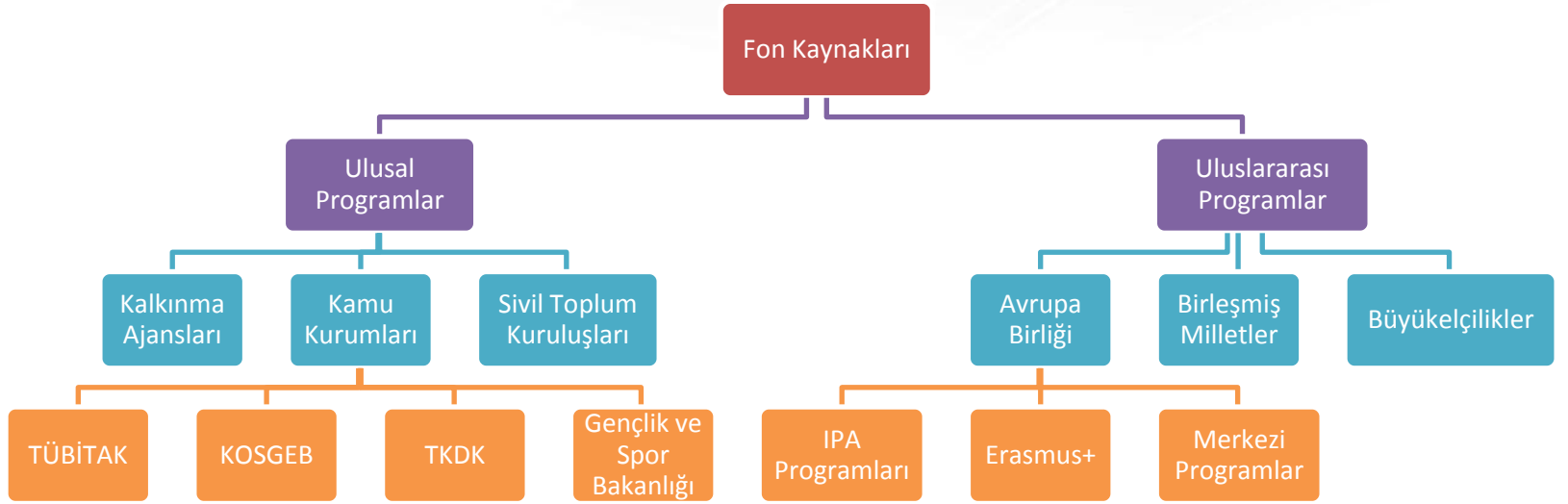
“Zaman, Kaynak, Amaç”

“Proje; belirli bir **yerde**, belirli **süre** içinde, belirli bir **bütçe** ile, net olarak tanımlanan **amaçların gerçekleştirilmesine yönelik** olarak planlanan **faaliyetler bütünüdür.**”

FON KAYNAKLARINA GENEL BAKIŞ

- Birleşmiş Milletler
- Avrupa Birliği
- Dünya Bankası
- Büyük Elçilikler
- Bakanlıklar (Ekonomi, Gıda Tarım ve Hay., Çalışma ve SG, İçişleri, Bilim Tek. ve Sanayi, Kültür ve Turizm vb.)
- TÜBİTAK
- Kalkınma Ajansları

FON KAYNAKLARINA GENEL BAKIŞ

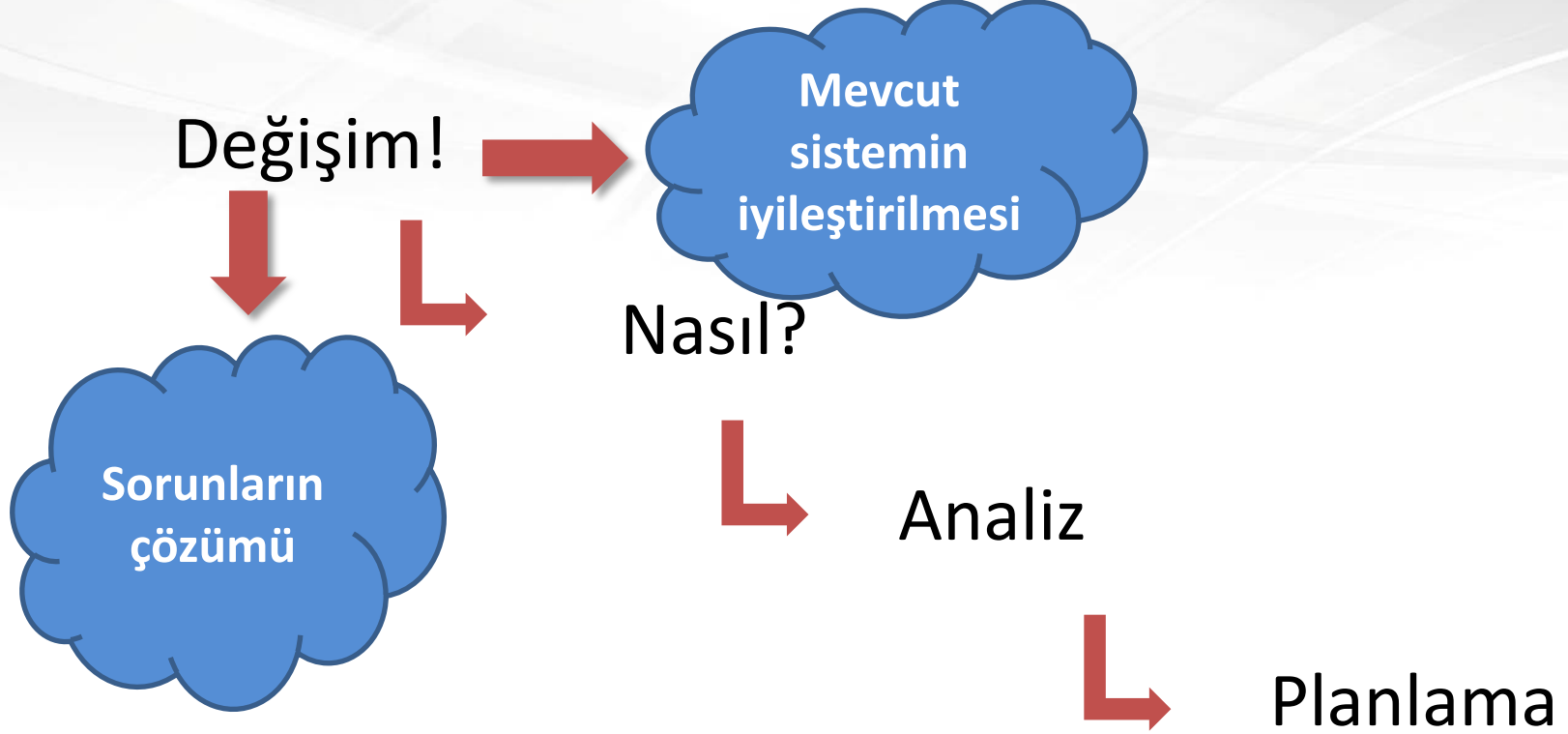


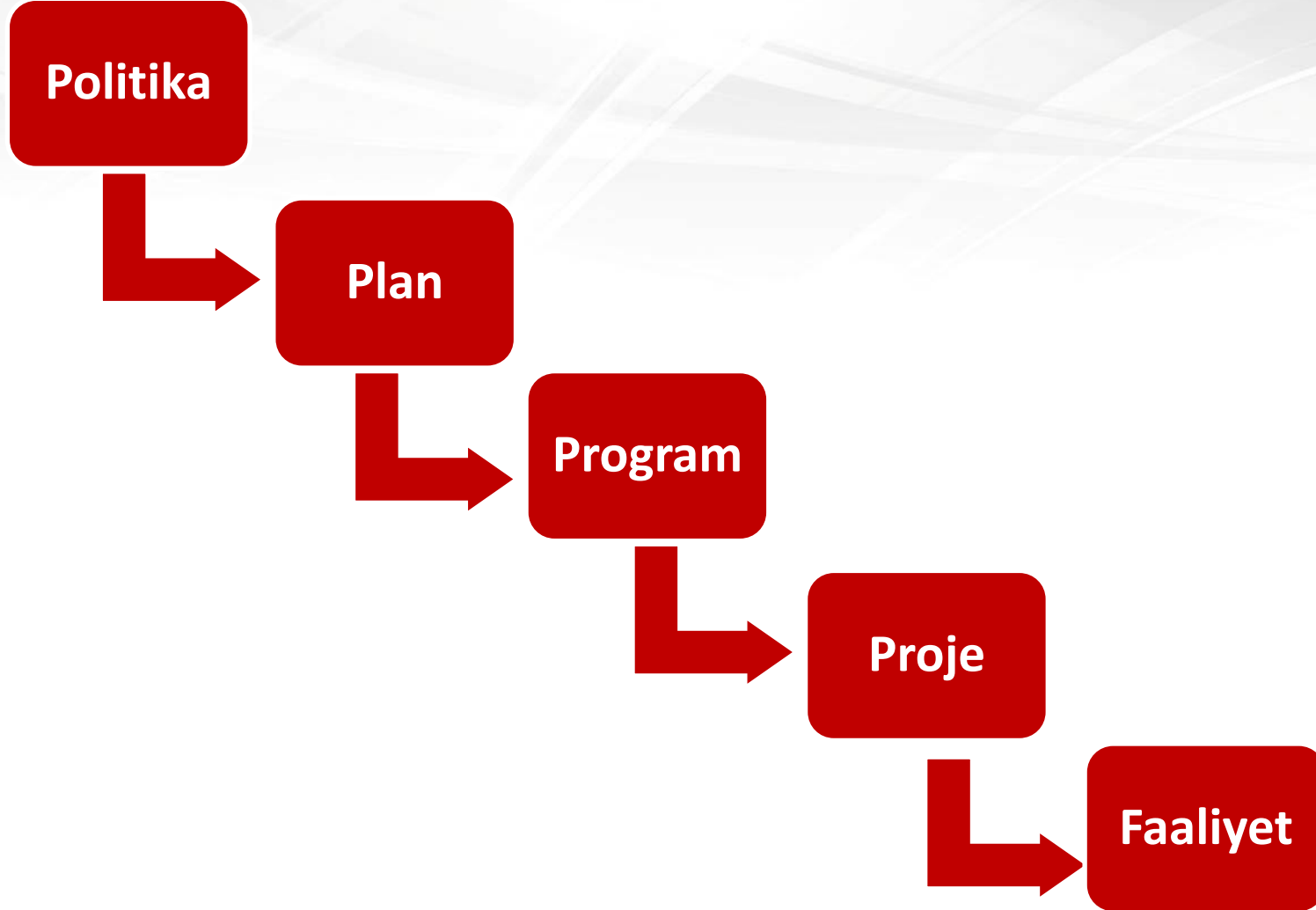
PROJENİN KURUMSAL ÇERÇEVESİ

Projenin kurumsal çerçevesi:

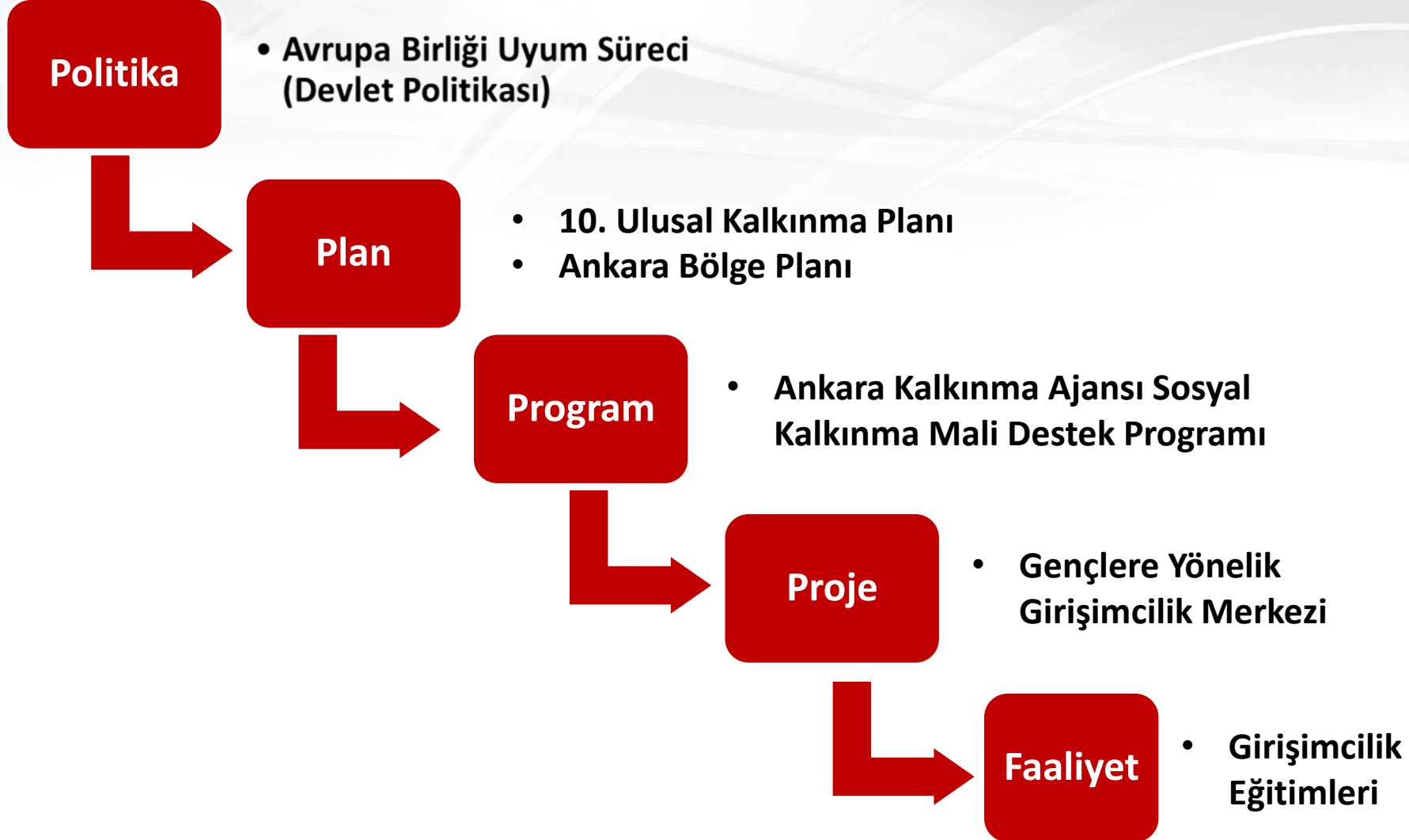
- **Proje yararlanıcıları (project beneficiaries)**
- **Proje sahibi (Project owner)**
- **Sözleşme Makamı (Contracting Authority)**
- **Uygulayıcı kuruluş (Implementing Agency)**
- **Fon sağlayan kuruluş (Funding Agency)**

NEDEN PROJE?





KÖKLER



PROJE DÖNGÜSÜ YÖNETİMİ

Bir projenin fikir olarak doğuşundan
hazırlanmasına, analizine,
onaylanmasına, uygulanması ve
değerlendirilmesine kadar geçen sürece

PROJE DÖNGÜSÜ,

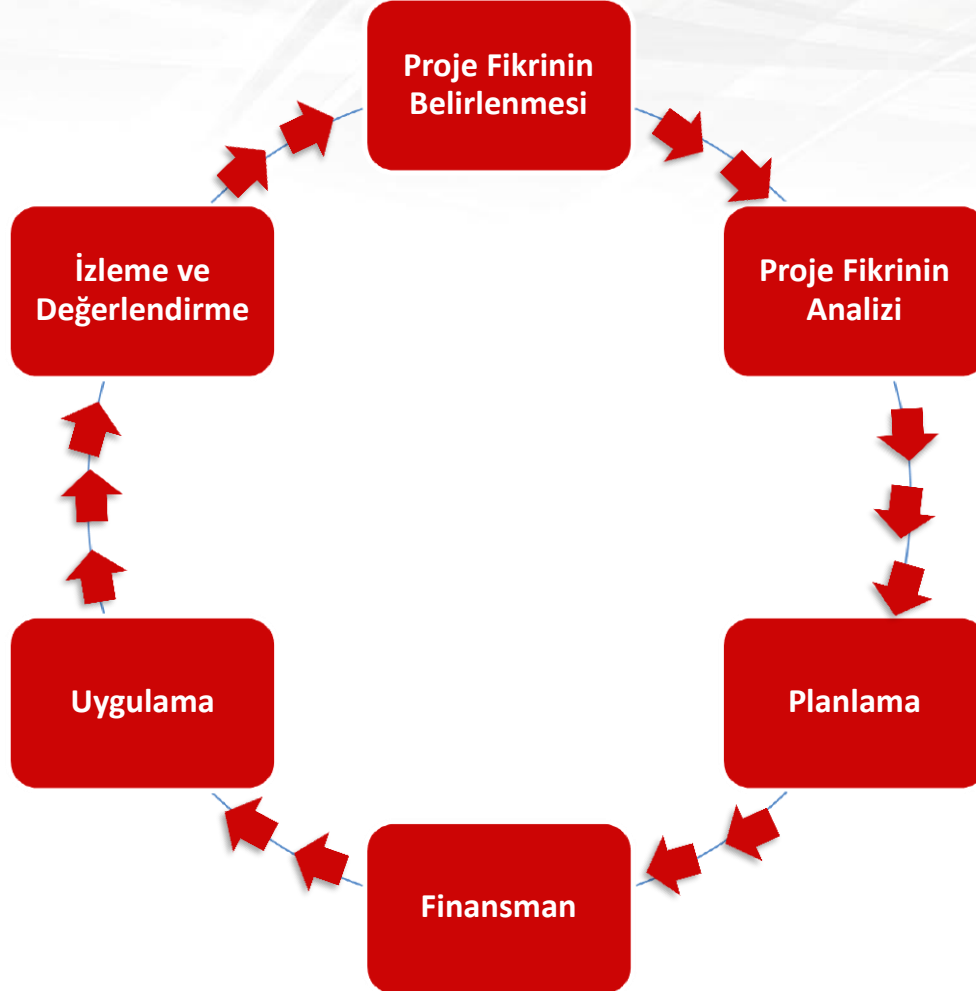
bu döngü çerçevesinde yapılan
faaliyetlerin bütününe ise

PROJE DÖNGÜSÜ YÖNETİMİ

denmektedir.

PROJE DÖNGÜSÜ YÖNETİMİ

6 ana aşamadan oluşur:



Proje Döngüsü Yönetimi (PDY)

Mantıksal Çerçeve Yaklaşımı (MÇY):

Proje planlama ve yönetimini desteklemek üzere kullanılan analitik bir süreç ve araç seti

MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLAŞIMI

Proje Mantığı (Tanımı)	Başarı Göstergeleri	Doğrulama Kaynakları	Varsayımlar
Genel Amaç	Genel amaç için göstergeler	Bilgi kaynakları	
Özel Amaçlar	Özel amaçlar için göstergeler	Bilgi kaynakları	Varsayımlar
Beklenen Sonuçlar	Sonuçlar için göstergeler	Bilgi kaynakları	Varsayımlar
Faaliyetler	Araç ve yöntemler	Bilgi kaynakları Maliyetler	Ön koşullar + Varsayımlar

MANTIKSAL ÇERÇEVE NEDİR?
Projenizi tasarlarken problemleri belirlemede ve analiz etmede, sonrada bu sorunları çözmek üzere faaliyet planlarının geliştirilmesine yardım eden bir proje planlama aracıdır.



Projenizi nasıl test etmelisiniz ?

- **Uygulanabilirlik**
- **Sürdürülebilirlik**
- **Uygunluk**
- **Etki**
- **Verimlilik**



Her şey bir fikirle başlar...



Her fikir bir proje midir?



50.000 TL'lik bir bütçe ile bir el sanatları atölyesi kurmak

6 aylık bir mesleki eğitim programı gerçekleştirmek

Yaşlı bakımına yönelik bir merkez inşa etmek

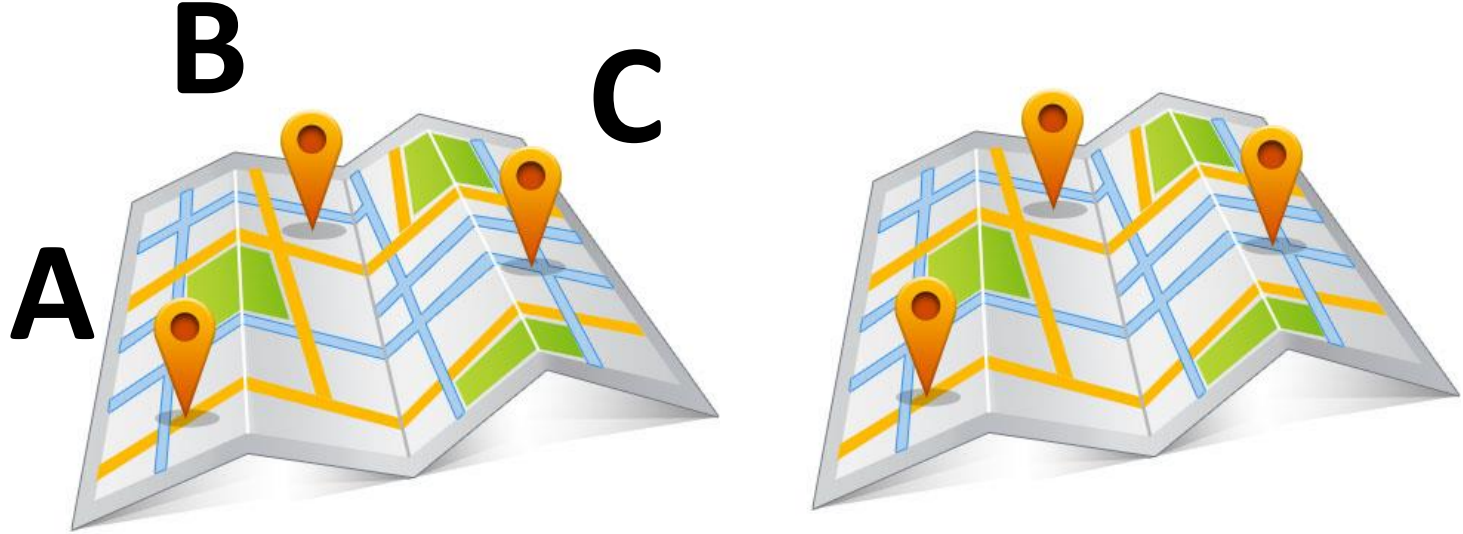
Yanlış Yaklaşımlar

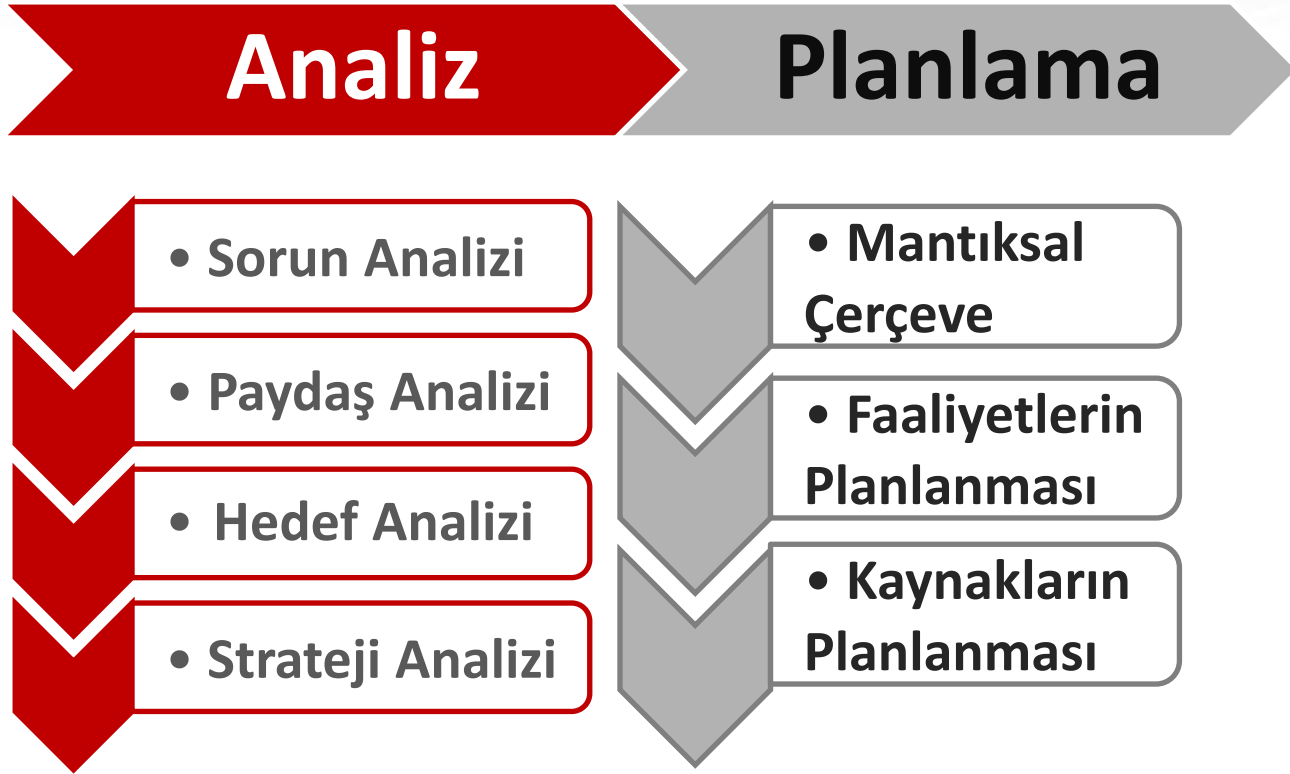
- Maddi kaynağı kullanabilmek için proje hazırlamak
- «Ben hangi konuda proje yapabilirim?»
- «Hangi konuyu seçsek destek alırız?»
- Başka yerde yapılmış başarılı bir projenin aynısını yapmak

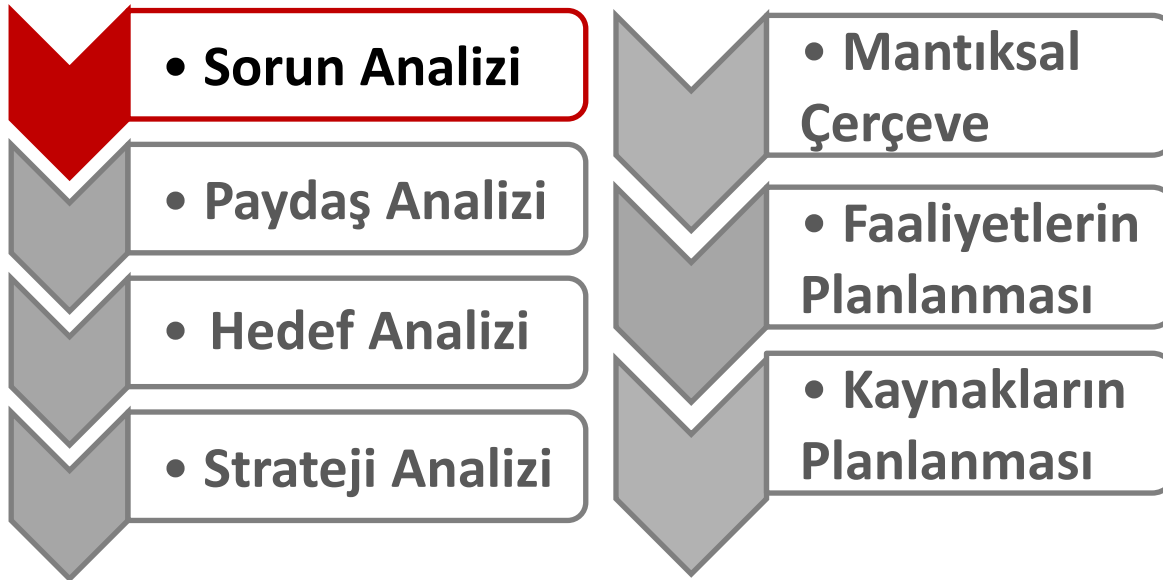


**Proje fikri
kapsamında
mevcut durum
incelenerek
«olması istenen»
duruma ulaştıracak
stratejiler seçilir.**

**Uygulama aşaması
göz önünde
bulundurularak
proje fikri
detaylandırılarak
olgunlaştırılır.**







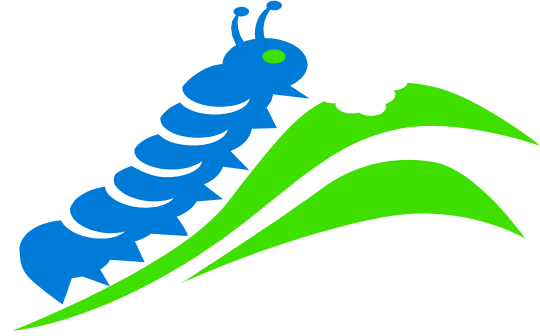
SORUNLARI DOĞRU İFADE EDİN!

Sorun bir çözümün
yokluğu ile ifade
edilemez!



Zararlılara karşı ilaç
yok!

Sorun, mevcut
olumsuz bir izahattır.



Verim, zararlılardan
dolayı düşüyor!



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

Bu aşamada sorunlar belirlenirken,

- ✓ Süreçten etkilenecek kesimler
- ✓ Süreci etkileyecek kesimler
- ✓ Kapasite ve imkanlar
- ✓ Kısıtlar ve fırsatlar

hususları da dikkate alınır.





Mevcut durum Analizi için
Bölgeye ait;

- ✓ Sosyal göstergeler
- ✓ Ekonomik göstergeler
- ✓ Kültürel göstergeler
- ✓ Çevresel sorunlar ve riskler
- ✓ Bölgesel ve ulusal planlar
- ✓ Hükümet politikaları ve programlar
- ✓ Diğer istatistiki bilgiler

proje yazılmadan önce yapılacak araştırmaların başında gelmelidir.





➤ **Sorun Ağacı:**

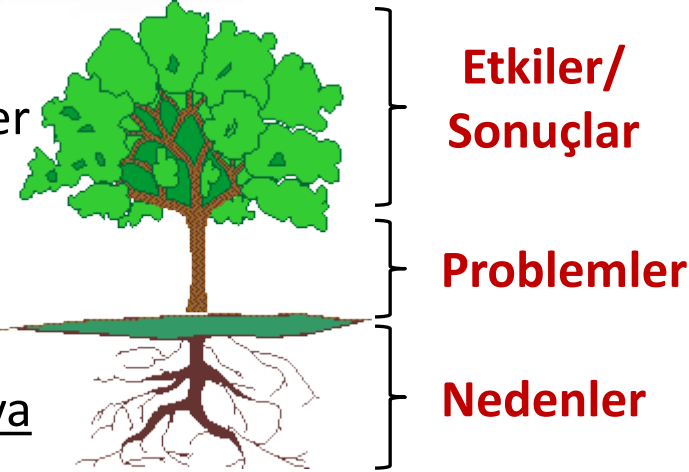
- ✓ Sorun ağacı
- ✓ Sorun belirleme çalıştayları
- ✓ GZFT (SWOT)
- ✓ Paydaşların belirlenmesi
- ✓ Uzman görüşleri
- ✓ Fizibilite/etüd çalışmaları
- ✓ Saha araştırmaları

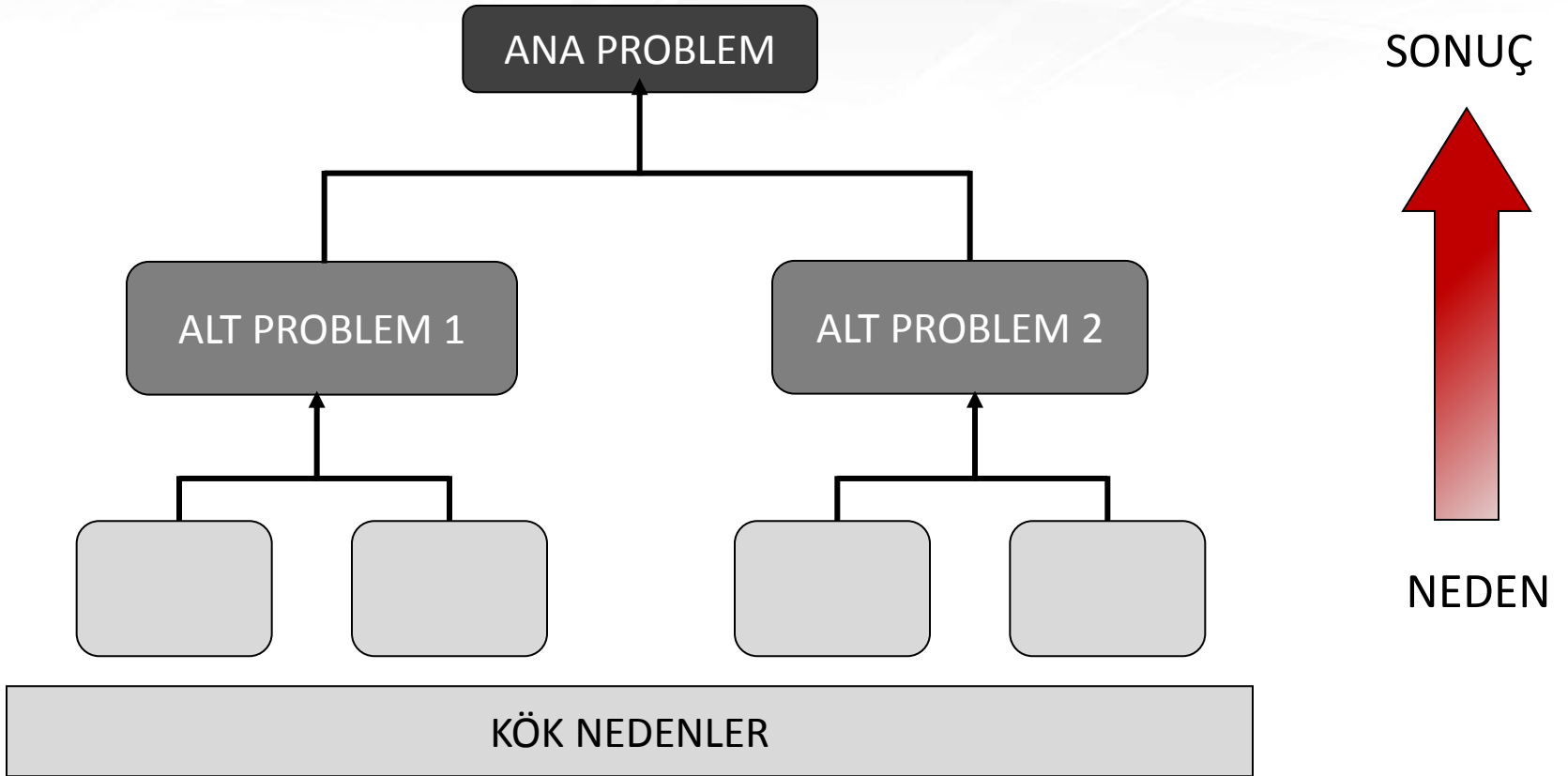




Nasıl Yapılır?

- İlgili tüm problemler tespit edilir
- Bir başlangıç sorunu(ana problem) seçilir
- Ana problemi doğrudan etkileyen problemler sıralanır
- Genel problemler sorun ağacından ayıklanır
- Uyarı: Sorun ağacında yer alan problemlerin hepsinin gerçek olmasına ve gelecekte ortaya çıkması beklenen problemlerin belirtilmemesine dikkat edilir



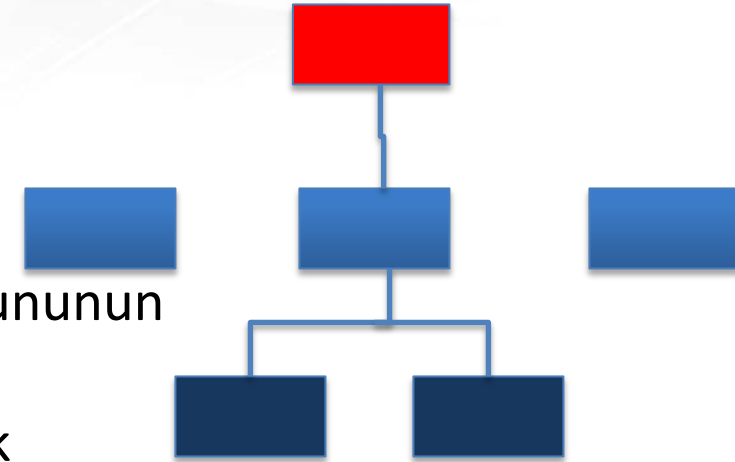




Sorunlar / İhtiyaçlar için neden-sonuç ilişkisi kurulmalıdır.

Sorun Ağacı Nasıl Oluşturulur?

- ✓ Sorunlar tanımlanır,
- ✓ Bir başlangıç sorunu seçilir,
- ✓ Neden olan sorunlar başlangıç sorununun altına yerleştirilir,
- ✓ Başlangıç sorununun sonucu olarak düşünülen sorunlar başlangıç sorununun üstüne yazılır,
- ✓ Neden-sonuç ilişkisi içinde değerlendirilemeyenler aynı seviyeye yerleştirilir.





- ❖ **Proje hazırlamada başlangıç noktası:**
problemin iyi analiz edilmesi ve tanımlanmasıdır.
(Sorun Ağacı)

Örnek;

Bir yerleşim merkezinden göç bir problemdir, ancak işsizlik, güvenlik ya da sosyal ve kültürel nedenlerle de göç olabilir. Temel sorun hangisidir?



Karaçay İlçesinin Sorunları

- Yoksulluk,
- İşsizlik,
- Eğitim düzeyi düşük
- Altyapı yetersiz, belediyenin öncelikleri farklı
- Kanalizasyon şehrin içinden açıkta akıyor ve içme suyu kaynaklarına karışıyor
- Hijyenik içme suyu yok,
- Salgın hastalık var,
- Annelerin çocukların beslenmesi konusundaki bilgisizliği (anneler bilinçsiz),
- Çocuklarda beslenme yetersizliği,
- Sağlık ocağı ve klinikler yetersiz,
- Yeterli sağlık taraması yok
- Çocuklara gerekli ve yeterli aşılar yapılamıyor.
- Kayıtlara göre 0-5 yaş grubundaki bebek ve çocuk ölümleri son bir yıl içinde %10 oranında artmış,
- Bebek ve çocuklarda görülen enfeksiyon oranları yüksek,

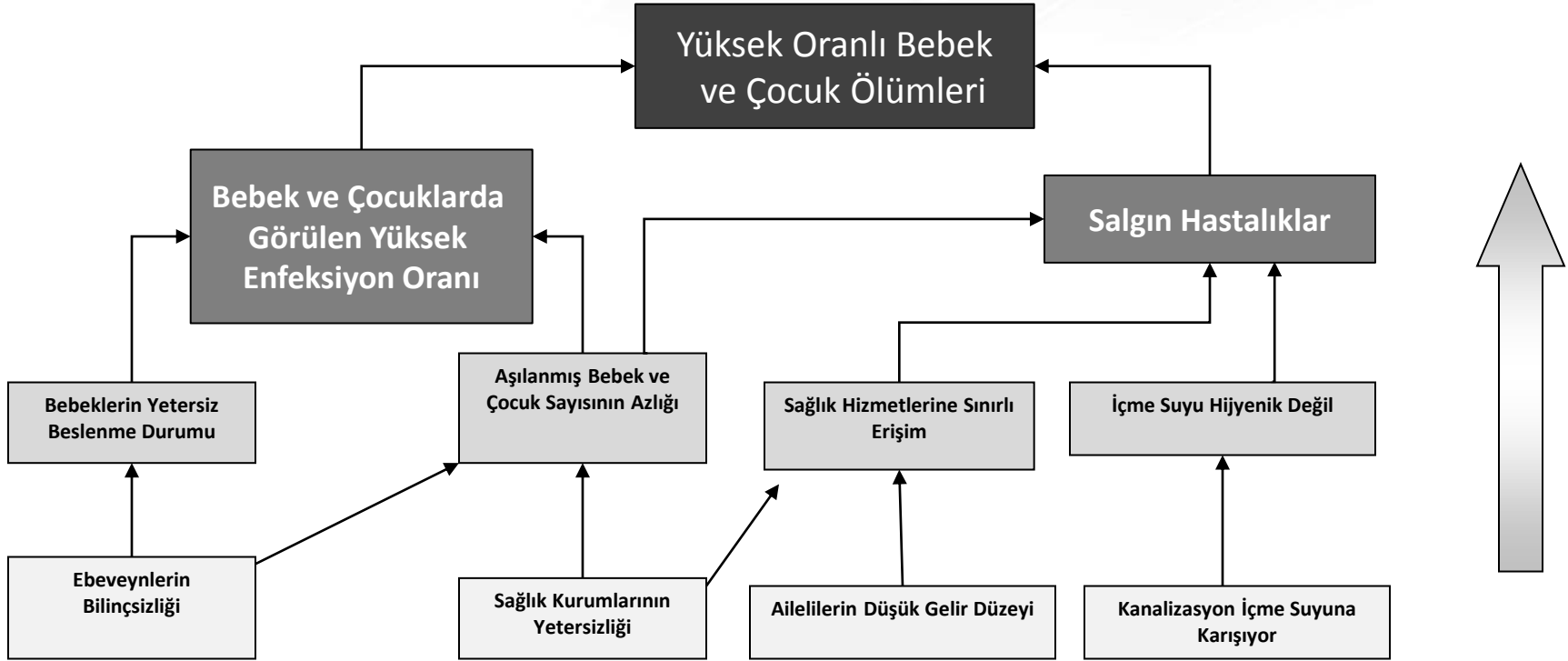


Karaçay İlçesinin Sorunları

- Yoksulluk,
- İşsizlik,
- Eğitim düzeyi düşük
- Altyapı yetersiz, belediyenin öncelikleri farklı
- Kanalizasyon şehrin içinden açıkta akıyor ve içme suyu kaynaklarına karışıyor
- Hijyenik içme suyu yok,
- **Salgın hastalık var,**
- Ebeveynlerin çocukların beslenmesi konusundaki bilgisizliği (aileler bilinçsiz),
- Çocuklarda beslenme yetersizliği,
- Sağlık ocağı ve klinikler yetersiz,
- Yeterli sağlık taraması yok
- Çocuklara gerekli ve yeterli aşılar yapılamıyor.
- Kayıtlara göre 0-5 yaş grubundaki bebek ve çocuk ölümleri son bir yıl içinde %10 oranında artmış,
- **Bebek ve çocuklarda görülen enfeksiyon oranları yüksek,**



Karaçay Sorun Ağacı



Fikir

Analiz

Planlama

Finans.

Uygula.

İzle.

• Uygulama I- Örnek Olayın Tespiti - (5 dakika)

• Uygulama II- Sorunların Saptanması (15 dakika)

• Uygulama III- Temel Sorunun Tespiti (5 dakika)

• Uygulama IV- Sorun Ağacının Oluşturulması (15 dakika)

Fikir

Analiz

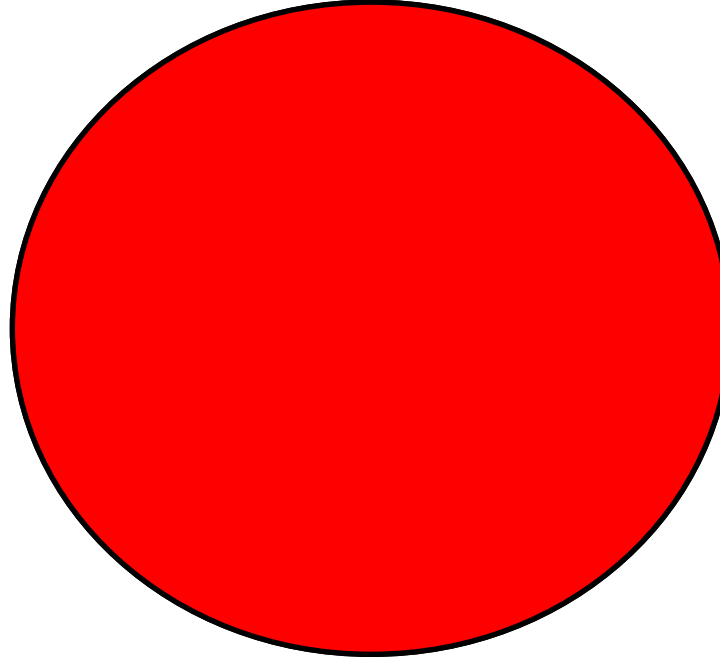
Planlama

Finans.

Uygula.

İzle.

1. Sorun Ağacı Uygulaması Süre: 40 dakika

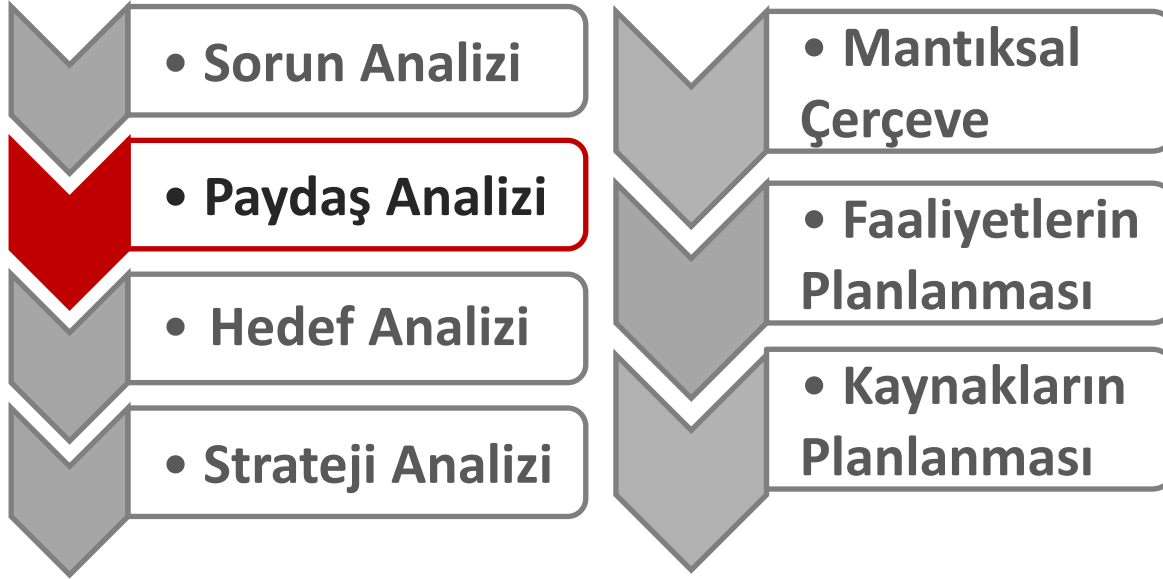
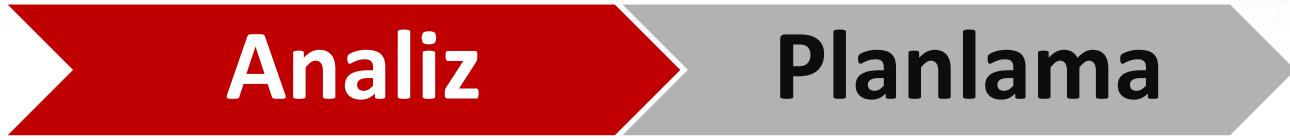


20 Dakika X 2



PROJE DÖNGÜSÜ YÖNETİMİ

ANALİZ- PAYDAŞ ANALİZİ





Paydaşlar Kimlerdir?



- Proje ile ilişkisi olan kişiler, gruplar, kurumlar ya da işletmeler
- Paydaşlar, doğrudan ya da dolaylı biçimde proje sürecinden ve sonuçlarından olumlu ya da olumsuz biçimde etkilenecek veya projeyi etkileyecek olanlardır.



Paydaşların proje ile olan etkileşimlerinin analiz edildiği bölümdür.



Niçin Paydaş Analizi?

- Hedef kitleyi belirlemek
- Şahısları, grupları ve organizasyonları projeye ilgilerine göre belirlemek
- Bunların proje için önemli olan ilgi ve beklentilerini tanımlamak
- Projenin kurgusunu oluşturabilmek



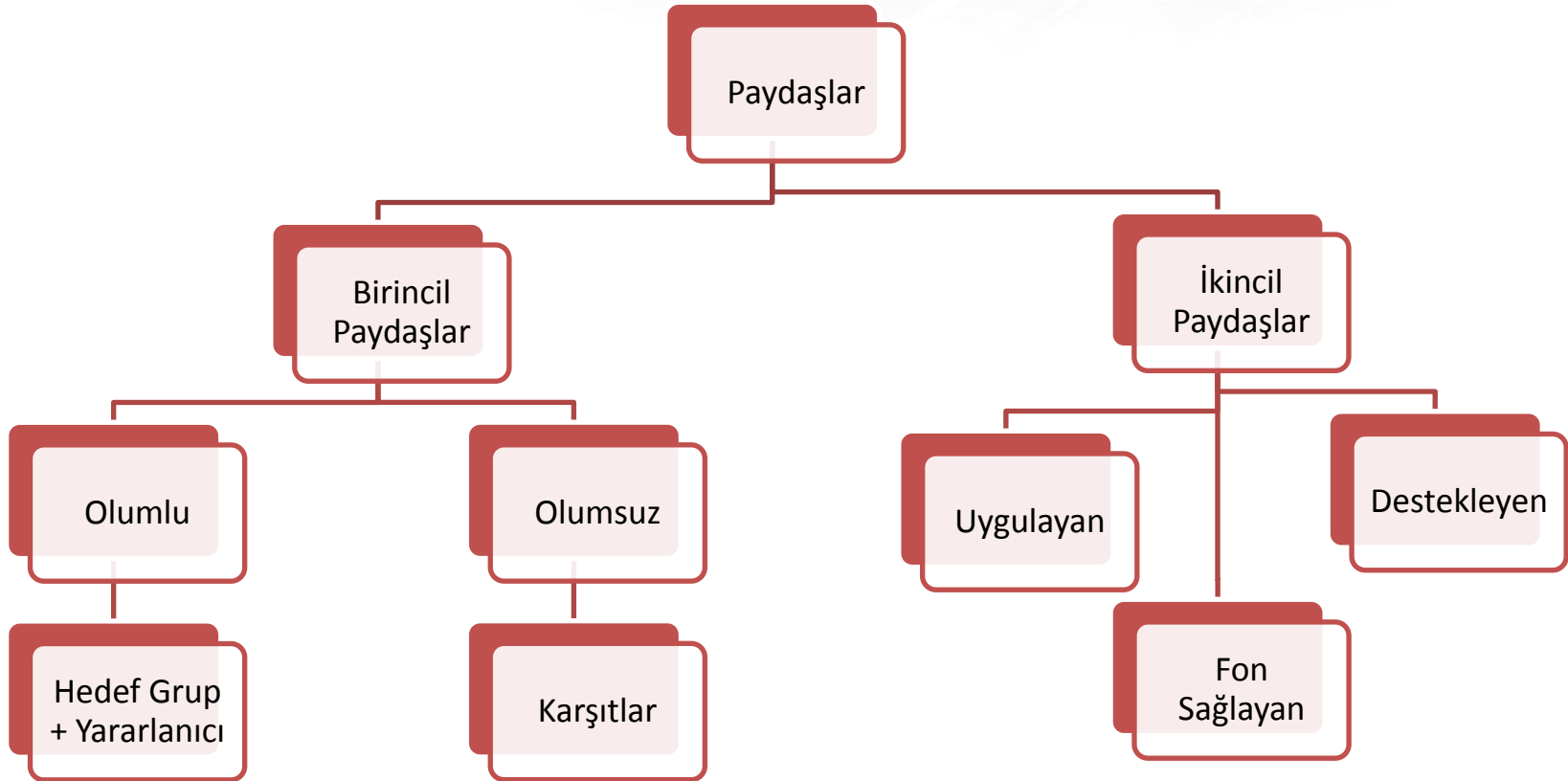
1. Aşama: İlgili tüm paydaşların belirlenmesi

Mevcut sorundan etkilenebilecek olan veya projeyi etkileyebilecek olan paydaşların tümünün belirlenmesi:

- hedef gruplar,
- ilgili resmi kuruluşlar,
- bireyler,
- çıkar grupları,
- sivil toplum kuruluşları,
- diğer projeler



2. Aşama: Paydaşların Sınıflandırılması





3. Aşama: Seçilen Paydaşların Ayrıntılı Analizi

Seçilen paydaşların daha ayrıntılı bir analizi için, çeşitli yöntemler kullanılabilir. Bunlardan birisi:

Paydaş analiz tablosu: Paydaşları analiz etmenin bir yolu, onların bireysel özelliklerini ve bunların projeye etkilerini (direnış veya destek gibi) belirlemektir.

ANALİZ- PAYDAŞ ANALİZİ ADIMLARI



İlgili	İlgisi	Potansiyel		Dizayn için hareket tarzı
		Güçlü yanlar (beklentiler)	Zayıf yanlar (korkular)	
1.				
2.				
3.				
4.				



Paydaş Katılımı ve Projelerin Kalitesine Katkısı

- Projenin toplumsal, ekonomik ve siyasal gerçekliklere uygun hale getirilmesine izin verir,
- Projenin geçerliliğini, uygunluğunu ve sürdürülebilirliğini artırır,
- Yerel kapasiteleri güçlendirir,
- Sivil toplumu ve demokratik süreçleri güçlendirir



Hedef grup/Ortak/Paydaş/Faydalanıcı

Hedef grup: Proje hedefi seviyesinde proje faaliyetlerinden kısa vadede direkt etkilenenler

Faydalanıcı: Projeden uzun vadede olumlu etkilenenler

Proje ortağı: Proje faaliyetlerini gerçekleştirmekten direkt sorumlu olanlar (uygulayıcılar)

Paydaş: Projeden direkt yada dolaylı, olumlu yada olumsuz etkilenenler (kişi, grup, kuruluş)

PROJE DÖNGÜSÜ YÖNETİMİ

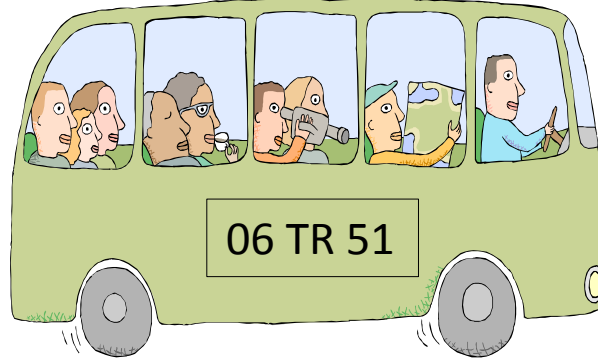
ANALİZ- PAYDAŞ ANALİZİ



Otobüsü kim kullanıyor?

Otobüsün sahibi kim?
Bakımını kim üstlenmiş
durumda?

Nereye, hangi yoldan,
ne zaman gidileceğine
kim karar veriyor?



Yolcular kimler?

Yolculuk masrafını kim
karşılıyor? Bedava giden
var mı ve kimler?

Yolların sahibi kim?
Trafik düzeninden
sorumlu polisler kimler?



Paydaş Katılımı ve Projelerin Kalitesine Katkısı

- Projenin toplumsal, ekonomik ve siyasal gerçekliklere uygun hale getirilmesine izin verir,
- Projenin geçerliliğini, uygunluğunu ve sürdürülebilirliğini artırır,
- Yerel kapasiteleri güçlendirir,
- Sivil toplumu ve demokratik süreçleri güçlendirir.

Fikir

Analiz

Planlama

Finans.

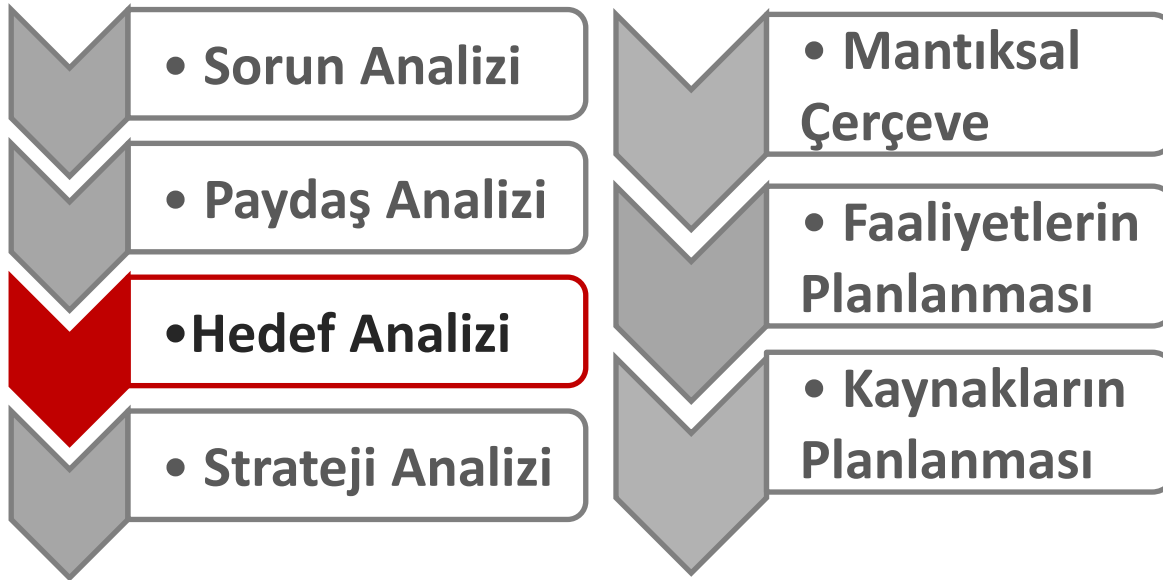
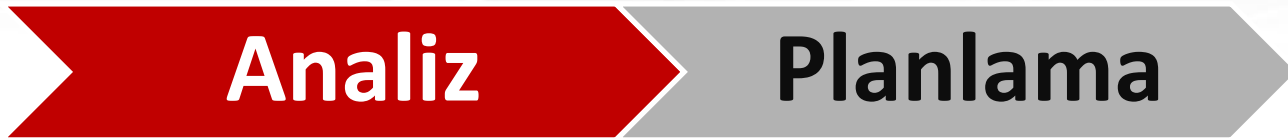
Uygula.

İzle.

Paydaş Analizi Kılavuz Sorular

- ✓ Bu sorun kimin sorunu?
- ✓ Bu sorunun çözümünden en çok (olumlu ya da olumsuz) kim etkilenecek?
- ✓ Bu çözüme en çok kim katkıda bulunabilir, kim karşı çıkabilir?
- ✓ Kimlerle beraber çalışabiliriz?
- ✓ Proje sürecinden olumsuz etkilenecek paydaşlar varsa, bu paydaşların kayıplarının azaltılması için bir şey yapılabilir mi?.....







Gelecekte olması istenen durumun gerçekleştirilmesi için çözümlerin analiz edilmesidir.

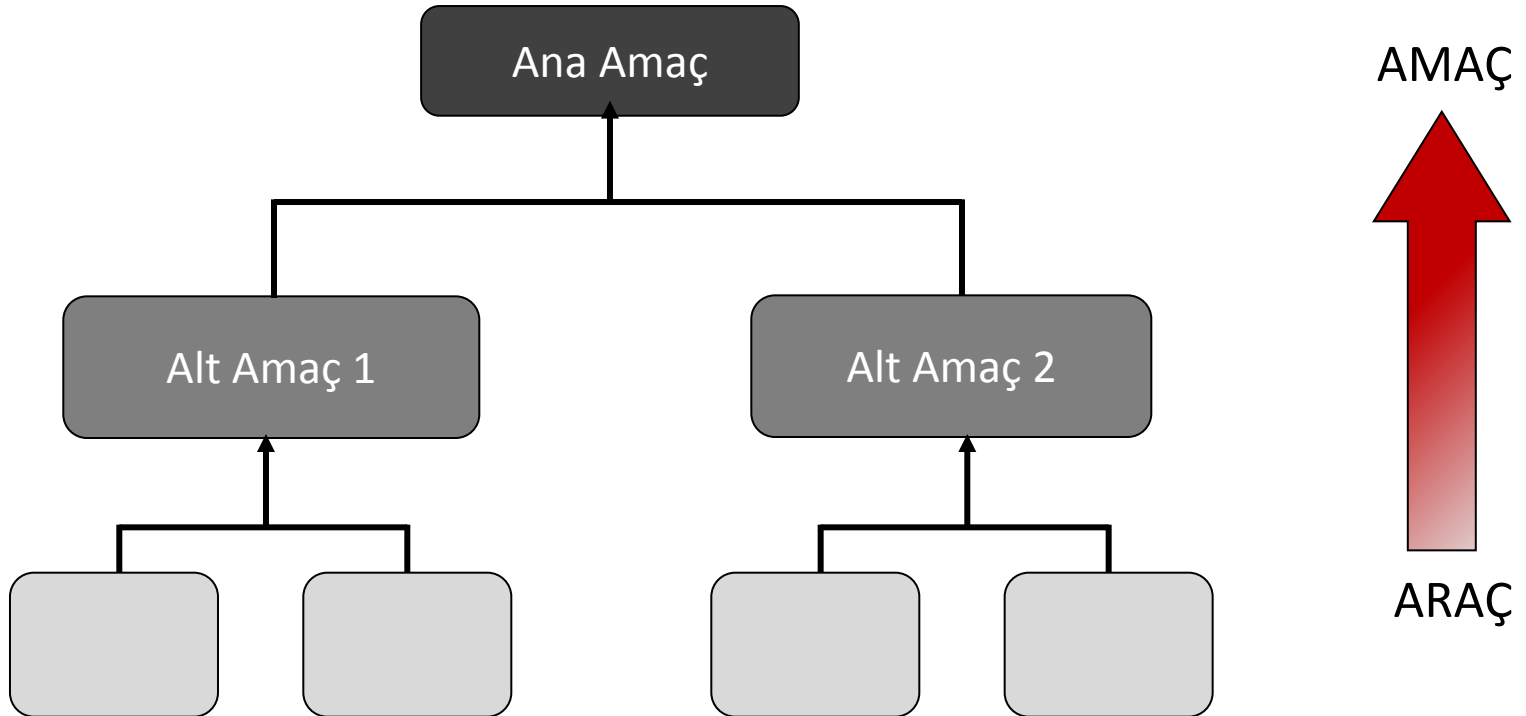
Nasıl Yapılır ?

- Sorun ağacındaki “olumsuz durumlar”, “olumlu durumlar” olarak ifade edilen çözümlere dönüştürülür.
- Sorun ağacıyla karşılaştırılır ve ulaşılması gerekenler yeniden ifade edilir
- Gerçekçi bir şekilde revize edilmesi gereken ve/veya ekleme/çıkarma yapılması gereken hususlar tamamlanır
- Bağlantıların tutarlı olmasına dikkat edilerek Hedef Ağacı oluşturulur

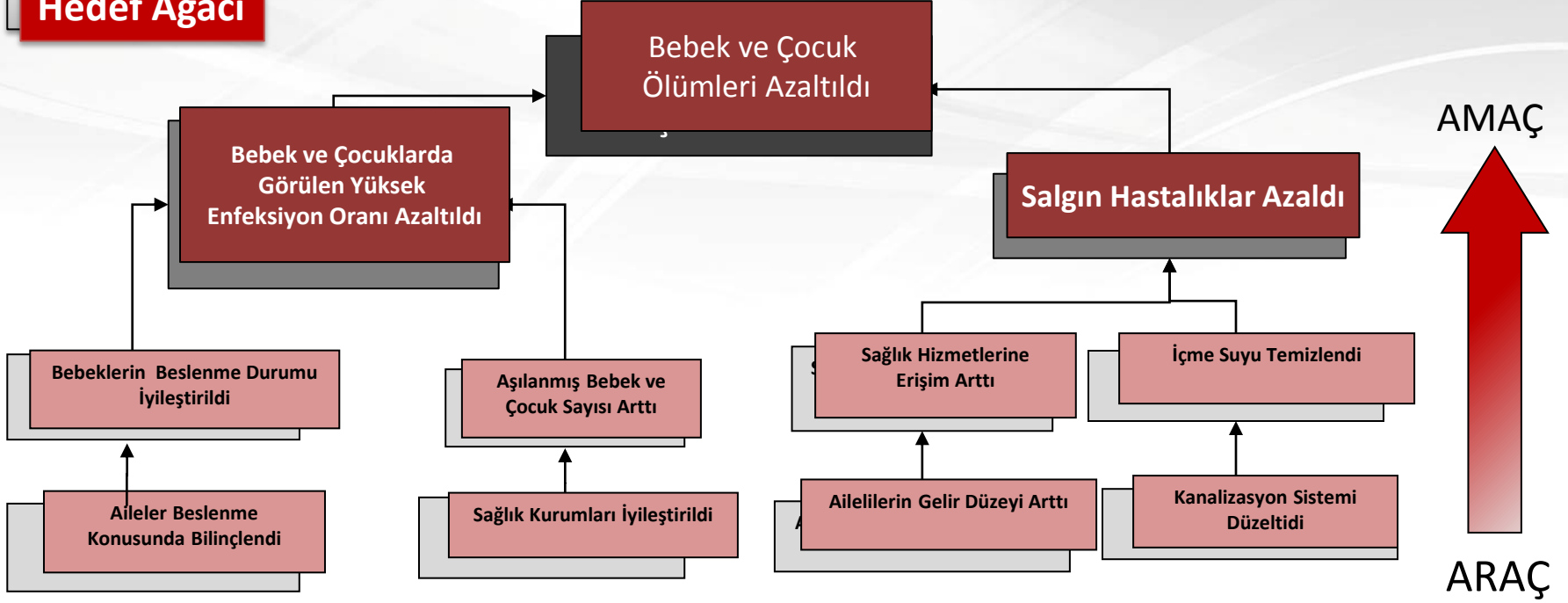




Olumsuz durumların gelecekte olması arzu edilen durumlara çevrilmesidir. Amaçların gerçekçi olmasına dikkat edilmelidir.



Hedef Ağacı



Problem

Yüksek Oranlı Bebek ve Çocuk Ölümleri

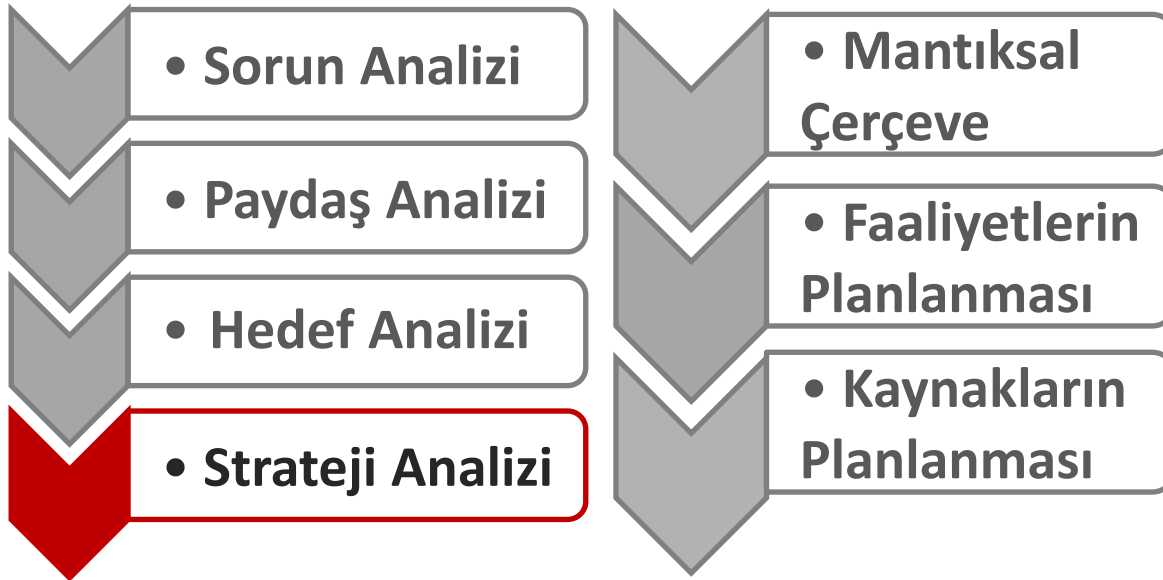
Bebek ve Çocuklarda Görülen Yüksek Enfeksiyon Oranı



Hedef

Bebek ve Çocuk Ölümleri Azaltıldı

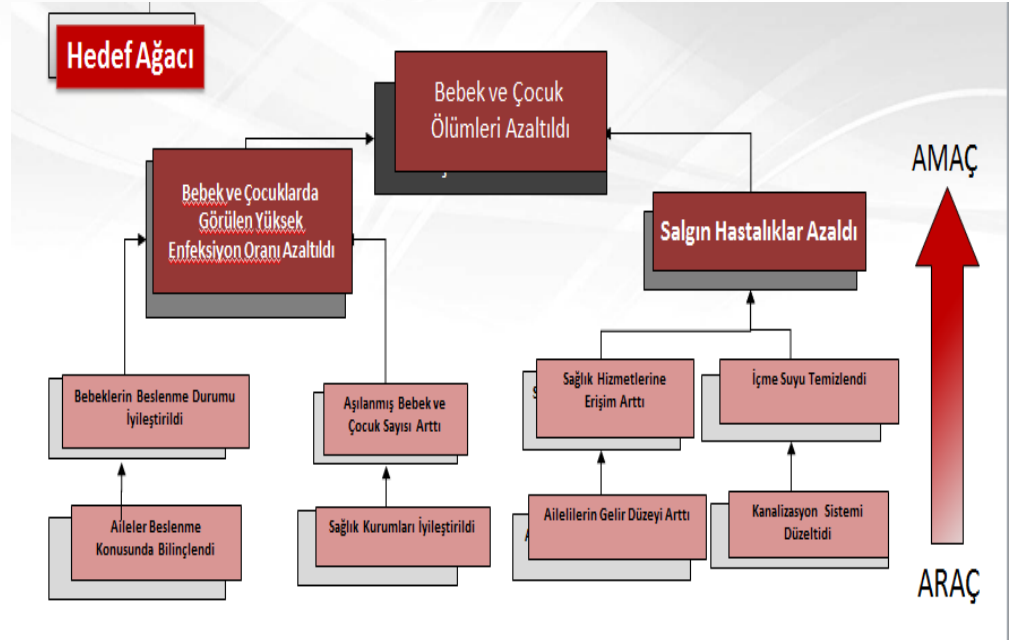
Bebek ve Çocuklarda Görülen Yüksek Enfeksiyon Oranı Azaltıldı





SORU: Hedef ağacındaki tüm durumlara aynı anda ve tek seferde ulaşılabilir mi?

- ✓ Maliyetler/Kaynaklar
- ✓ Paydaş görüşleri
- ✓ Zaman planı
- ✓ Yapılabilirlik (Fizibilite)
- ✓ Verimlilik/Etkinlik
- ✓ Tamamlayıcılık
- ✓ Aciliyet





Hedef ağacında belirlenen hedeflere nasıl ulaşılabileceğinin ve nasıl bir yol izleneceğinin analiz edildiği aşamadır.

- Hedef ağacındaki aynı türden hedef kümelerine **strateji** denir.

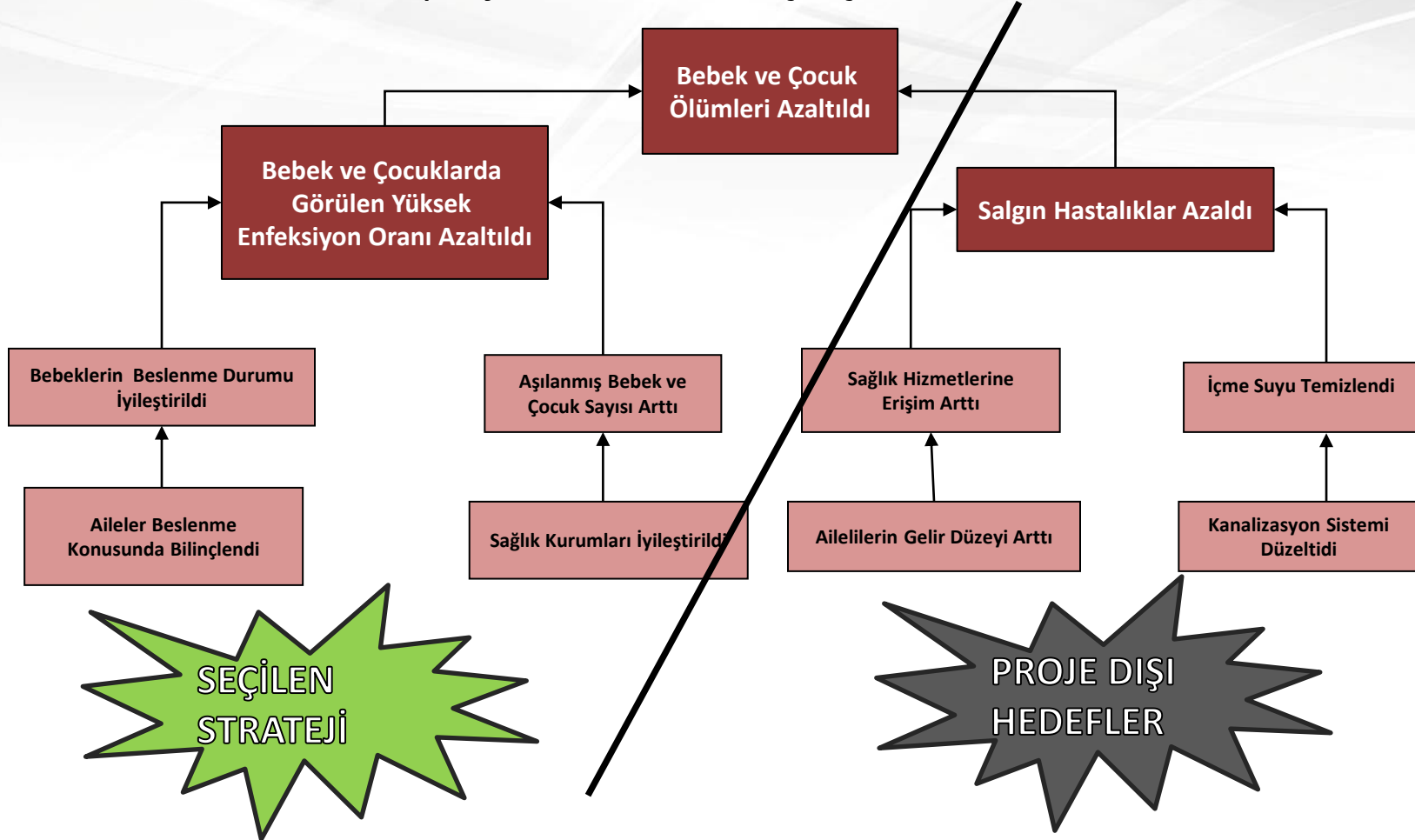
Nasıl Yapılır?

- Hedef ağacından arzu edilmeyen hedefler elenir
- Bir veya birden fazla strateji seçilir
- Belirlenen kriterlere (maliyet, aciliyet, politik durum vb.) göre optimum stratejinin hangisi olduğu konusunda değerlendirme yapılır
- Projeyi oluşturacak stratejiye karar verilir
- Proje Genel Amacı ve Proje Amacı net olarak ifade edilerek, projenin kapsamı belirlenir

PROJE DÖNGÜSÜ YÖNETİMİ

ANALİZ- STRATEJİ ANALİZİ-ÖRNEK

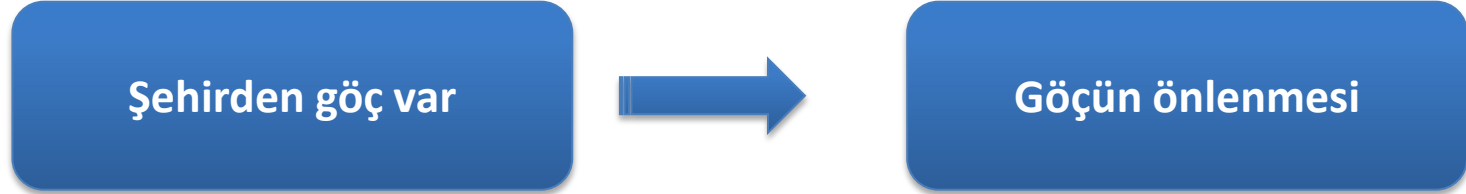
Bir sonraki adım projenin mantıksal çerçevesini hazırlamaktır.





Problem

Hedef



Neden göç var?

Nasıl önlenecek?



- İşsizliğin önlenmesine yönelik yapılacak bir projede;
bir firmanın kapasitesini artırmak ve bu yolla 15 kişilik bir ek istihdam sağlanması projesi genel sorunu çözmede gerçekçi değildir.
- Bir ilçede çevre bilincinin geliştirilmesi projesinde, gönüllü 25 kişinin eğitilmesi o yöredeki sorunların çözümünde tek başına yeterli değildir.

ANALİZ- Hedef Ağacı ve Strateji Analizi Uygulaması

Fikir

Analiz

Planlama

Finans.

Uygula.

İzle.

• Uygulama I- Sorunların Olumlulanması (10 dakika)

• Uygulama II- Hedeflerin Revize Edilerek Hedef Ağacının Oluşturulması (5 dakika)

• Uygulama III- Strateji Analizi Yapılarak Stratejinin Seçilmesi (10 dakika)

• Uygulama IV- Seçilen Stratejinin Tanıtımı (15 dakika)

Fikir

Analiz

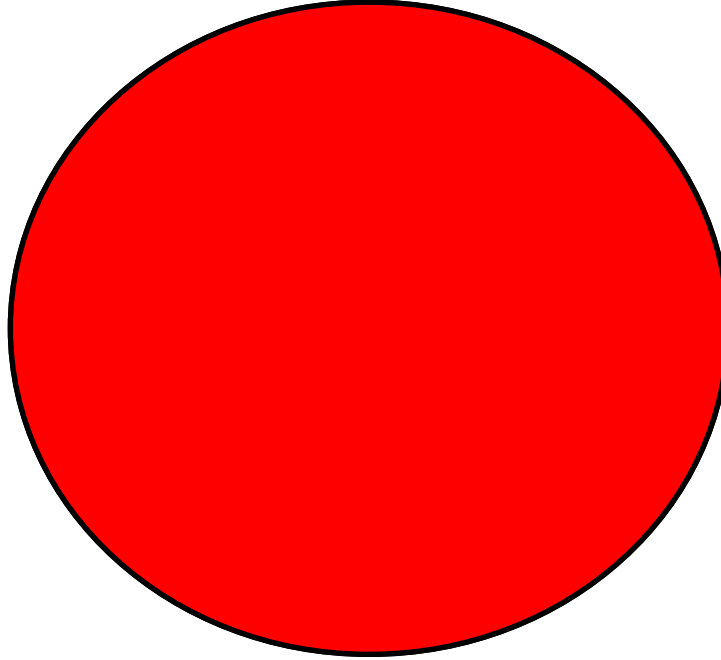
Planlama

Finans.

Uygula.

İzle.

2. Hedef Ağacı ve Strateji Analizi Uygulaması Süre: 40 dakika



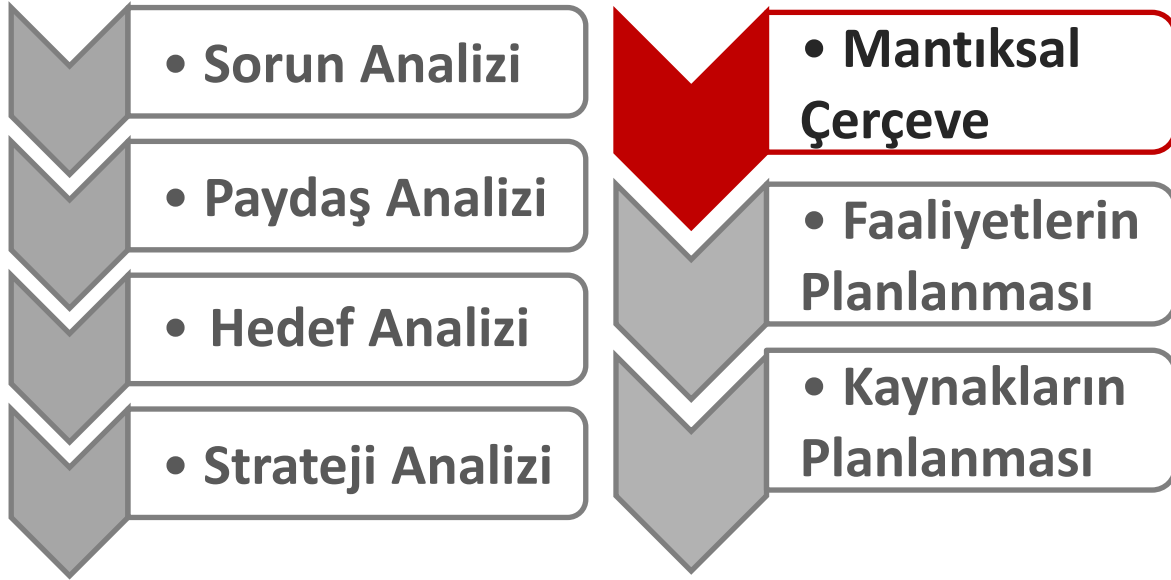
20 Dakika X 2





Analiz





PROJE DÖNGÜSÜ YÖNETİMİ

PLANLAMA-MANTIKSAL ÇERÇEVE



- ✓ Proje ile ilgili genel amaçları
- ✓ Bu amaçlara ulaşmak için seçilen özel amaçları
- ✓ Özel amaçlar doğrultusunda elde edilmesi istenen çıktıları/sonuçları
- ✓ Çıktıları elde etmek için yapılacak olan faaliyetleri
- ✓ Bu faaliyetleri gerçekleştirmek için kullanılacak olan kaynakları
- ✓ Olası riskleri ve gerekli koşulları

Proje Mantığı (Tanımı)	Başarı Göstergeleri	Doğrulama Kaynakları	Varsayımlar
Genel Amaç	Genel amaç için göstergeler	Bilgi kaynakları	
Özel Amaçlar	Özel amaçlar için göstergeler	Bilgi kaynakları	Varsayımlar
Beklenen Sonuçlar	Sonuçlar için göstergeler	Bilgi kaynakları	Varsayımlar
Faaliyetler	Araç ve yöntemler	Bilgi kaynakları Maliyetler	Ön koşullar + Varsayımlar

Mantıksal Çerçeve Tablosu

nedensellik ve mantık ilişkisi içerisinde gösteren özet bir tablodur.

PROJE DÖNGÜSÜ YÖNETİMİ

PLANLAMA-MANTIKSAL ÇERÇEVE

Proje Mantığı (Tanımı)	Başarı Göstergeleri	Doğrulama Kaynakları	Varsayımlar
Genel Amaç	Genel amaç için göstergeler	Bilgi kaynakları	
Özel Amaçlar	Özel amaçlar için göstergeler	Bilgi kaynakları	Varsayımlar
Beklenen Sonuçlar	Sonuçlar için göstergeler	Bilgi kaynakları	Varsayımlar
Faaliyetler	Araç ve yöntemler	Bilgi kaynakları Maliyetler	Ön koşullar + Varsayımlar

Proje Mantığı (Tanımı)

Başarı Göstergeleri

Doğrulama Kaynakları

Varsayımlar

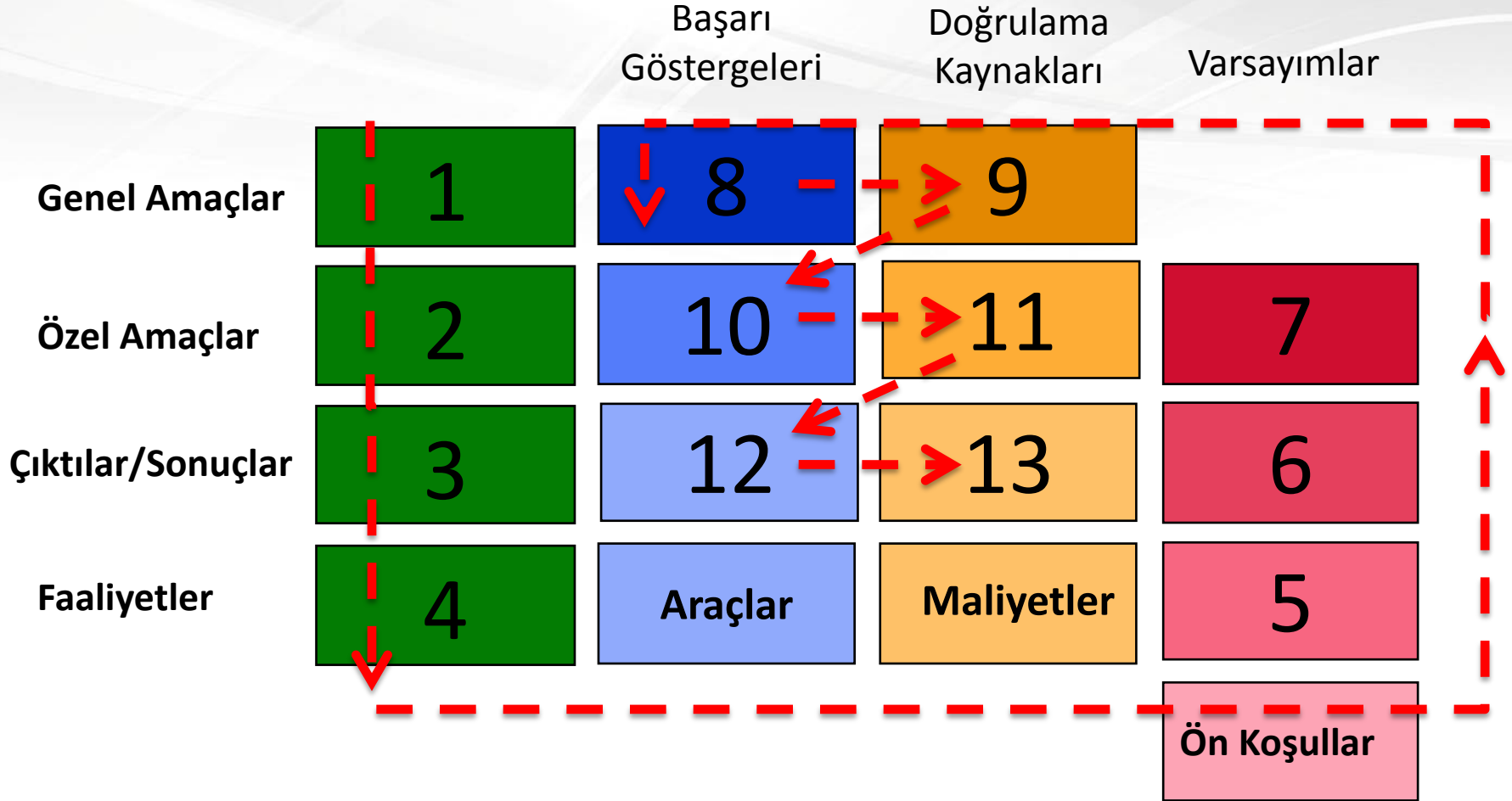
Proje gerçekleştirilme nedeni

Proje başarısının ölçüleceği araçlar

Proje başarısını ölçmede kullanılacak veri kaynakları

Projenin başarısını etkileyecek dışsal faktörler ve ön koşullar

PLANLAMA-MANTIKSAL ÇERÇEVE SIRALAMASI



Proje Mantığı (Tanım)	Başarı Göstergeleri	Doğrulama Kaynakları	Varsayımlar
Genel Amaç	Genel amaç için göstergeler	Bilgi kaynakları	
Özel Amaçlar	Özel amaçlar için göstergeler	Bilgi kaynakları	Varsayımlar
Beklenen Sonuçlar	Sonuçlar için göstergeler	Bilgi kaynakları	Varsayımlar
Faaliyetler	Araç ve yöntemler	Bilgi kaynakları Maliyetler	Ön koşullar + Varsayımlar

TR51 Düzey II Bölgesi'nde kırsal alanın sosyo-ekonomik kalkınmasına katkıda bulunmak.

“..... yöresinde/ köylerinde açık besi hayvancılık sisteminin yaygınlaştırılması.”

Ç-1: Açık besi sisteminin tanıtılması
Ç-2: Açık besi eğitim sisteminin oluşturulması
Ç-3: Hayvan sağlığı ve besleme sisteminin oluşturulması

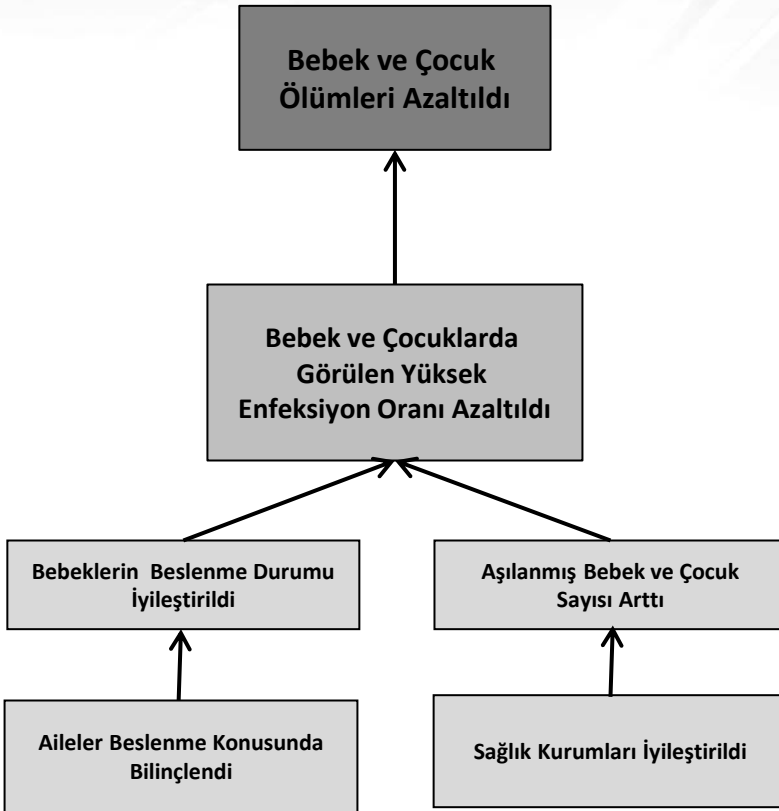
Ç-1 için faaliyetler: “Açık besi sisteminin tanıtılması.”
Tanıtım seminerlerinin yapılması
Demonstrasyon işletmesinin kurulması
Teknik gezilerin yapılması
.....

PROJE DÖNGÜSÜ YÖNETİMİ

PLANLAMA-MANTIKSAL ÇERÇEVE

Strateji Analizinden Mantıksal Çerçeve Matrisine Geçiş

Seçilen Strateji



Proje Mantığı

GENEL AMAÇ

Bebek ve Çocuk Ölüm Oranlarının Azaltılması

PROJE AMACI

Bebek ve çocuklarda görülen enfeksiyon oranlarının azaltılması

BEKLENEN SONUÇLAR

1.Bebeklerin ve Çocukların Beslenme Durumunun İyileştirilmesi

2.Aşılanmış Bebek ve Çocuk Sayısının Arttırılması

FAALİYETLER

1.1.Ailelerin Beslenme Konusunda Bilgilendirilmesi

2.1.Sağlık Ocağının İyileştirilmesi

PROJE DÖNGÜSÜ YÖNETİMİ

PLANLAMA-MANTIKSAL ÇERÇEVE

Başarı Göstergeleri

Proje Mantığı (Tanımı)	Başarı Göstergeleri	Doğrulama Kaynakları	Varsayımlar
Genel Amaç	Genel amaç için göstergeler	Bilgi kaynakları	
Özel Amaçlar	Özel amaçlar için göstergeler	Bilgi kaynakları	Varsayımlar
Beklenen Sonuçlar	Sonuçlar için göstergeler	Bilgi kaynakları	Varsayımlar
Faaliyetler	Araç ve yöntemler	Bilgi kaynakları Maliyetler	Ön koşullar + Varsayımlar

- Proje performansının ölçülmesini sağlar.
- Proje faaliyetleri etkilerinin nasıl ölçüleceğini belirtirler.
- Proje amaçlarına ulaşıp ulaşılmadığının izlenmesini sağlar.
- Göstergeler şu özelliklere sahip olmalıdır:
 - ✓ Belirli
 - ✓ Ölçülebilir
 - ✓ Ulaşılabilir
 - ✓ İlgili
 - ✓ Zamanlı

- Hedeflerin “Nitelik” ve “Nicelik” açısından detayları.
- Proje sona erdiğinde erişilen durumu yansıtan sayısal ve ölçülebilir açıklamalar.

**BAŞLANGIÇ
DURUMU**
«Baseline»



**PROJE SONRASI
DURUM**



PROJE DÖNGÜSÜ YÖNETİMİ

PLANLAMA-MANTIKSAL ÇERÇEVE

**Başarı
Göstergeleri**

Proje Mantığı (Tanımı)	Başarı Göstergeleri	Doğrulama Kaynakları	Varsayımlar
Genel Amaç	Genel amaç için göstergeler	Bilgi kaynakları	
Özel Amaçlar	Özel amaçlar için göstergeler	Bilgi kaynakları	Varsayımlar
Beklenen Sonuçlar	Sonuçlar için göstergeler	Bilgi kaynakları	Varsayımlar
Faaliyetler	Araç ve yöntemler	Bilgi kaynakları Maliyetler	Ön koşullar + Varsayımlar

Beklenen Sonuç: 2.Aşılanmış Bebek ve Çocuk Sayısının Arttırılması

Gösterge Örnekler

➤ Aşılanan Bebek ve Çocuk Sayısı

Nicelik

➤ 200 bebek ve çocuğun aşılanması

Nitelik

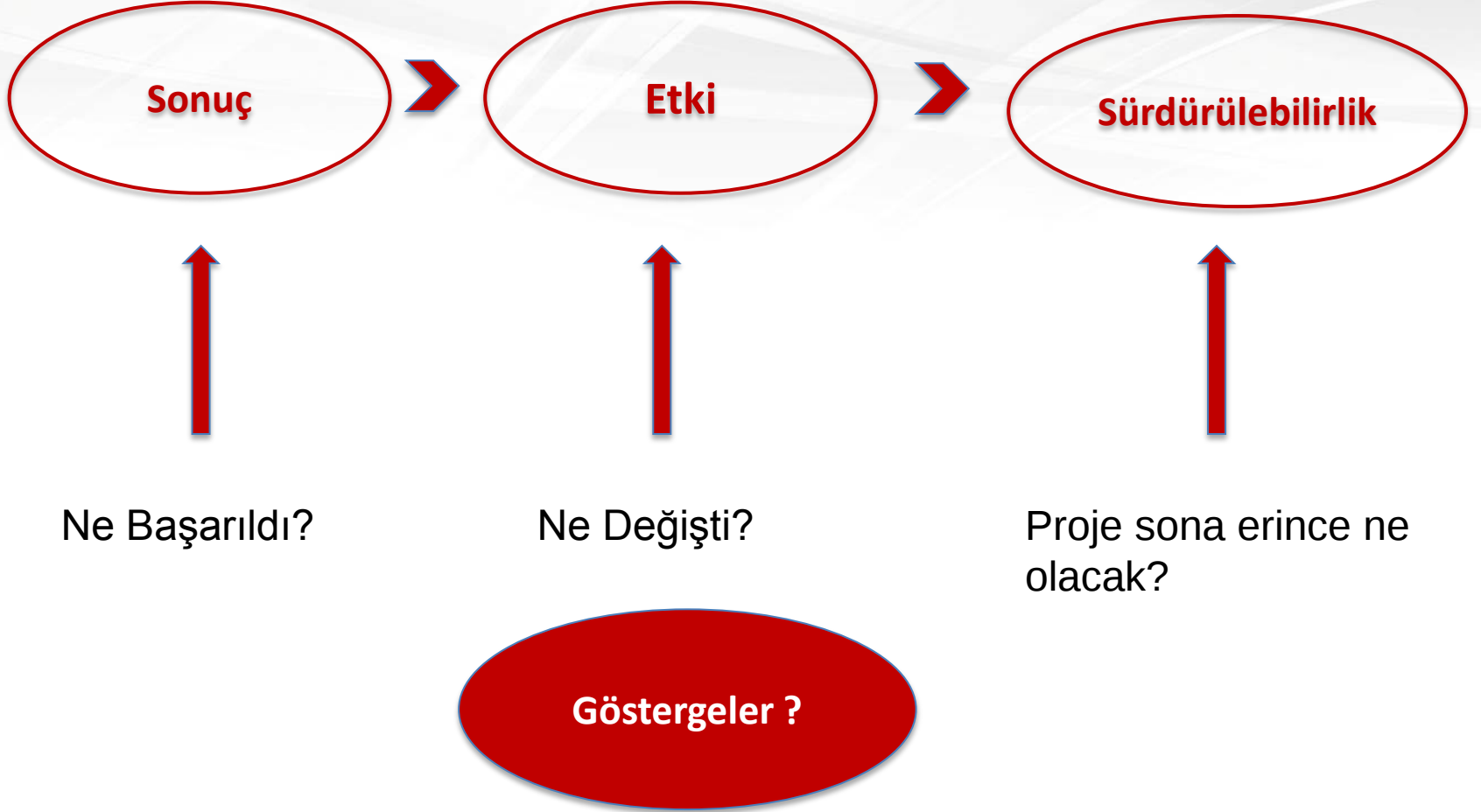
➤ 0-5 yaş arası 200 bebek ve çocuğa karma aşı uygulanması

Zaman

➤ 6 ay içinde 0-5 yaş arası 200 bebek ve çocuğa karma aşı uygulanması

Yer

➤ Karaçay ilçesinde 6 ay içinde 0-5 yaş arası 200 bebek ve çocuğa karma aşı uygulanması



Proje Mantığı (Tanımı)	Başarı Göstergeleri	Doğrulama Kaynakları	Varsayımlar
Genel Amaç	Genel amaç için göstergeler	Bilgi kaynakları	
Özel Amaçlar	Özel amaç için göstergeler	Bilgi kaynakları	Varsayımlar
Beklenen Sonuçlar	Sonuçlar için göstergeler	Bilgi kaynakları	Varsayımlar
Faaliyetler	Araç ve yöntemler	Bilgi kaynakları Maliyetler	Ön koşullar + Varsayımlar

- Göstergelerin kontrolünü ve takibini sağlayacak bilgi ve veri kaynaklarıdır.
- Her göstergenin doğrulama kaynağı belirtilmelidir.
- Raporlar, resmi istatistikler, proje kayıtları ve proje hesapları örnek doğrulama kaynaklarıdır.
- Örnek: TÜİK Araştırması-2014 raporu

PROJE DÖNGÜSÜ YÖNETİMİ MANTIKSAL ÇERÇEVE

GÖSTERGELER-KAYNAKLAR İLİŞKİSİ



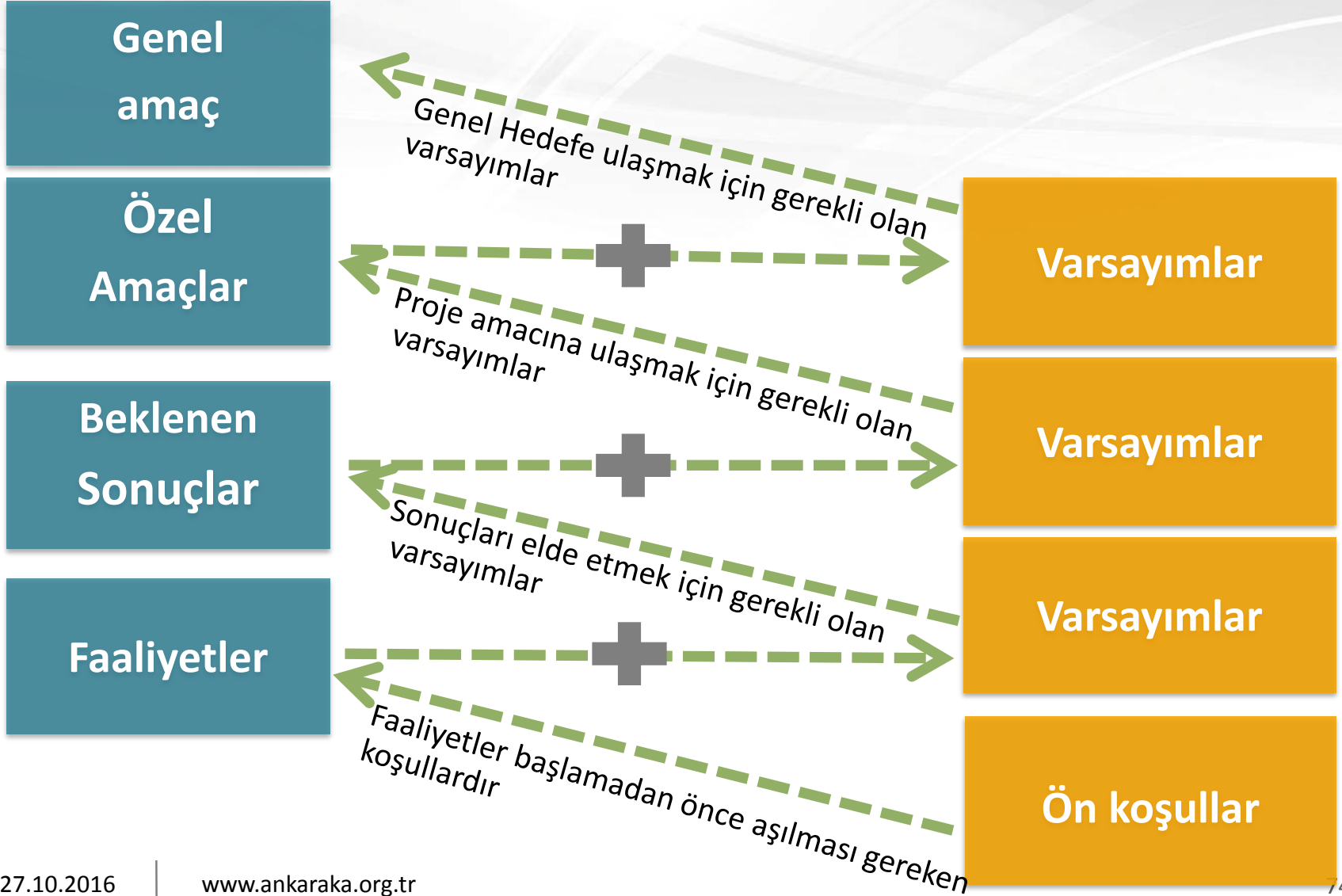
Proje Mantığı (Tanımı)	Başarı Göstergeleri	Doğrulama Kaynakları	Varsayımlar
Genel Amaç	Genel amaç için göstergeler	Bilgi kaynakları	
Özel Amaçlar	Özel amaçlar için göstergeler	Bilgi kaynakları	Varsayımlar
Beklenen Sonuçlar	Sonuçlar için göstergeler	Bilgi kaynakları	Varsayımlar
Faaliyetler	Araç ve yöntemler	Bilgi kaynakları Maliyetler	Ön koşullar + Varsayımlar

- Projenin başarısını etkileyebilecek dış faktörlerdir.
- Bu faktörlerin tespiti ve dikkate alınması projenin başarısı ve amaçlara erişilebilirlik için önemlidir.

- Ekonomik, sosyal, politik ve çevresel nitelikte olabilir (örnek):
 - Proje yönetimine doğrudan katılmayan ilgili tarafların hareketleri
 - Proje hizmetlerine karşı hedef grubun tavrı
 - Mali kaynağın dağıtılma zamanı
 - Proje girdi ve çıktıları için fiyat hareketleri
 - Devletin ilgili politikalarındaki değişiklikler

PROJE DÖNGÜSÜ YÖNETİMİ-MANTIKSAL ÇERÇEVE TABLOSU

AMAÇLAR-VARSAYIMLAR İLİŞKİSİ



PLANLAMA-ÖRNEK MANTIKSAL ÇERÇEVE TABLOSU

Proje Mantığı (Tanımı)	Başarı Göstergeleri	Doğrulama Kaynakları	Varsayımlar
Bebek ve Çocuk Ölüm Oranlarının Azaltılması	İlçedeki Bebek ve Çocuk Ölüm Sayısının 1 yılda (%)10 azalması	Sağlık Bakanlığı Verileri	
Bebek ve çocuklarda görülen enfeksiyon oranlarının azaltılması	Karaçay'da Bebek ve Çocuklarda görülen Enfeksiyon sayısının 1 yıl sonunda %90 azalması	Sağlık Bakanlığı Verileri Sağlık Ocağı ve Hastane Kayıtları	Salgın hastalık kaynaklı bebek ve çocuk ölüm oranlarının artış göstermemesi
1.Bebeklerin ve Çocukların Beslenme Durumunun İyileştirilmesi 2.Aşılanmış Bebek ve Çocuk Sayısının Arttırılması	İlçede Beslenme Sorunu Kaynaklı Tedaviye Alınan Bebek ve Çocuk Hasta Kaydının 1 yıl içerisinde %20 azaltılması, Karaçay ilçesinde 6 ay içinde 0-5 yaş arası 200 bebek ve çocuğa karma aşı uygulanması	Sağlık Ocağı ve Hastane Kayıtları Ailelerle yapılan Anketler Vb.	Bölgede kaynağı belirli enfeksiyon haricinde yeni bir enfeksiyon türü oluşmaması
1.1.Ailelere Bebek Beslenmesi Konusunda Uygulamalı Eğitimler Verilmesi 2.1 Sağlık Ocakları Kapasitesinin Artırılması	Araçlar: Örneğin; eğitim personeli, ekipman, eğitim kitabı, aşı ekipmanları, gönüllü sağlık personeli vb	Eğitimlerle ilgili katılımcı listeleri, sağlanan ekipman listesi, Maliyetler: Eğitimci: 2.000 TL Seyahat: 1.000 TL Eğitim Salonu: 500 TL Ekipman: 10.000 TL	-Eşlerin annelerin eğitime katılımını desteklemesi(V) -Eğitim alan annelerin öğrendiklerini uygulaması (V) -İlçe Sağlık Müdürlüğü'nün Eğitimlere İzin Vermesi (Ö.K) -Finansal kaynak bulunması (Ö.K)

Projenin neye katkı sağlayacağı

Projenin neyi başarmasının beklendiği

Projenin bunu nasıl başaracağı

Projenin başarısının nasıl değerlendirileceği

Projenin başarısının hangi kaynaklardan değerlendirileceği

Projenin başarısına hangi dış faktörlerin etkisi olduğu

Projenin maliyetinin ne olacağı

Projenin başlayabilmesinin hangi şartlara bağlı olduğu

Genel Amaç

Özel Amaç(lar)

Faaliyet ve araçlar

Başarı göstergeleri

**Doğrulama
Kaynakları**

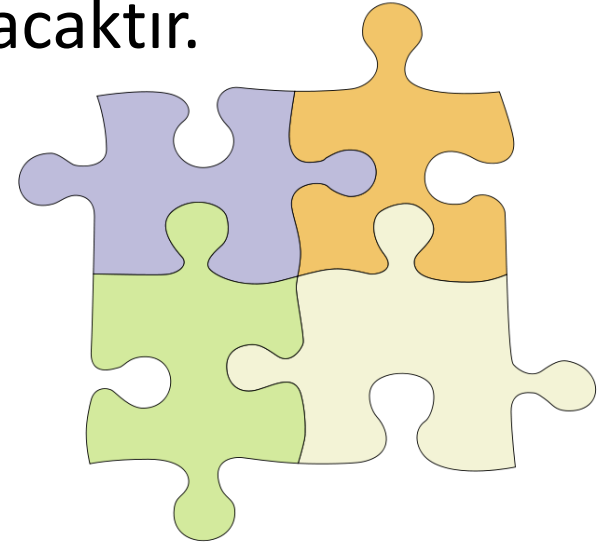
Varsayımlar

Bütçe

Ön koşullar

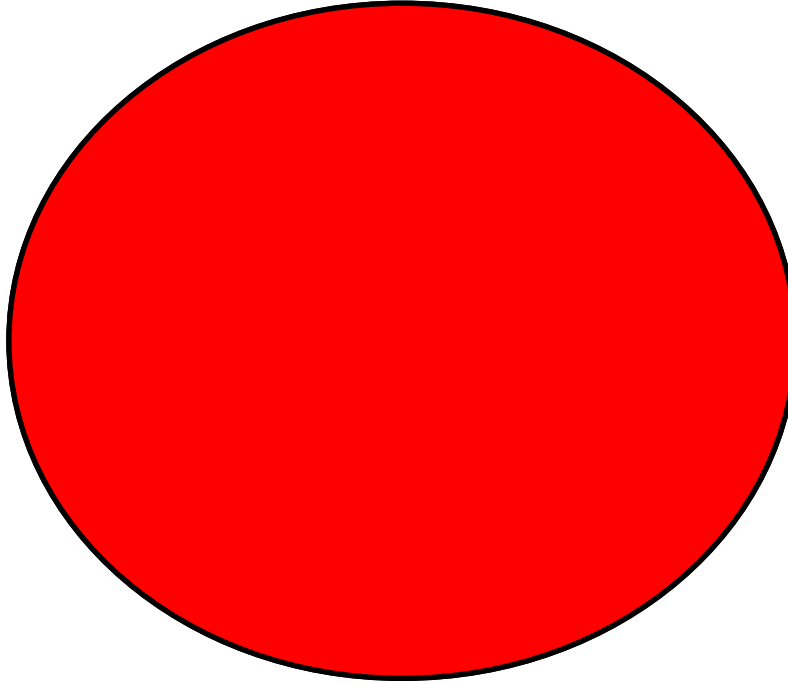
Mantıksal Çerçeve Tablosu Ne Değildir?

- Projenin salt bir özeti değildir !
- Son aşamada doldurulacak bir tablo değildir !
- Projenizi planlarken, önce Mantıksal Çerçeve tablosunun doldurulması “Başvuru Formu” nun doldurulmasını kolaylaştıracaktır.

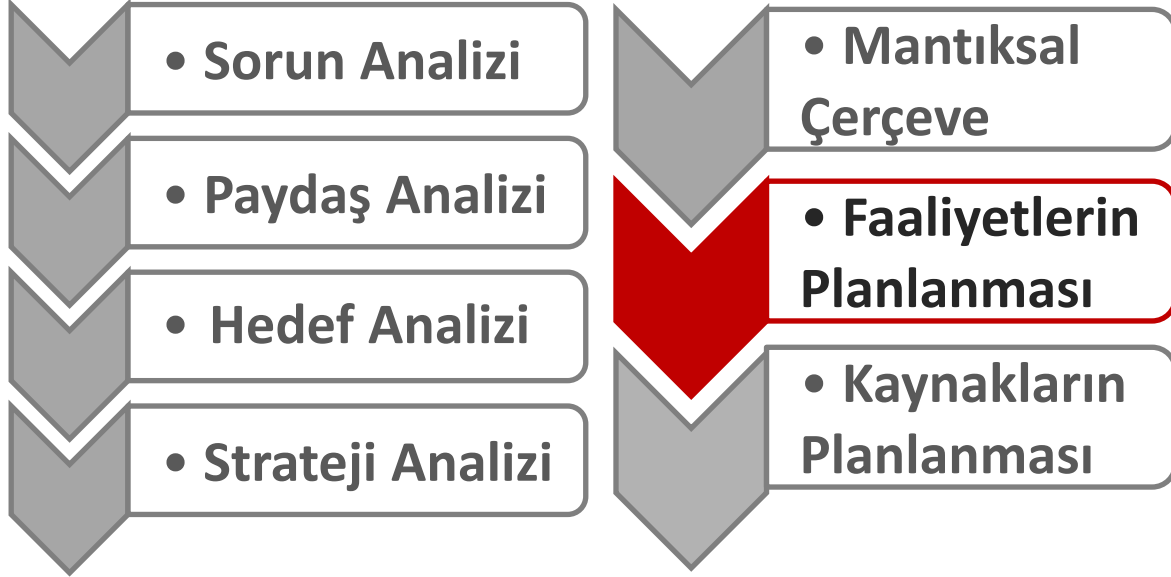




3. Mantıksal Çerçeve Uygulaması Süre: 30 dakika



15 Dakika X 2





- Faaliyet Planı=Uygulama Planı
- Faaliyet planı projenin uygulanabilir hale dönüştürülmesinin ilk adımıdır.
- Faaliyetlerin
 - sıralarının belirlenmesi,
 - birbirlerine bağlarının tespit edilmesi,
 - sürelerinin belirlenmesi,
 - kilometre taşlarının tespit edilmesi
 - sorumlulukların dağıtılmasıdır.



PLANLAMA – FAALİYET PLANININ HAZIRLANMA ADIMLARI

1-Ana faaliyetlerin listelenmesi; Mantıksal çerçevedeki faaliyetlerden yola çıkılır.

2-Faaliyetleri detaylandırmak; Alt faaliyetler belirlenir ve detaylandırılır;

Amaç: faaliyetleri organize etme ve yönetmeyi kolaylaştırmak.

Örnek

Ana faaliyet :

Engellilere yönelik mesleki eğitim programlarının düzenlemesi:

Alt faaliyetler:

Eğitimci firmadan hizmet satın alımının gerçekleştirilmesi

Eğitim salonunun kiralanması

Eğitim duyurusunun yapılması

Eğitim katılımcılarının tespiti

Belirlenen gün ve saatlerde eğitim programının gerçekleştirilmesi



PLANLAMA – FAALİYET PLANININ HAZIRLANMA ADIMLARI

3-Sıralama ve bağımlılıkların belirlenmesi;

- Faaliyetler yeterince detaylandırıldıktan sonra birbirleriyle ilişkilerine karar verilmelidir.
- Sıralama bir faaliyetin hangi faaliyeti izleyeceğini,
- Bağımlılık ise birisi bitmeden başlayamayacak veya tamamlanamayacak faaliyetler dizinini gösterir.
- Bağımlılıklar aynı kişi tarafından yapılacak faaliyetler arasında da olabilir.

PLANLAMA – FAALİYET PLANININ HAZIRLANMA ADIMLARI



4-Faaliyetlerin başlama, uygulama süresi ve tamamlanma zamanını belirlemek;

Detaylandırılmış faaliyetlerin başlama ve bitiş zamanlarının öngörülmesidir.

Öngörülerde sapma nedenleri:

- Gerekli alt faaliyetleri ihmal etmek,
- Faaliyetlerin bağımlılıklarının yeterince ortaya konamaması,
- Kaynak dağılımında etkinsizlik (aynı kişi /kurum veya aynı malzemeyi aynı anda iki veya daha fazla sayıda işin yapılması için tahsis etmek),
- Hızlı sonuç alma isteğinden kaynaklı aceleci tutum

Faaliyet Planı Oluşturulması Adımları

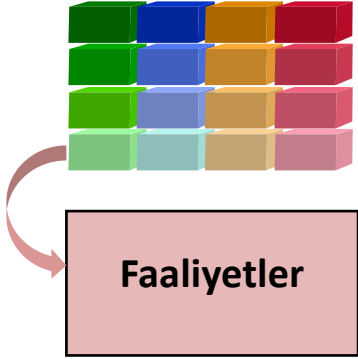
- Ana faaliyetlerin belirlenmesi 
- Alt faaliyetlerin belirlenmesi 
- Faaliyetlerin sıralanması
 - Faaliyetlerin “paralel mi, art arda mı” yürütüleceğinin belirlenmesi 
- Faaliyetlerin başlama ve bitiş sürelerinin saptanması 
- Faaliyetleri yürütecek ekibin belirlenmesi 
- Faaliyetlerin zamanının ve faaliyetten sorumlu birimin faaliyet planı tablosuna aktarılması (faaliyet zaman planı) 

FAALİYET ZAMAN PLANI TABLOSU

1. Yıl													
	1. Yarıyıl						2. Yarıyıl						
Faaliyet	Ay 1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Uygulama Birimi
<Faaliyet 1>													<Uygulayıcı>
<Faaliyet 2>													<Uygulayıcı>
<Faaliyet 3>													<Uygulayıcı>
<Faaliyet 4>													<Uygulayıcı>
<Faaliyet 5>													
.....													
.....													
.....													
<Faaliyet n>													<Yerel Ortak n>

Örnek Uygulama

Ana Faaliyetler



Örn: Girişimcilik Merkezinin Kurulması

1. Hedef Grup için girişimcilik ihtiyaç analizi (mevcut durum analizi)
2. Hedef gruba yönelik eğitim programı tasarlama
3. Girişimcilik eğitmenleri ve mentorlerinin belirlenmesi
4. Girişimcilik merkezi ekipmanlarının temini
5. 50 girişimciye eğitim ve mentorluk hizmetlerinin sağlanması
6. Proje sonuç değerlendirme ve farkındalık arttırma toplantısı

**Örnek
Uygulama:
«Girişimcilik
Merkezinin
Kurulması
Projesi»
Ana Faaliyet
Kırılımları**

- 1. Hedef Grup için girişimcilik ihtiyaç analizi (mevcut durum analizi)**
 - 1.1 Girişimci Adayları ile Odak Grup Toplantısı
 - 1.2 Girişimciliği Destekleyen Kurum/Kuruluş Temsilcileri ile Odak Grup Toplantısı
 - 1.3 Hedef Gruba Girişimcilik İhtiyaç Analizi Anketi Uygulanması
 - 1.4 Hedef grup odaklı girişimcilik mevcut durum ve eylem planı raporunun oluşturulması
- 2. Eğitim Programı Tasarlama**
 - 2.1 Mevcut Durum raporuna uygun eğitim içeriği oluşturma
 - 2.2 Eğitim zaman planı , eğitici kriterleri belirleme
- 3.**

Örnek Uygulama: Faaliyet sıralamasının, gerçekleştirecek ekibinin ve zamanlarının belirlenmesi ve zaman planı tablosuna yerleştirme

Proje Başlangıç Tarihi:						Proje Bitiş Tarihi:						Uygulama Birimi
Faaliyet	Ay 1		Ay 2		Ay 3		Ay 4		Ay 5		Ay 6	
1. Girişimcilik Mevcut Durum Analizi												Proje Koordinatörü
1.1. Girişimci Adayları ile Odak Grup Toplantısı												Proje Ekibi+ Ortak Kurum
1.2. Girişimciliği Destekleyen Kurum/Kuruluş Temsilcileri ile Odak Grup Toplantısı												Proje Ekibi +Ortak Kurum
1.3. Hedef Gruba Girişimcilik İhtiyaç Analizi Anketi Uygulanması												Proje Ekibi +Akademik Danışman
1.4 Hedef grup odaklı girişimcilik mevcut durum ve eylem planı raporunun oluşturulması												Proje Ekibi+ Ortak Kurum+ Akademik Danışman
2.Eğitim Programı Tasarlama												Proje Koordinatörü+ Akademik Danışman
2.1												...
2.2												...
												...
3												...



ÖNEMLİ NOTLAR

- Faaliyet planlaması faaliyetlerin beklenen sonuçlara etkisi düşünülerek yapılmalı
- Gereksiz faaliyetler plana dahil edilmemeli
- Faaliyet zamanlarının belirlenmesinde ilgili faaliyetin hazırlığı veya ekipman bakım/montaj aşaması gibi gereksinimler unutulmamalı
- Faaliyet Zaman Planında ana faaliyet ve ilk seviyede kırılımlara yer verilse de başvuru formu doldurulurken her bir alt faaliyet için süre, gerçekleştirecek sorumlu, yöntemi, beklenen sonuca etkisi ayrı ayrı detaylandırılarak yazılmalı

Fikir

Analiz

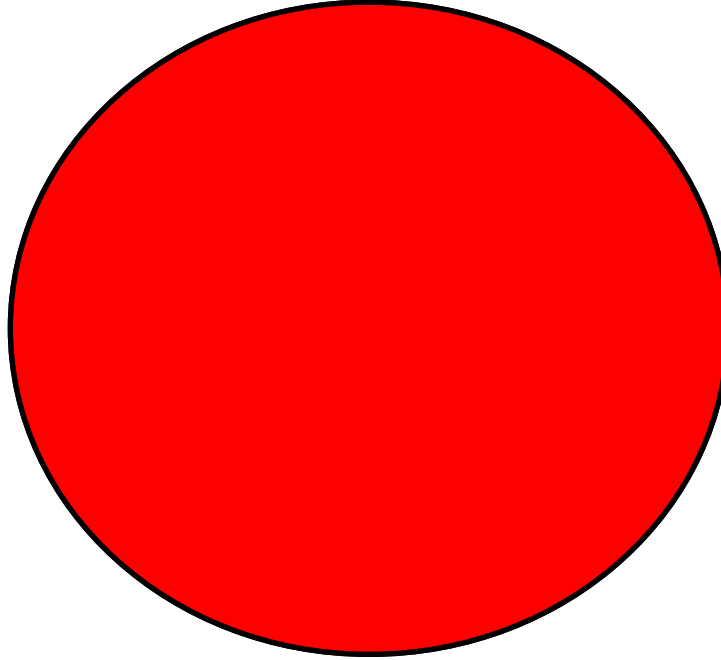
Planlama

Finans.

Uygula.

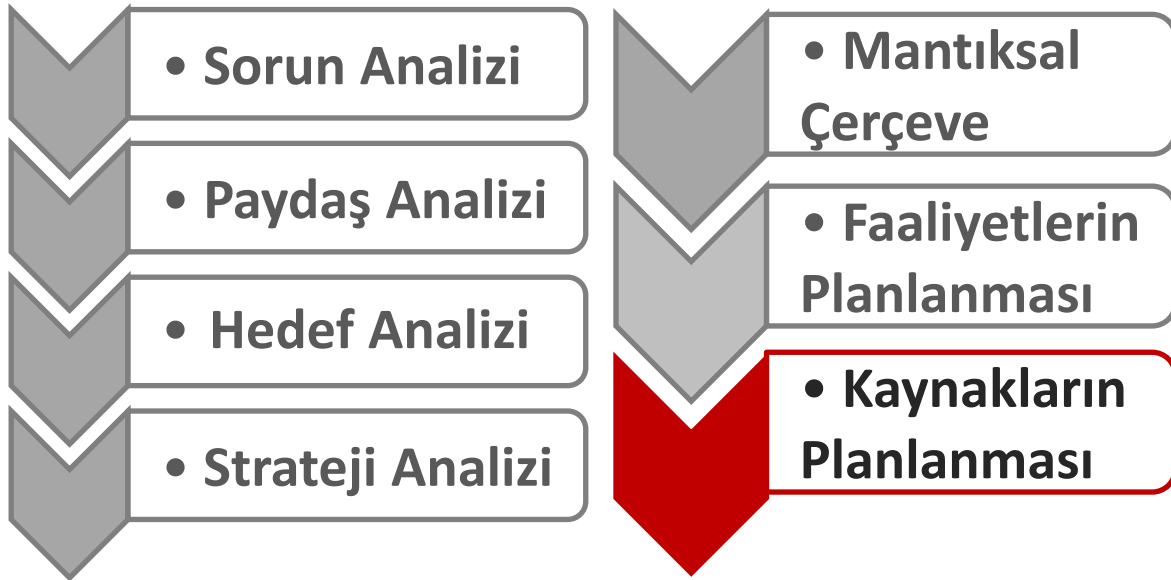
İzle.

4. Faaliyet Planlaması Uygulaması Süre: 20 dakika



20 Dakika







Projeyi gerçekleştirmek için gerekli kaynaklar nelerdir?

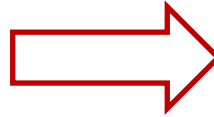
Kaynak Planlaması: Proje faaliyetlerini gerçekleştirmek için gerekli girdilerin (araçların) ve bunların miktarlarının listelenmesini kapsar.

- İnsan kaynakları
- Makine ve ekipmanlar
- Diğer kaynaklar



Kaynak planlaması, faaliyetlerle bütçe arasındaki bağlantıdır.

Kaynak planlaması tamamlandığında, proje faaliyetleri için gerekli olan **kaynakların finansal olarak ifade edilmesi (bütçe altyapısı)** tamamlanmış olacaktır.





Kaynak planlamasının ana adımları:

- Proje faaliyetleri için gerekli kaynakların (girdilerin) belirlenmesi
- Proje süresince bu kaynaklara ne kadar süreyle ya da ne miktarda ihtiyaç duyulacağının saptanması (ihtiyaç dönemleri, ay/gün/tüm proje boyunca vb.)



Kaynak Planlaması Uygulama Adımları

Adım 1: Faaliyetleri gerçekleştirmek için gerekli insan, donanım, malzeme, mekân, altyapı, veri, hizmet gibi kaynaklar (girdiler) her faaliyet üzerinden gidilerek belirlenir



Faaliyetleri uygulamak için gereken girdiler nedir?

Adım 2: Listelenen kaynakların yanına proje süresinde kaç birim gerekeceği düşünülerek eklenir



Girdi Listesi	
İnsan Kaynakları	Diğer Kaynaklar
Proje Koordinatörü	Eğitim Salonu
Eğitimci	Bilgisayar
Akademik Danışman	Projektör
Anketör?	Web Sitesi Tasarımı (Hizmet)
.....?	Broşür Tasarım/Basımı (Hizmet)
	Kapanış Toplantısı Salonu
	Toplantı İkramları
	Kırtasiye
	Danışmanlık Hizmetleri?
	?



Girdi Listesi	Miktarı ve Birimi
İnsan Kaynakları	
Proje Koordinatörü	?
Eğitimci	?
Akademik Danışman	?
Anketör?	?
Diğer	
Eğitim Salonu	?
Dizüstü bilgisayar	?
Kırtasiye	?
Web Sitesi Tasarımı (hizmet)	?
Broşür tasarım/basımı (hizmet)	?
Kapanış için toplantı salonu	?
Toplantı ikramları	?
.....konusunda danışmanlık hizmeti	?



Girdi Listesi	Miktarı ve Birimi
İnsan Kaynakları	
Proje Koordinatörü	6 ay
Eğitimci	3 ay
Akademik Danışman	4 ay
Anketör?	3 ay (yarı zamanlı)
Diğer	
Eğitim Salonu	3 ay
Dizüstü bilgisayar	10 adet
Kırtasiye	6 aylık temel kırtasiye gider
Web Sitesi Tasarımı (hizmet)	1 adet
Broşür tasarım/basımı (hizmet)	3 sayfalık – 250 adet
Kapanış için toplantı salonu	4 saatlik
Toplantı ikramları	100 kişilik
.....konusunda danışmanlık hizmeti	1 kere-2 aylık hizmet



Proje kapsamında ne zaman, kim, nerede, nasıl, hangi maliyetler ile projede yer alacak sorularına cevap vermeye yardımcı olur.

- Kaynak planlaması kullanılarak proje bütçe planı hazırlanır.
- Bütçedeki maliyetler, tüm belirlenmiş kaynakların (araçlar) finansal olarak ifade edilmesidir.

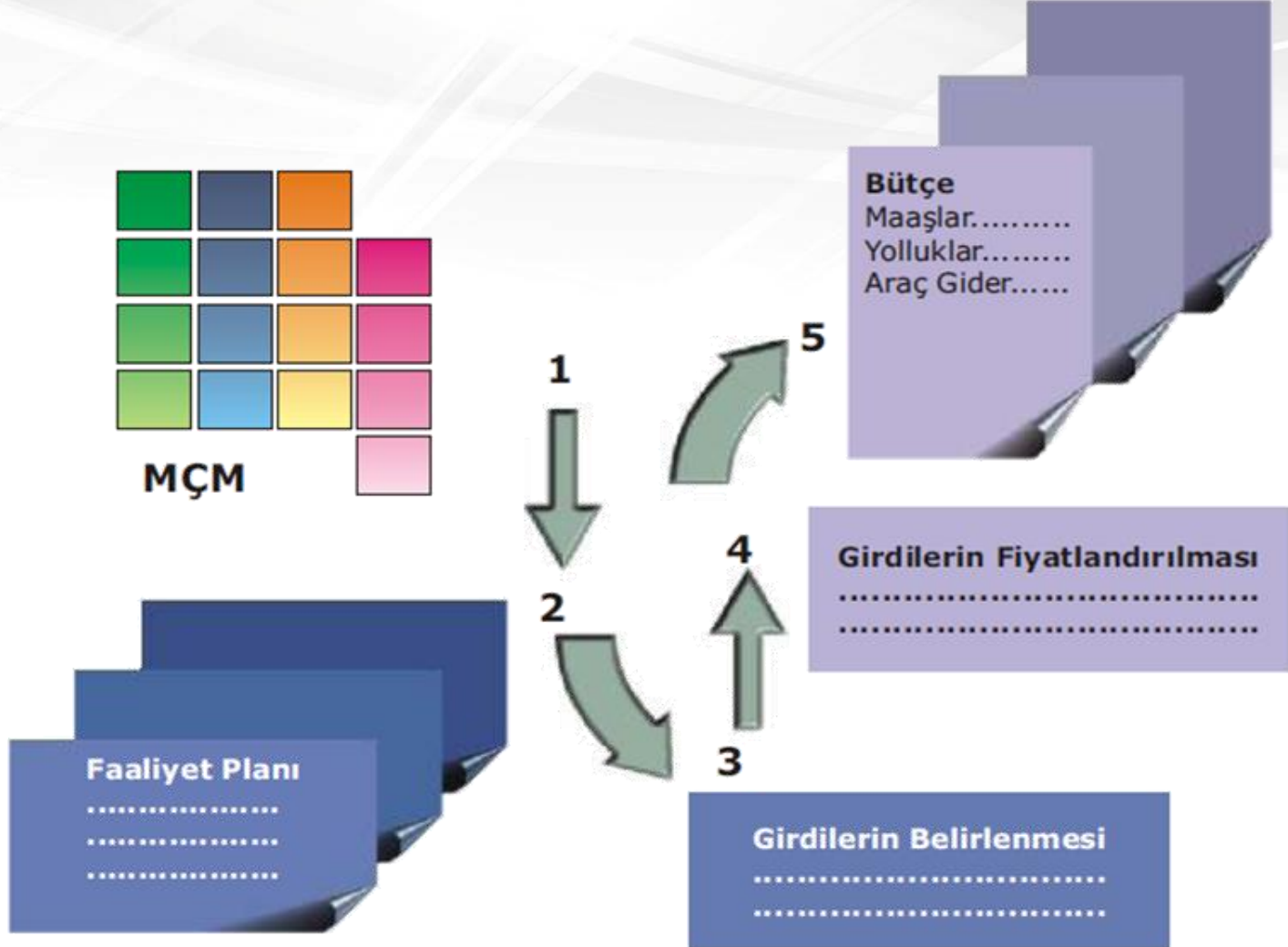


1. Kaynak planlamasında yer alan girdilerin (makine, ekipman, insan gücü gibi) maliyetleri belirlenir.
2. Maliyetler bütçe formatında uygun yerlere yerleştirilir.



Mantıksal Çerçeve Matrisinde yer alan ana faaliyet gruplarının detaylandırıldığı Faaliyet Planı hazırlanmadan yapılacak bütçenin doğru olma olasılığı yoktur.

PLANLAMA-KAYNAK PLANLAMASI-BÜTÇEYE GEÇİŞ



BÜTÇE FORMU SAYFALARI

EK B1 . FAALİYET BÜTÇESİ

EK B2. MALİYETLERİN GEREKÇELENİRİLMESİ

EK B3. BEKLENEN FİNANSMAN KAYNAKLARI

Her 3 bölümün de doldurulması gerekmektedir.

FAALİYET BÜTÇESİ

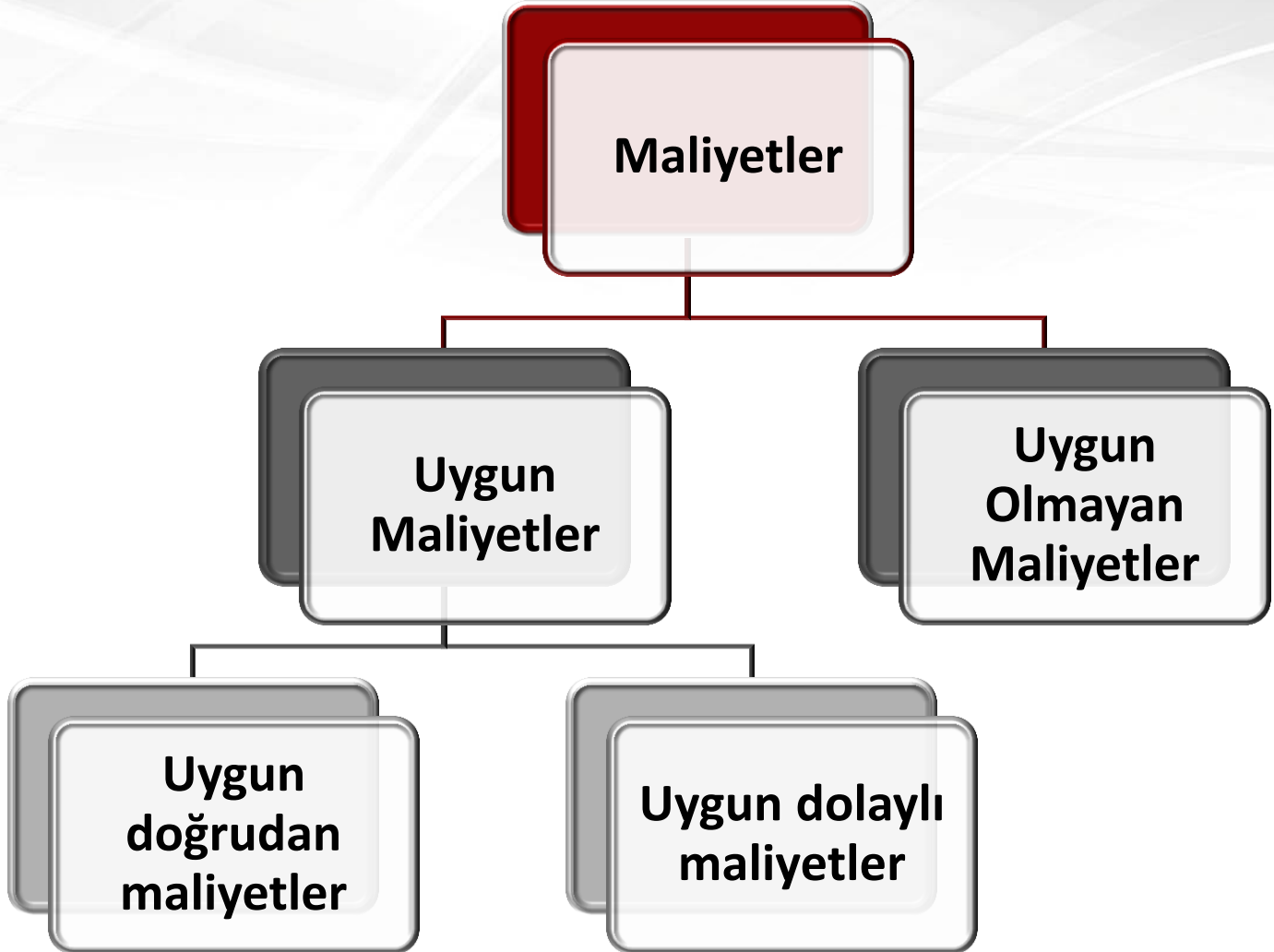
EK B-1. FAALİYET BÜTÇESİ ¹				
Başvuru Sahibi:				
Projenin Adı:				
Giderler	Birim	Miktar	Birim Maliyet (TL)	Toplam Maliyet (TL) ²
1. İnsan Kaynakları				
1.1 Maaşlar (brüt tutarlar, yurt içi personel)				
1.1.1 Teknik	Aylık			0,00
1.1.2 İdari / destek personeli	Aylık			0,00
1.2 Maaşlar (brüt tutarlar, yabancı personel)	Aylık			0,00
1.3 Gündelikler ⁴				
1.3.1 Yurt dışı (proje personel)	Gündelik			0,00
1.3.2 Yurt içi (proje personel)	Gündelik			0,00
1.3.3 Seminer/konferans katılımcıları	Gündelik			0,00
İnsan Kaynakları Alt Toplamı				0,00
2. Seyahat				
2.1 Yurt dışı seyahat	Her uçuş için			0,00
2.2 Yurt içi seyahat	Seyahat başına			0,00
Seyahat Alt Toplamı				0,00
3. Ekipman ve malzeme				
3.1 Araç satın alımı veya kiralanması	Her araç için			0,00
3.2 Mobilya, bilgisayar donanımı	Her adet için			0,00
3.3 Makineler, teçhizat				0,00
3.4 Makineler için yedek parça, ekipman, aletler				0,00
3.5 Diğer (lütfen belirtiniz)				0,00
Ekipman ve Malzeme Alt Toplamı				0,00
4. Yerel ofis maliyetleri				
4.1 Araç maliyetleri	Aylık			0,00
4.2 Ofis kirası	Aylık			0,00
4.3 Tüketim malzemeleri - ofis malzemeleri	Aylık			0,00
4.4 Diğer hizmetler (tel/faks, elektrik/sınma, bakım)	Aylık			0,00
Yerel Ofis Maliyetleri Alt Toplamı				0,00
5. Diğer maliyetler, hizmetler				
5.1 Yayınlar ⁵	Adet			0,00
5.2 Etüd, araştırma ⁶				0,00
5.3 Denetim maliyetleri ¹⁰				0,00
5.4 Değerlendirme maliyetleri				0,00
5.5 Tercümanlar				0,00
5.6 Mali hizmetler (banka teminatı maliyetleri vb.)				0,00
5.7 Konferans/seminer maliyetleri ⁹				0,00
5.8 Tanıtım faaliyetleri ¹¹				0,00
5.9 İnşaat işleri ¹²				0,00
5.10 Kontrolörük işleri ve diğer ¹³				0,00
Diğer Maliyetler, Hizmetler Ara Toplamı				0,00
6. Diğer				0,00
Diğer Alt Toplamı				0,00
7. Projenin Uygun Doğrudan Maliyetleri Toplamı (1'den 6'ya kadar)				0,00
8. İdari maliyetler (kalem 7'nin maksimum %.. 'i)				0,00
9. Toplam uygun proje maliyeti (7+8)				0,00

MALİYETLERİN UYGUNLUĞU

Genel Koşullar

- Projenin uygulama süresi içinde gerçekleşmesi,
- Projenin yürütülmesi için gerekli ve gerçekçi olması, maliyet etkinliği sağlaması,
- Yararlanıcı veya ortağı tarafından gerçekleştirilmesi,
- Yararlanıcının ya da ortağının hesaplarında ya da vergi belgelerinde kayıtlı, tanımlanabilir ve doğrulanabilir olması; orijinal destekleyici belgelerle desteklenmesi gerekir.





FAALİYET BÜTÇESİ BÜTÇE KALEM BAŞLIKLARI

- 1. İnsan Kaynakları**
- 2. Seyahat**
- 3. Ekipman ve Malzeme**
- 4. Yerel Ofis Maliyetleri**
- 5. Diğer Maliyetler, Hizmetler**
- 6. Diğer**
- 7. İdari Maliyetler**

BÜTÇE SÜTUNLARI

Giderler	
1. İnsan Kaynakları	
.....	

Gider türü :
Gider k
verilen tü
yerde ta
Giderin
ifade
Giderin birimine göre
ede kullanılması
rülen miktarıdır.
Giderin tespit edilen
birim fiyatıdır.

Giderin miktar ve birim maliyete göre hesaplanmış proje kapsamında ortaya çıkaracağı toplam maliyetidir.

1. İnsan Kaynakları



- **Maaşlar (1.1) (brüt tutar, yurt içi personel)**

- Projede görev alacak **“teknik ve idari”** personelin maaşlarını kapsar.
- *Maaşların net mi brüt mü yazılacağı program başvuru rehberlerinde yer alan kurallara göre belirlenir.*(bkz. Başvuru Rehberi)
- Maaşların Başvuru Sahibinin ve ortağının **bordroda üstlendiği miktarları aşmaması** gerekmektedir.
- Maaşlarda alt limit brüt asgari ücret olmalıdır.

- **Maaşlar (1.2) (brüt tutar, yabancı personel)**

- Projede görev alacak **“yabancı”** personelin maaşlarını kapsar.



Eğer personel Proje hesabına tam zamanlı çalışmıyor ise, çalışma süresi/oranı söz konusu bütçe kaleminin tanımı yanında belirtilmeli ve "Birim Maliyet" sütununda yansıtılmalıdır

1. İnsan Kaynakları



- **Gündelikler (1.3)**

- Projede görevli personel ile proje kapsamında gerçekleştirecek seminer ve konferans gibi aktivitelere katılım sağlayacak kişilerin gündeliklerini kapsar.
- Gündelik “**Konaklama, yemek ve görev yeri sınırları dahilinde seyahat**” giderlerinden oluşur.
- Gündelikler yararlanıcının ve ortaklarının normalde verdiği miktarlardan yüksek olmamalıdır.

1. İnsan Kaynakları



- **Gündelikler (1.3)**
 - **Yurtiçi gündelik giderleri (1.3.1)**, Merkezi Yönetim Bütçe Kanununun H Cetvelinde belirtilen memur ve hizmetliler başlığı altında, “aylık/kadro derecesi 1-4 olanlar” için öngörülen tutarın **iki katını** aşmayacak şekilde belirlenmelidir. (bkz. Başvuru Rehberi)
 - **Yurtdışı gündelik giderlerinde (1.3.2) ise**, Bakanlar Kurulunun Yurtdışı Gündeliklerine Dair Kararında belirtilen “aylık/kadro derecesi 1-4 olanlar” için belirlenen tutarlar esas alınır.
 - **Seminer/konferans katılımcılarına (1.3.3)** (konuşmacı/eğitimci) gündelik verilebilir.



2. Seyahat

- Sadece proje kapsamında insan kaynakları altında görevlendirilen (bütçelenen) personelin
 - Yurt dışı seyahat(2.1)
 - Yurt içi seyahat (2.2) masraflarını kapsar.
- Proje faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi için **gerekli** ise uygun maliyettir!
- Seyahat aracı (uçak, otobüs, tren vb), **hareket ve varış noktaları** ile seyahat edecek **kişi sayısı** belirtilmelidir.



Şehir içi seyahatler ve proje hedefiyle ilgisi olmayan seyahatler bütçelendirilemez!



3. Ekipman ve Malzeme

- Proje kapsamında satın alınacak/kiralanacak ekipman maliyetlerini kapsar.
- Maliyet etkinliğinin değerlendirilmesi için detaylı olarak ekipman ve özelliklerinin açıklanması gerekmektedir (Maliyetlerin Gerekçelendirilmesi).
- Satın alınacak donanımın “yeni” olması gerekmektedir. İkinci el ekipman ve malzeme satın alımı uygun maliyet olarak değerlendirilmemektedir.



3. Ekipman ve Malzeme

- Her ekipmanın ayrı ayrı adedi, fiyatı belirtilmelidir. Örneğin, 3 adet teknik ekipman değil, 1 adet CNC kesim makinesi, 1 Lazer Markalama Sistemi, 1 Kart Test Cihazı gibi (Marka belirtilmemelidir).
- Ekipman;
 - Proje faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi için **gerekli** olmalı,
 - Piyasa fiyatlarıyla **uyumlu** olmalı, (*proforma talep edilebilir*)
 - Fiyatı belirlerken taşıma ve montaj masrafları (gerekliyse) **dahil edilmelidir**.



4. Yerel Ofis Maliyetleri

- Proje faaliyetlerinin yürütülmesi için **“müstakil bir ofis” kiralaniyorsa** söz konusu ofisin giderlerini;
 - Ofis kirası,
 - Tüketim malzemeleri maliyetleri
 - Hizmet maliyetlerini (elektrik, ısınma, su, bakım vb) ve
 - Proje faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi için kullanılacak araç yakıt giderlerini kapsar.
- **Başvuru sahibi veya ortağı tarafından mevcut ofisin sadece proje için kullanılan kısmının giderleri** ise **“idari giderler”** başlığı altından karşılanır.



***Yiyecek-içecek masrafları yerel ofis maliyetleri olarak düşünülmemelidir!**

***Başvuru sahibinin mülkü olan ofise ilişkin maliyetler bu grup altında bütçelendirilemez!**



5. Diğer Maliyetler, Hizmetler

- Proje kapsamında gerçekleştirilecek, basım, araştırmalar, konferans, tercüme, denetim, değerlendirme ve **görünürlük** faaliyetlerinin maliyetlerini kapsar.
- Yayınlar, etüt, araştırma, konferans veya seminer maliyetleri **sadece hizmet tamamen ihale ediliyorsa** bu başlık altında bütçelendirilecektir.
- Bu başlık altında belirtilen kalemlerin birim sayısı ve birim maliyetinin etkinliğine dikkat edilmeli ve her bir kalem “Maliyet Gerekçelendirmesi” tablosunda detaylı olarak açıklanmalıdır.



6. Diğer

- Projenin yürütülmesi için gerekli olan ancak diğer başlıklarda bütçelendirilemeyen doğrudan maliyetleri kapsar.
- Diğer bütçe başlıklarına girmeyen hizmet alımları da burada bütçelendirilir.
- Bu başlık altına yazılan maliyetlerin her biri ayrı bir kalem olarak birim sayısı ve birim maliyeti belirtilerek bütçelendirilmelidir.



7. İdari Maliyetler

- Projenin yürütülmesi sırasında ortaya çıkması muhtemel **idari giderler** ile **genel müşterek masrafları** kapsar.
- Başvuru sahibinin "projenin yönetimi" için kullandığı ofisine ait elektrik, su, telefon, internet vb maliyetler proje kapsamında "**kullanım süresi ve oranı**" dikkate alınarak hesaplanmalıdır.



İdari maliyetler dolaylı maliyetler olup, doğrudan maliyetler (ilk 6 bütçe kaleminin toplamı) toplamının program başvuru rehberinde belirtilen oranını (%X) geçemez!

PROJE DÖNGÜSÜ YÖNETİMİ - KAYNAK PLANLAMASI-BÜTÇE

EK B2 MALİYETLERİN GEREKÇELENDİRİLMESİ

MALİYETLERİN GEREKÇELENDİRİLMESİ SAYFASI

Her bütçe kalemi için tüften maliyetin kısa bir gerekçesini gösteriniz ve harcamaların proje faaliyetleri ile ilgisini açıklayınız. (en fazla 5 satır)

Ek-B2 Faaliyet Bütçesi		
Giderler	Birim	Açıklama
1. İnsan Kaynakları		
1.1 Maaşlar (brüt tutar, yerel personel)		
1.1.1 Teknik	Aylık	
1.1.2 İdari / destek personeli	Aylık	
1.2 Maaşlar (brüt tutar, yabancı/uluslararası personel)	Aylık	
1.3 Görev/seyahat gündelikleri		
1.3.1 Yurt dışı (proje personeli)	Gündelik	
1.3.2 Yerel (proje personeli)	Gündelik	
1.3.3 Seminer/konferans katılımcıları	Gündelik	
İnsan Kaynakları Alt Toplamı		
2. Seyahat		
2.1. Uluslararası seyahat	Her uçuş için	
2.2 Yerel seyahat	Aylık	
Seyahat Alt Toplamı		
3. Ekipman ve malzeme		
3.1 Araç alımı veya kiralanması	Her araç için	
3.2 Mobilya, bilgisayar ekipmanı	Her adet için	
3.3 Makineler, aletler...		
3.4 Yedek parçalar/makineler için ekipmanlar, aletler		
3.5 Diğer (tüften belirtiniz)		
Ekipman ve Malzeme Alt Toplamı		
4. Yerel ofis/proje maliyetleri		
4.1 Araç maliyetleri	Aylık	
4.2 Ofis kirası	Aylık	
4.3 Tüketim malzemeleri - ofis malzemeleri	Aylık	
4.4 Diğer hizmetler (tel/faks, elektrik/sınma, bakım)	Aylık	
Yerel Ofis/Proje Maliyetleri Alt Toplamı		
5. Diğer maliyetler, hizmetler		
5.1 Yayınlar	Adet	
5.2 Etüd, araştırma		
5.3 Denetim maliyetleri		
5.4 Değerlendirme maliyetleri		
5.5 Tercüme, tercümanlar		
5.6 Mali hizmetler (banka teminatı maliyetleri vb.)		
5.7 Konferans/seminer maliyetleri		
5.8 Tanıtım faaliyetleri		
Diğer Maliyetler, Hizmetler Ara Toplamı		
6. Diğer		
Diğer Alt Toplamı		
7. Toplam Uygun Maliyet (1-6 toplamı)		
8. İdari maliyetler (toplam uygun maliyetin (1-6 toplamı) en fazla % 5'i)		
9. Toplam uygun proje maliyeti (7+8)		

B2. MALİYETLERİN GEREKÇELENĐİRİLMESİ

Giderler	Birim	Açıklama
3. İnsan Kaynakları		
3.2. Mobilya, Bilgisayar Donanımı		
➤ Faaliyet Bütçesi tablosuna paralel bir tablodan oluşur. 3.2.1 İki Adet Bilgisayar ➤ Her maliyet kaleminin yanında, proje faaliyetleri ile ilgili olduğu ve gerekçesine dair belirtilmesi gerekenlerin yer verildiği bir sütun bulunur.	Her adet için	Her adet için Proje ofisinde X faaliyet kapsamında kullanılmak üzere bilgisayar, CPU 512 MB RAM 17" monitor, 40 GBHD vs.

- Her bütçe kalemi için maliyetin kısa bir gerekçesi yazılır harcamaların faaliyet planında yer alan proje faaliyetleri ile ilgisi açıklanır.

PROJE DÖNGÜSÜ YÖNETİMİ - KAYNAK PLANLAMASI-BÜTÇE

EK B3 BEKLENEN FİNANSMAN KAYNAKLARI

EK-B3 Beklenen Finansman Kaynakları*								
							Tutar	Toplamın
							TL	yüzdesi
								%
Başvuru sahibinin mali katkısı							0,00	0,00
Bu Başvuruda talep edilen Destek Miktarı							0,00	0,00
Diğer kurumlarca yapılan katkılar								
Adı	Koşullar							
Ortak1							0,00	0,00
Ortak2							0,00	0,00
....								
TOPLAM KATKI							0,00	0,00
Projeden elde edilen doğrudan gelir								
GENEL TOPLAM							0,00	100,00

- Bu tabloda başvuru sahibinin ve ortaklarının sağlayacakları **eş finansman** miktarını ve sponsor iştirakçilerinin sağlayacakları maddi katkı bildirilmelidir.
- Ajanstan talep edilen destek miktarı da yazılmalıdır.



Fon sağlayıcı kuruluş tarafından desteklenen proje veya faaliyetlerde harcanmak üzere, yararlanıcı tarafından taahhüt edilen nakdi katkıya eş-f finansman denir.

Satın Alma Süreçleri : İhale/ Alt Sözleşme



- **Satın Alma Süreçleri : İhale/ Alt Sözleşme**
 - İhale/alt sözleşme proje faaliyetlerinin bir bölümünün taşeronlar tarafından yerine getirilmesi sürecidir.
 - Başvuru sahiplerinin **ihale süreçleri** kanunlarla tespit edilmişse ilgili kanun hükümleri, değilse proje sözleşmesinin eki olan **Satın Alma Rehberine** göre ihaleyi gerçekleştirirler.

SATIN ALMA YÖNTEMLERİ

Yaklaşık Maliyet



$YM > 241.543 \text{ TL}$
Açık İhale Usulü



$241.543 \text{ TL} \geq YM > 32.205 \text{ TL}$
Pazarlık Usulü



$32.205 \text{ TL} \geq YM$
Doğrudan Temin Usulü



**Yaklaşık maliyetlere
KDV dahil değildir!**



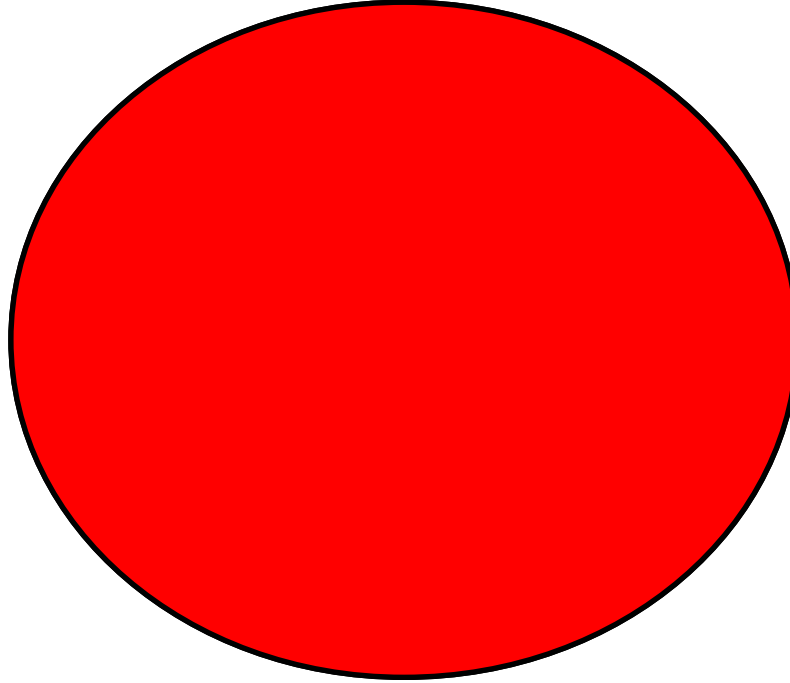
- Faaliyet planında bulunmayan bir faaliyet için gider öngörmek ve bunları bütçeye aktarmak,
- Girdiler için öngörülen birim fiyatların piyasa fiyatlarının çok üstünde olması
- Bütçede kullanılan giderlerle ilgili olarak proje başvuru formu ya da eklerinde gider gerekçelerinin açıklanmaması veya eksik olması,
- Fon sağlayıcı kuruluşun talep ettiği bütçe formatının veya para biriminin kullanılmaması



- Talep edilen bütçe formatında, giderlerin yanlış gider grubunun altına yerleştirilmesi
- Bütçeye; proje uygulaması aşamasında yapılacak denetim, değerlendirme, izleme, çeviri, vb. proje ile ilgili genel faaliyetler için herhangi bir gider karşılığı konulmaması
- Fon sağlayıcı kuruluş açısından kabul edilmeyen giderlerin proje bütçesine dahil edilmesi



5. Kaynak Planlaması ve Bütçe Uygulaması: 30 dakika



15 DakikaX2



Finansmana Erişim

- Kamu destek ve teşvikleri
- Özel fon kaynakları
- Banka kredileri
- Sponsorlar
- Mali kapasitesi yüksek proje ortakları

FON SAĞLAYICI KURUM/KURULUŞLAR



➤ **Ulusal Fon Kaynakları**

- Bakanlıklar (Ekonomi, Gıda Tarım ve Hay., Çalışma ve SG, İçişleri, Bilim Sanayi ve Tek., Kültür ve Turizm , Ulaştırma Denizcilik ve Hab. vb.)
- TÜBİTAK
- KOSGEB
- Kalkınma Ajansları
- TTGV
- Vb.

➤ **Uluslararası Fon Kaynakları**

- Birleşmiş Milletler (BM ve ilgili kuruluşlar)
- Dünya Bankası
- Dünya Ticaret Örgütü
- Uluslararası Para Fonu (IMF)
- Avrupa Birliği, Avrupa Kalkınma Bankası (EBRD)
- Büyük Elçilikler
- Vb.



FON KAYNAKLARINA GENEL BAKIŞ

- Fon sağlayıcı kurumun hibe çağrısı vb., fon ilanlarını takip
- Başvuru Kılavuzu (Başvuru Rehberi)
- Başvuru Formu Gereksinimleri(sistem başvurusu vb.)
- Öncelik alanlarına uygun projeler, hedefler uyumlu projeler
- Başvuru sunmaya uygun kurum (Başvuru Sahibi Uygunluğuna dikkat)
- Son tarihler (ön başvuru, sistem başvuru, matbu teslim vb. tarihler)

PROJE BAŞVURU FORMU ve EKLERİ

Temel Başvuru Dokümanları (Ajans Destekleri için)

- EK A: Başvuru Formu

I. Proje

II. Başvuru Sahibi

III. Ortaklar

IV. İştirakçiler

- EK B: Bütçe

- EK C: Mantıksal Çerçeve

- EK D: Kilit Personelin Özgeçmişleri

- EK E: Destekleyici Belgeler

Temel Başvuru Dokümanları (Ajans Destekleri için)

- **EK A: Başvuru Formu**

I. Proje

II. Başvuru Sahibi

III. Ortaklar

IV. İştirakçiler

EK A : Başvuru Formu

1. Tanım

- **1.1 Proje Adı**
- **1.2 Projenin Uygulanacağı Yer**
- **1.3 Proje Maliyeti ve İstenen Destek Tutarı**
- **1.4 Özet**
- **1.5 Projenin Hedefleri**
- **1.6 Gerekçelendirme**
- **1.7 Faaliyetlerin ayrıntılı açıklaması**
- **1.8 Yöntem**
- **1.9 Süre ve Faaliyet Planı**
- **1.10 Performans Göstergeleri**

EK A : Başvuru Formu

2. Beklenen Sonuçlar

- **2.1 Hedef gruplar/yararlanıcılar üzerinde beklenen etki**
- **2.2 Somut Çıktılar**
- **2.3 Çarpan Etkileri**
- **2.4 Sürdürülebilirlik**
- **2.5 Mantıksal Çerçeve**
- **2.6 Görünürlük Faaliyetleri**

3. Proje Bütçesi

4. BEKLENEN FİNANSMAN KAYNAKLARI

5. RİSKLER/VARSAYIMLAR

Temel Başvuru Dokümanları (Ajans Destekleri için)

- EK A: Başvuru Formu

I. Proje

II. Başvuru Sahibi

III. Ortaklar

IV. İştirakçiler

- EK B: Bütçe

- EK C: Mantıksal Çerçeve

- EK D: Kilit Personelin Özgeçmişleri

- EK E: Destekleyici Belgeler



UYGULAMA VE İZLEME ADIMLARI

Projeyi Yazmak...



Projeyi Yürütmek...

PROJE DÖNGÜSÜ YÖNETİMİ

PROJE UYGULAMA AŞAMASI



Hazırlık Aşaması

- Fikir
- Analiz
- Planlama



Yürütme Aşaması

- Kalite Yönetimi
- Entegrasyon Yönetimi
- Kapsam Yönetimi
- Zaman Yönetimi
- Maliyet Yönetimi
- İnsan Kaynakları Yönetimi
- İletişim Yönetimi
- Tedarik ve Satın Alma Yönetimi
- Risk Yönetimi



Proje Performans Üçgeni

Zaman

Maliyet

Kapsam/ Kalite

PROJE UYGULAMA AŞAMASI



- Doğru Proje ekibi ve paydaşlar
- Periyodik izlemeler
- Başarı göstergeleri takip
- Faaliyet zaman planı takip
- Proje ekibi toplantıları
- Fon sağlayıcı kuruluşları bilgilendirme
- Risk kontrol
- Proje sonuç raporları
- Proje kapanış
- Proje etkilerini değerlendirme(Etki analizi) → Yeni Projeler

PROJENİN BAŞARISINI ETKİLEYEN FAKTÖRLER

	PDY Mantığına Uygun Projeler	Yanlış Algılarla Şekillenen Projeler
Projenin hazırlanma nedeni	Mevcut problemleri çözmek veya ihtiyaçları karşılamak.	Fondan yararlanabilmek
Proje Kurgusu	Hedef odaklı	Faaliyet odaklı
Paydaşların katılımı	Paydaşlar projenin hazırlık aşamasında da sürece müdahil olurlar.	Paydaşlar projenin hazırlık aşamasında hatta belki uygulama aşamasında bile sürece dahil olmazlar. Sadece isimleri geçer.
Etki analizi	Herbir hedefin somut ve doğrulanabilir göstergeleri mevcuttur.	Göstergeler net değildir. Projenin etki analizini yapmak mümkün değildir.
Analiz süreci	Paydaşların da dahil olduğu sorunun her yönüyle ele alındığı ve temel nedenlere ulaşmaya çalışılan bir analiz süreci.	Analiz süreci zayıf ve yüzeyseldir.

PROJE DÖNGÜSÜ YÖNETİMİ

6 ana aşama:







TEŞEKKÜRLER

Bize ulaşmak için:

www.ankaraka.org.tr

pyb@ankaraka.org.tr

0(312) 310 03 00



www.ankaraka.org.tr