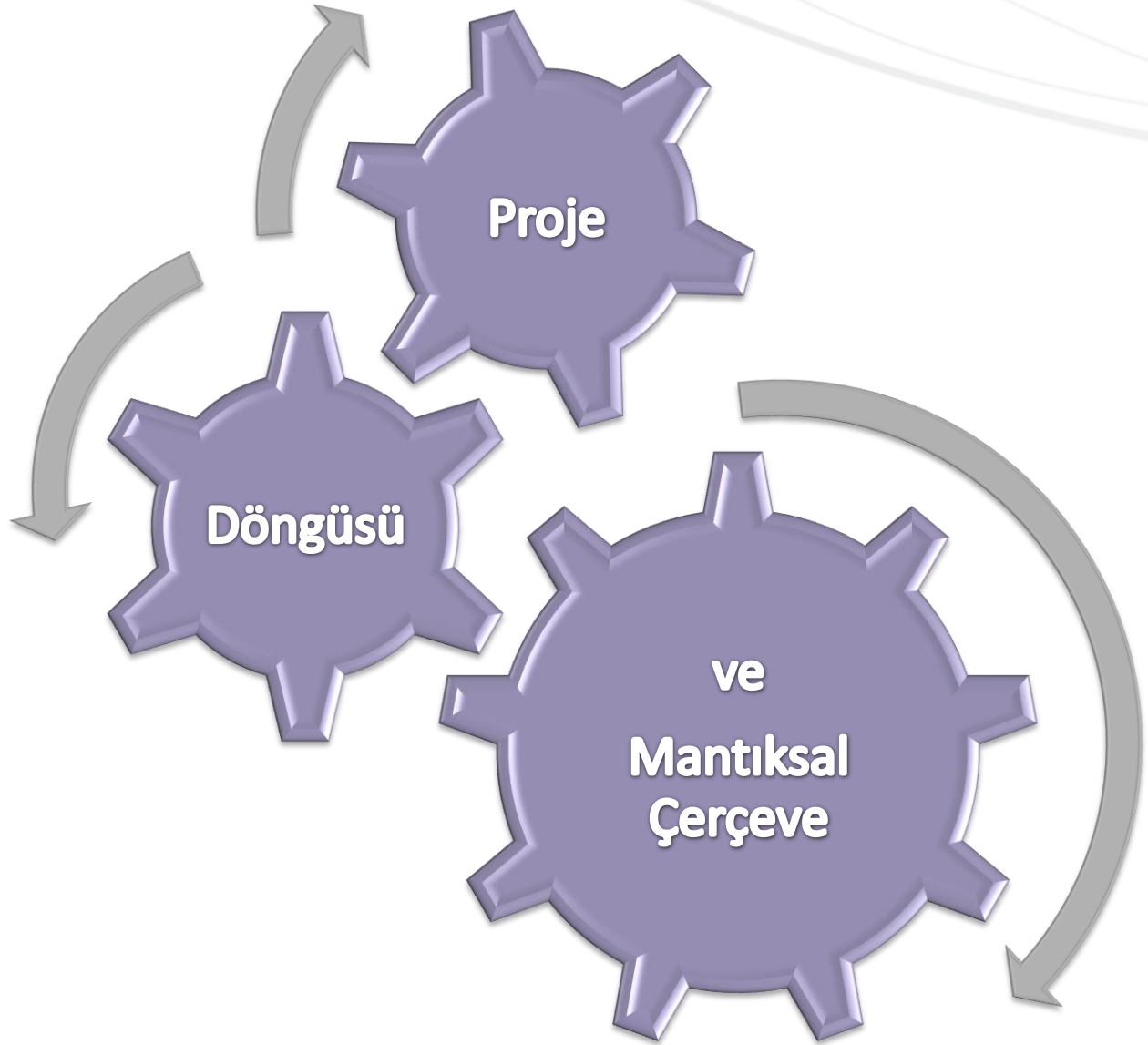




Ankara Kalkınma Ajansı

03.08.2011

Toplantı İçeriği

Proje Döngüsü ve Mantıksal Çerçeve

- Proje Döngüsü Yönetimi
- Mantıksal Çerçeve ve Uygulaması

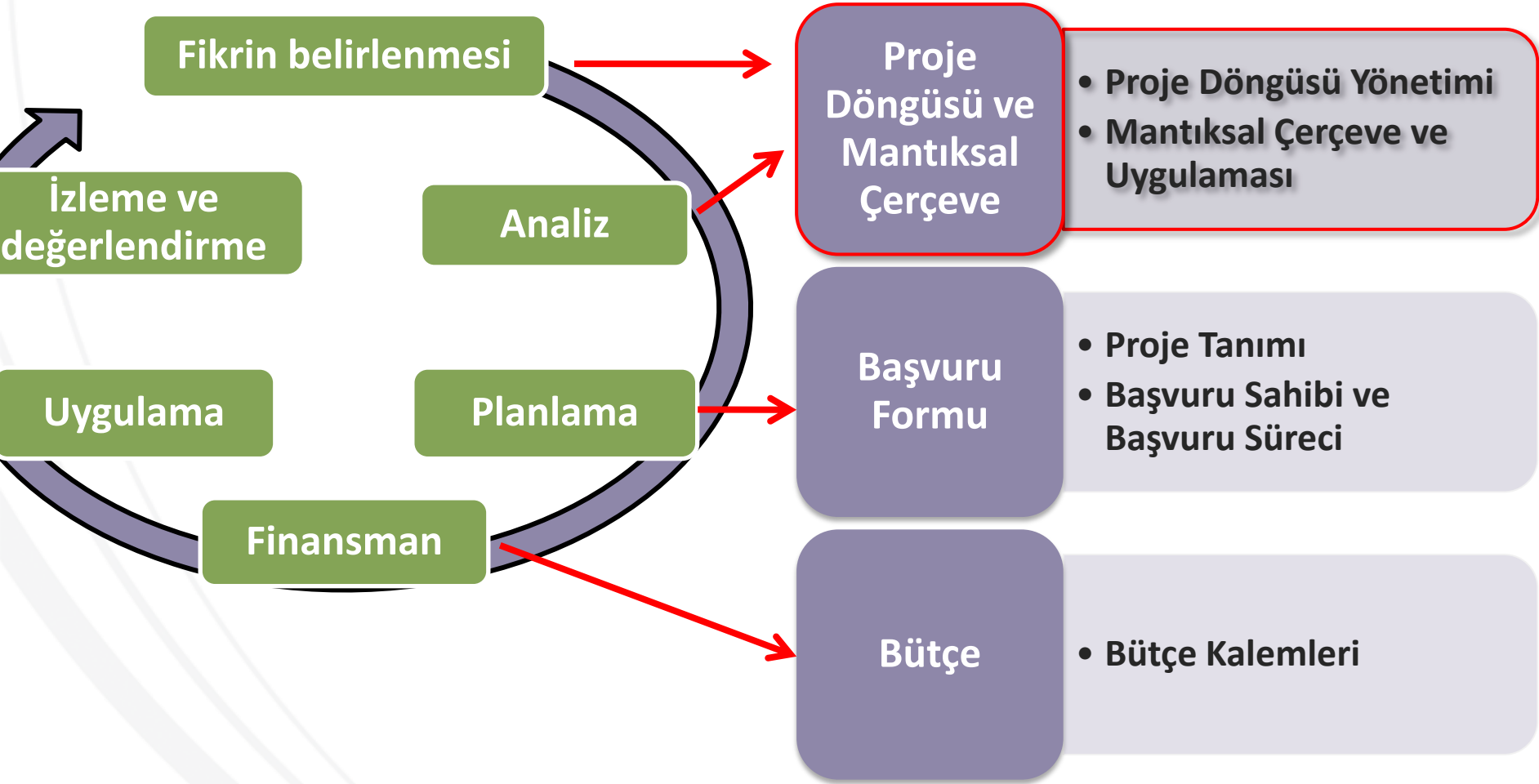
Başvuru Formu

- Proje Tanımı
- Başvuru Sahibi ve Başvuru Süreci

Bütçe

- Bütçe Kalemleri

Toplantı İçeriği



Proje Döngüsü ve Mantıksal Çerçeve

Proje Döngüsü

- Proje döngüsü nedir?
- Hangi aşamaları içerir?

Proje Tanımı

- Fikir nedir?
- Proje nedir?

Mantıksal Çerçeve

- Mantıksal Çerçeve Tablosu nedir?
- Tablodaki Bölümler Nasıl Doldurulur?

Öneriler

- Projelerin başarısını etkileyen faktörler nelerdir?

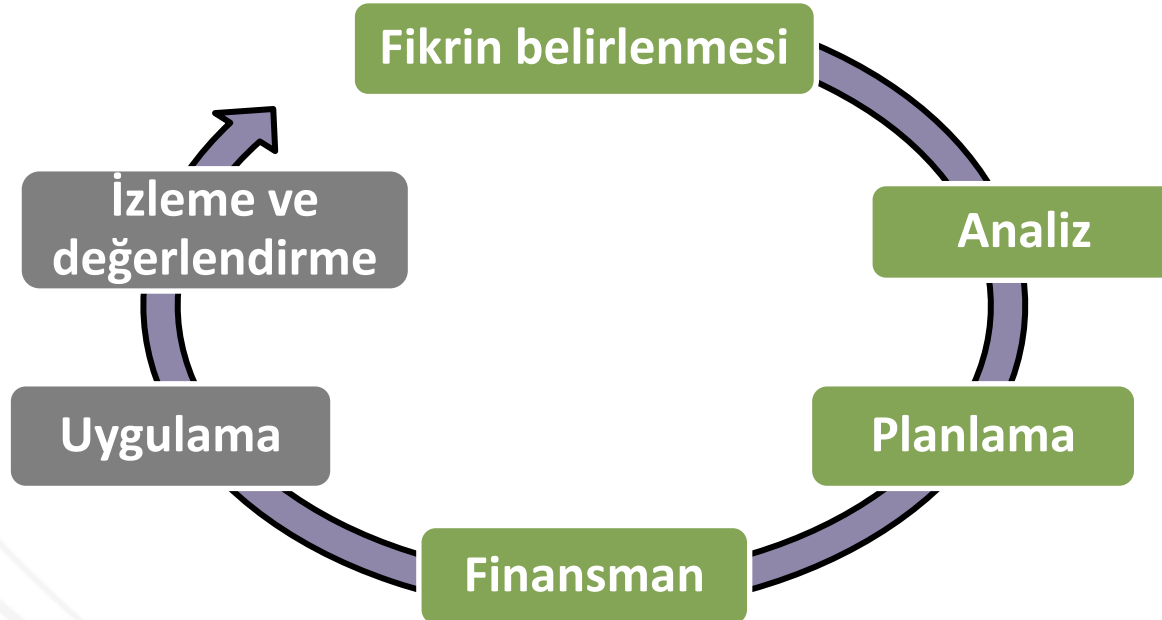
Proje Döngüsü

- Bir süreçtir.
- Projenin, planlamadan uygulamaya kadar sıralı ve düzenli şekilde yürütülebilmesini sağlar.
- Projenin her aşamasında, ortaklardan bilgi temin edilerek, bilgiye dayanan kararlar alınabilmesini sağlar.
- Faydalanıcıların sürece katılımını ve katkısını artırır.



Proje Döngüsü

Projenin başlangıcından bitimine kadar gerçekleşen aşamaları ifade eder ve 6 ana aşamadan oluşur:



Fikrin belirlenmesi

izleme ve
değerlendirme

Analiz

Uygulama

Planlama

Finansman

Fikir nedir?

- Bir amaca ulaşmak veya bir sorunu çözmek için yapılan öneri(ler)dir.
- Projenin bir ön aşaması ve yalın halidir.
- Kaynak ve uygulama planı içermez.



Her fikir bir proje midir?

Proje nedir?

Fikirlerin:

- Açık ve net olarak tanımlanmış amaç(lar)a ulaşmak amacıyla,
- Önceden planlanmış insan, bütçe ve zaman kaynakları kullanan bir girişime dönüşmesidir.

Proje aşağıdakileri mutlaka net şekilde içerir:

- Amaçlar
- Elde edilecek sonuçlar
- Aktiviteler/faaliyetler
- Zaman planı
- Bütçe ve kaynaklar



Yanlış yaklaşımlar

- Sadece maddi kaynak sağlamak için proje hazırlamak
- Ben hangi konuda proje yapabilirim?
- Hangi konuyu seçsek destek alırız?
- Başka yerde yapılmış başarılı bir projenin aynısını yapmak



Yanlış yaklaşımlar

- Sadece maddi kaynak sağlamak için proje hazırlamak
- Ben hangi konuda proje yapabilirim?
- Hangi konuyu seçsek destek alırız?
- Başka yerde yapılmış başarılı bir projenin aynısını yapmak



Fikir

Analiz

Planlama

Finans.

Uygula.

izle.

Analiz

Planlama

• Sorun Analizi

• Paydaş Analizi

• Hedef Analizi

• Strateji Analizi

• Mantıksal
Çerçeve

• Faaliyetlerin
Planlanması

• Kaynakların
Planlanması

Analiz

Planlama

Analiz → Sorun Analizi

Sorun analizi sırasında,

- ✓ Temel sorunlar
- ✓ Süreçten etkilenecek kesimler
- ✓ Süreci etkileyecek kesimler
- ✓ Kapasite ve imkanlar
- ✓ Kısıtlar ve fırsatlar
- ✓ İhtiyaçlar
- ✓ İstatistik veriler



neden ve sonuç ilişkisi gözeterek belirlenir.

Analiz → Sorun Analizi

Bu aşamada,

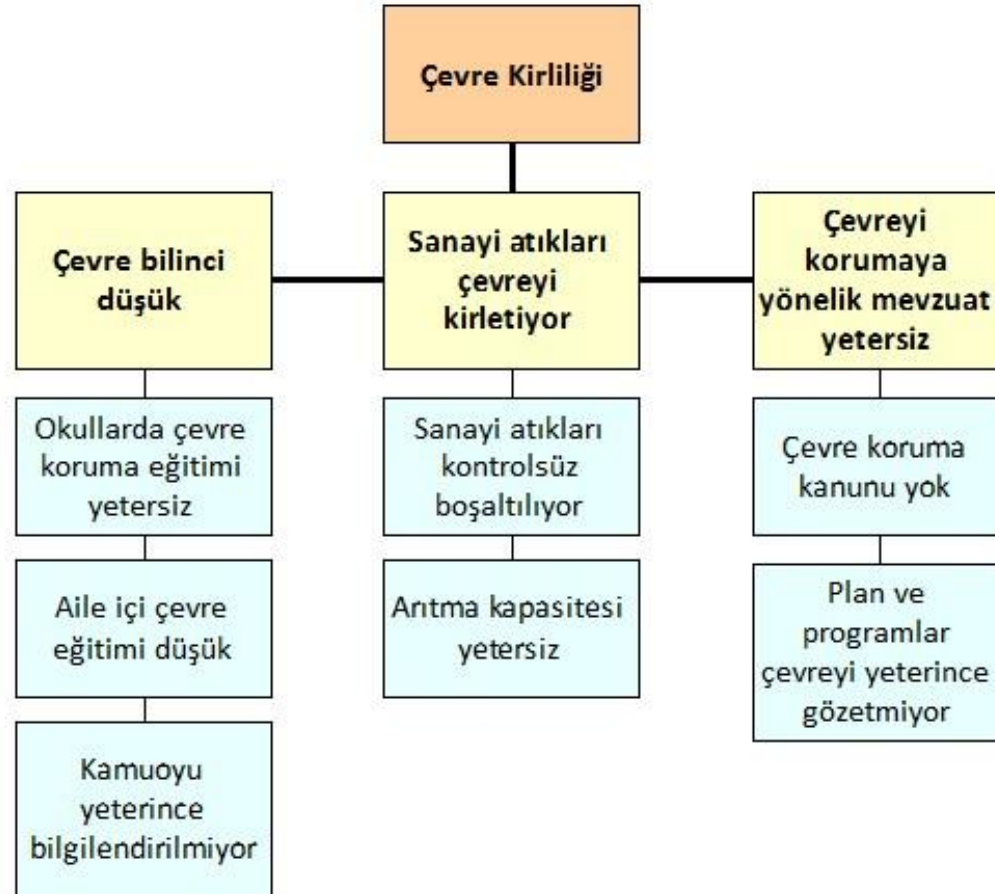
- ✓ Sorun ağacı
- ✓ Sorun belirleme çalıştayları
- ✓ GZFT (SWOT)
- ✓ Paydaşların belirlenmesi
- ✓ Uzman görüşleri



gibi birçok araç, sorunu ayrıntılarıyla belirlemede ve/veya konuyla ilgili mevcut durumu ortaya koymada kullanılabilir.

Analiz → Sorun Analizi

Çevre kirliliğine
çözüm bulmaya
çalıştığımızı
düşünelim.



Analiz → Paydaş Analizi

Paydaş kimdir?

Paydaşların proje ile olan etkileşimlerinin analiz edildiği bölümdür.

Proje konusu ile ya da çözüm bulunmak istenen sorunla doğrudan ya da dolaylı olarak ilgili olan ve projeyi etkileyip, projeden etkilenebilecek bireyler, gruplar, toplumlar veya kurumlardır.



Analiz → Paydaş Analizi

Sahiplenmeyi artırmak ve insan odaklı bir yaklaşım için paydaş analizi önemlidir.

- ✓ 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?



Analiz → Hedef Analizi

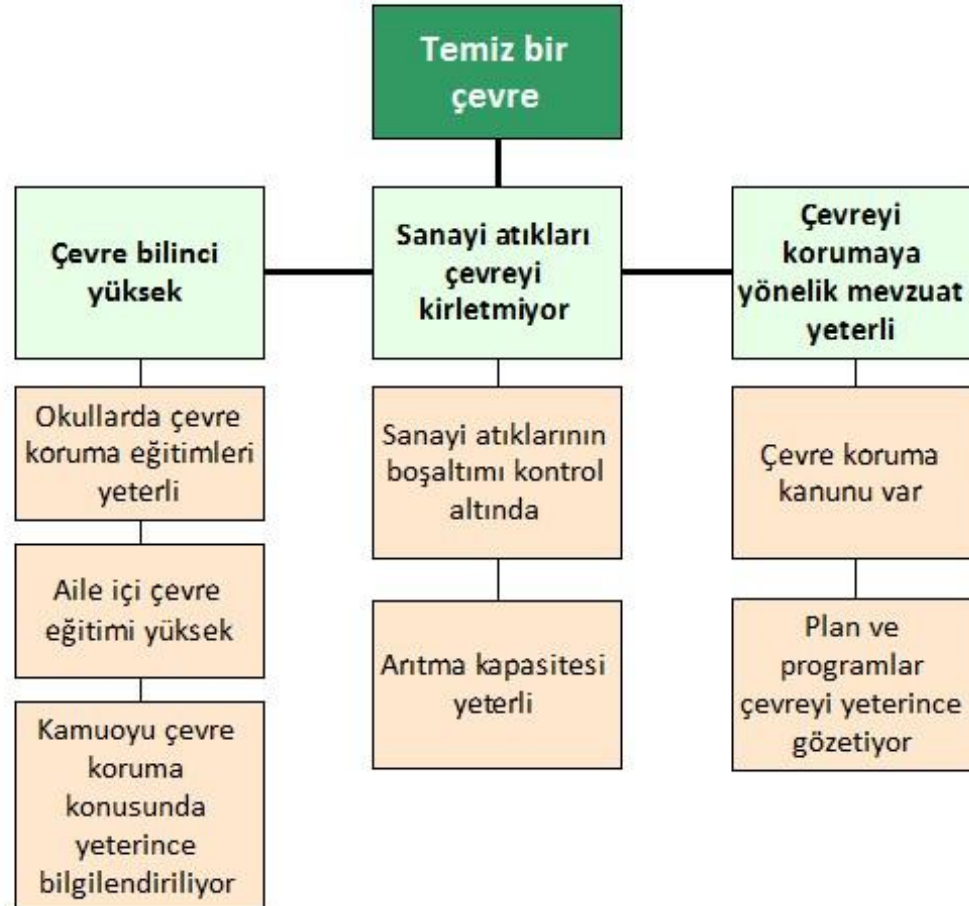
Projenin gerekçesi olan sorunlar
çözöldüğünde veya ulaşölmak istenen
amaçlara ulaşıldığında hangi somut
çöktöllerin elde edilip, nereye
varılacağıının analizinin yapıldığı
aşamadır.

Sorun ağacındaki sorunlar
çözöldüğünde ortaya çıkacak durumu
resmeder.



Analiz → Hedef Analizi

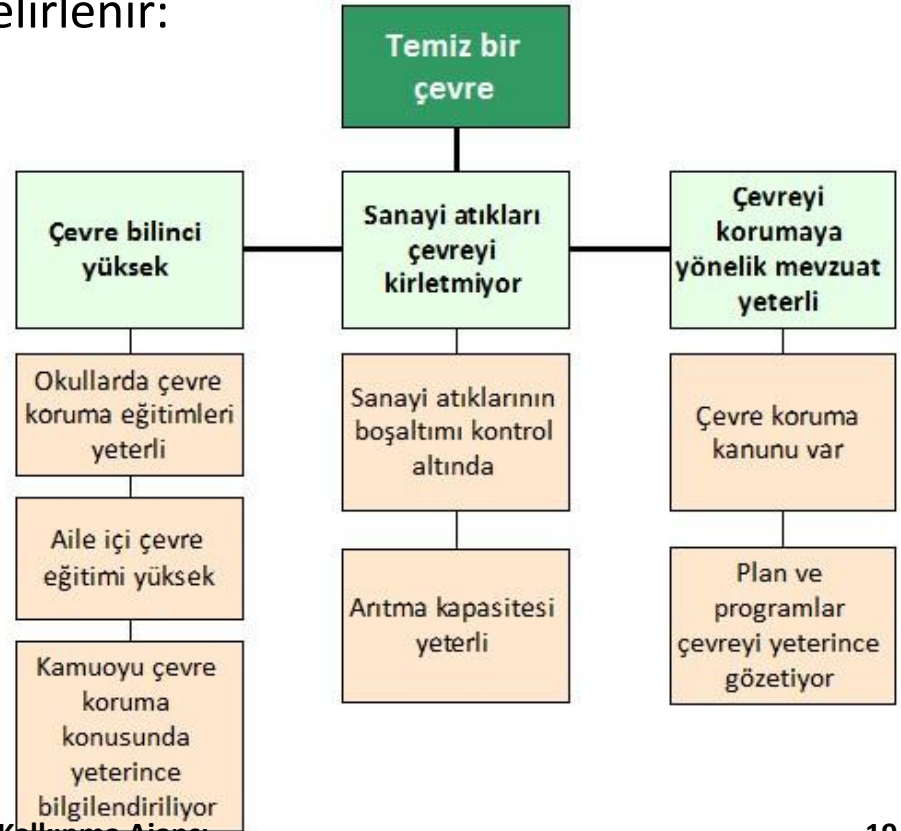
Örnek
Hedef
Ağacı



Analiz → Strateji Analizi

Hedef ağacında belirlenen hedeflere nasıl ulaşılabileceğinin ve nasıl bir yol izleneceğinin analiz edildiği aşamadır. Aşağıdaki unsurlar irdelenerek amaç ve öncelikler belirlenir:

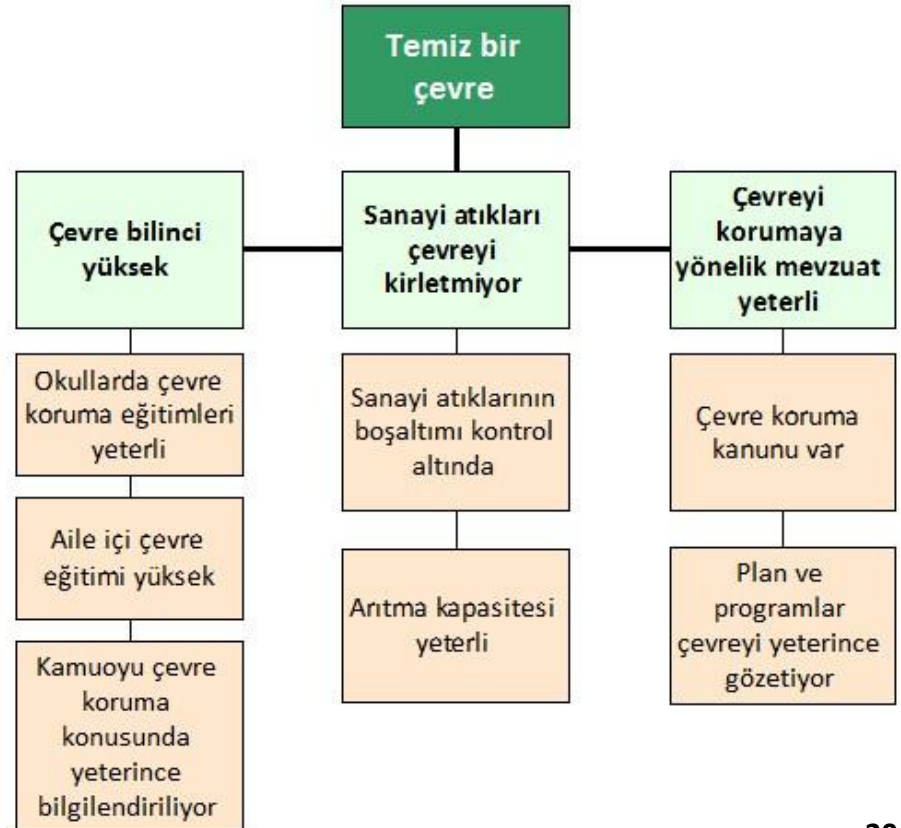
- ✓ Maliyetler/Kaynaklar
- ✓ Paydaş görüşleri
- ✓ Zaman planı
- ✓ Yapılabilirlik (Fizibilite)
- ✓ Verimlilik/Etkinlik
- ✓ Tamamlayıcılık
- ✓ Aciliyet



Analiz → Strateji Analizi → Örnek:

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

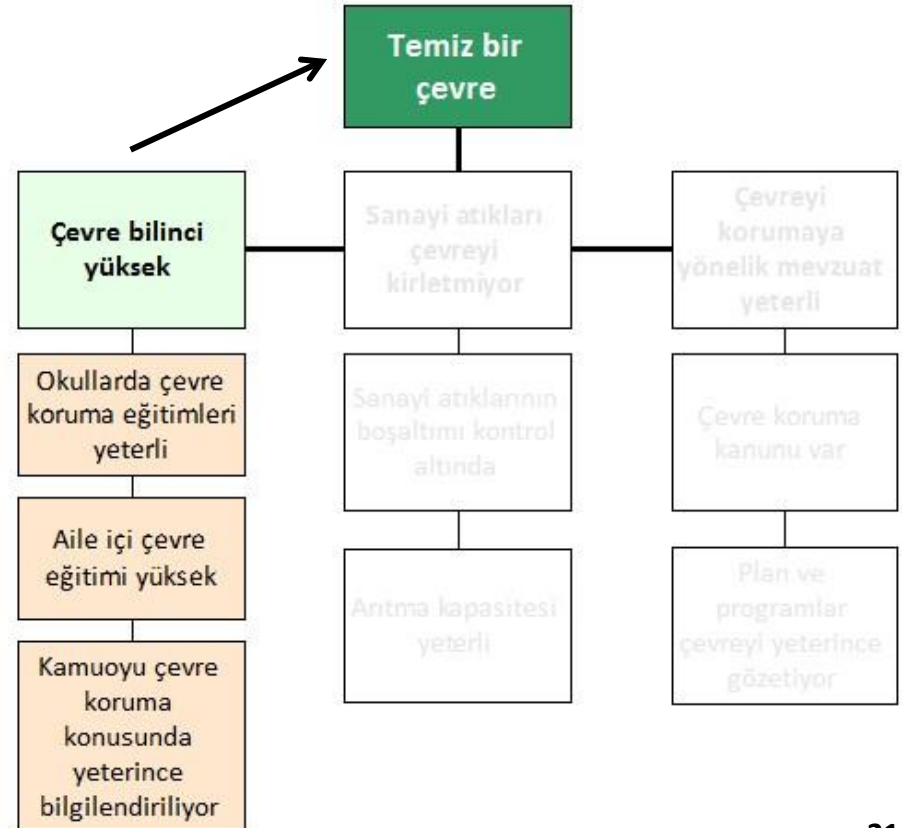
- ✓ Maliyetler/Kaynaklar
- ✓ Paydaş görüşleri
- ✓ Zaman planı
- ✓ Yapılabilirlik (Fizibilite)
- ✓ Verimlilik/Etkinlik
- ✓ Tamamlayıcılık
- ✓ Aciliyet



Analiz → Strateji Analizi → Örnek:

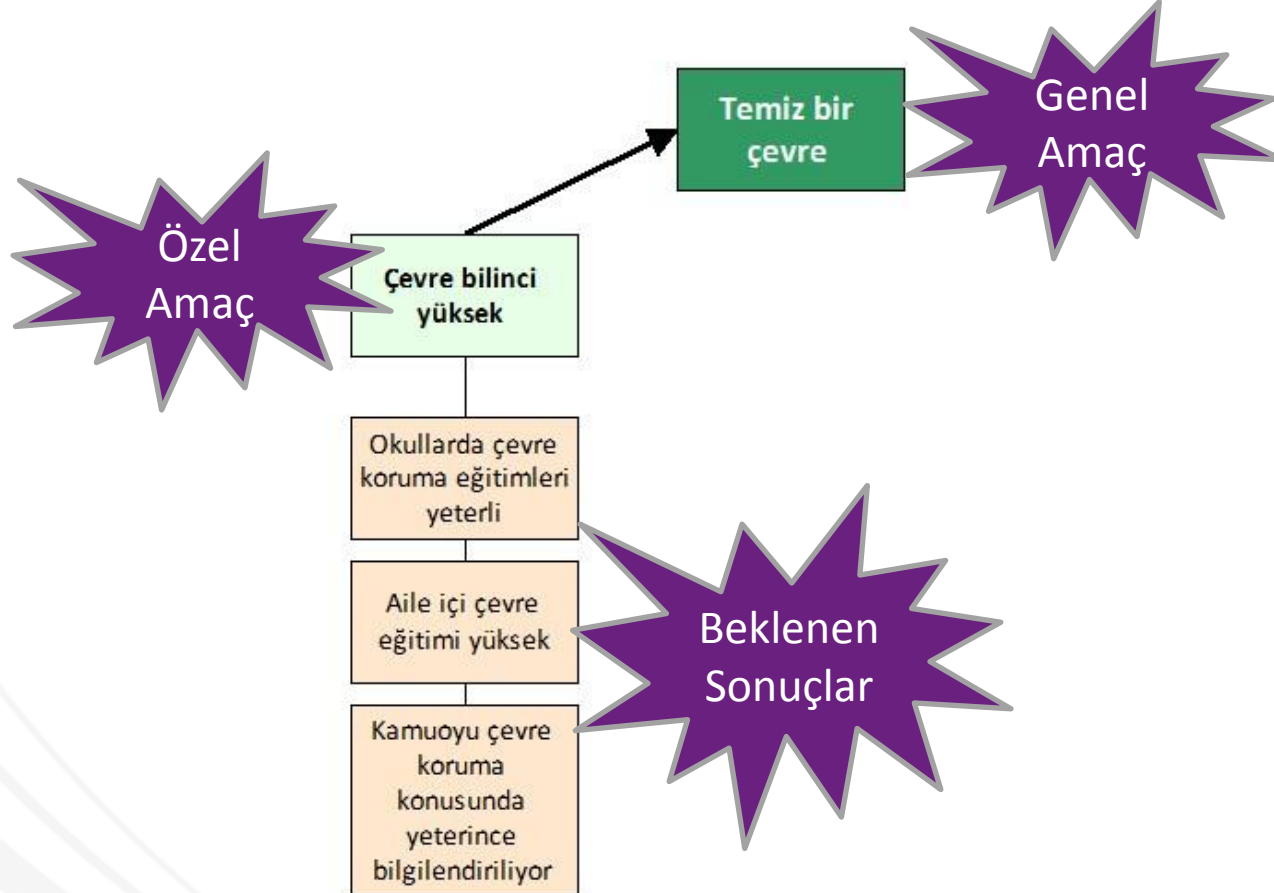
CEVAP: Bu çok zor. Temiz bir çevreye ulaşmamıza yardım edecek bir strateji belirlememiz gerekiyor. Bu da bizim projemiz olacak.

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



Analiz → Strateji Analizi → Örnek:

Bir sonraki adım projenin mantıksal çerçevesini hazırlamaktır.



Fikir

Analiz

Planlama

Finans.

Uygula.

izle.

Planlama

Fikrin belirlenmesi

izleme ve
değerlendirme

Uygulama

Finansman

Analiz

Planlama

• Mantıksal
Çerçeve

• Faaliyetlerin
Planlanması

• Kaynakların
Planlanması

Planlama → Mantıksal 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

nedensellik ve mantık ilişkisi içerisinde gösteren
özet bir tablodur.

irilenmesi

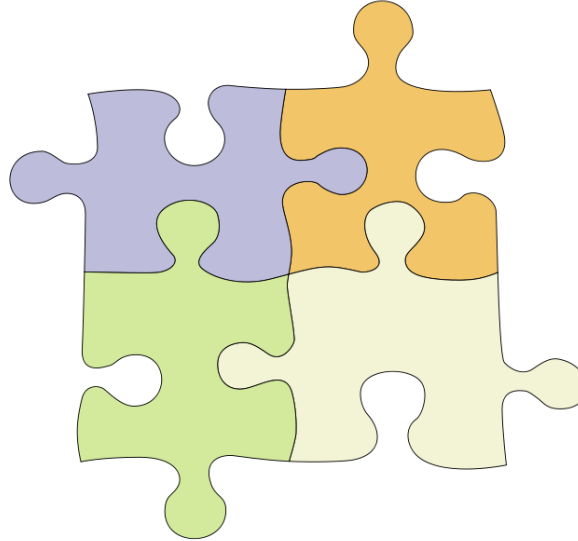
Analiz

Planlama

smen

Mantıksal Çerçeve Tablosu Ne Değildir?

- Projenin salt bir özeti değildir !
- Son aşamada doldurulacak bir tablo değildir !
- Projenizi planlarken, önce Mantıksal Çerçeve (EK C) tablosunun doldurulması “Başvuru Formu (EK A)” nın doldurulmasını kolaylaştıracaktır.



MANTIKSAL ÇERÇEVE TABLOSU

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 TABLOSU

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

MANTIKSAL ÇERÇEVE TABLOSU: PROJE MANTIĞI



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 katkıda bulunacağı geniş kapsamlı ve uzun vadeli amacı

- Projenin gerçekleştirilmesiyle sağlanacak dönüşüm
- Hedef kitlenin erişeceği fayda

- Faaliyetler sonucunda ortaya çıkacak ve amaca ulaşmayı sağlayacak etki ve çıktılar (ürün/hizmet)

- Projenin beklenen çıktılarını elde etmek için yapılması gerekli işlemler

MANTIKSAL ÇERÇEVE TABLOSU: BAŞARI GÖSTERGELERİ

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

MANTIKSAL ÇERÇEVE TABLOSU: DOĞRULAMA KAYNAKLARI

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

- 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.

MANTIKSAL ÇERÇEVE TABLOSU

GÖSTERGELER-KAYNAKLAR İLİŞKİSİ

Başarı Göstergeleri	Doğrulama Kaynakları
Genel amaç için göstergeler	Bilgi kaynakları
Özel amaçlar için göstergeler	Bilgi kaynakları
Sonuçlar için göstergeler	Bilgi kaynakları
Araç ve yöntemler	Bilgi kaynakları Maliyetler

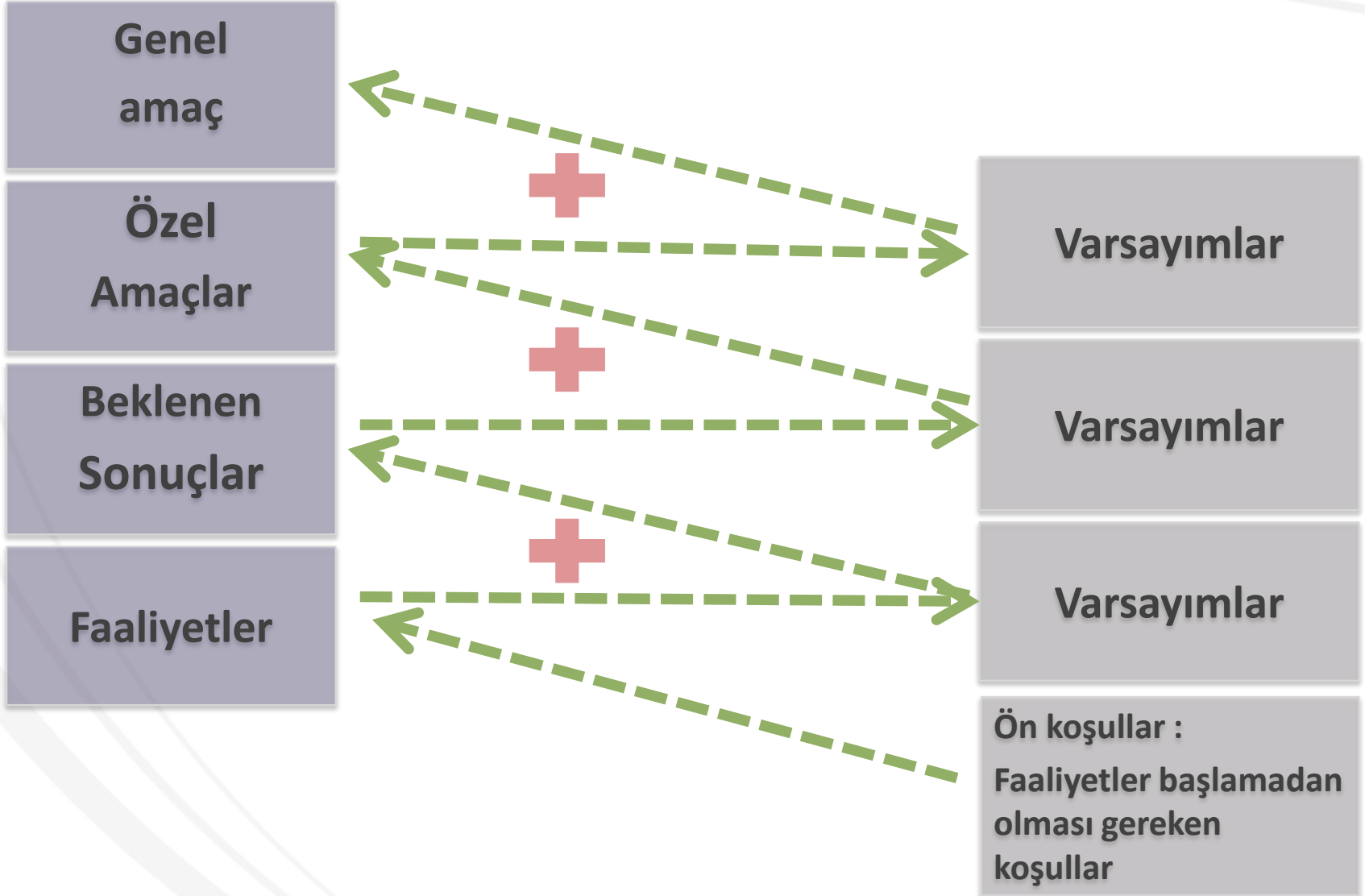
MANTIKSAL ÇERÇEVE TABLOSU: VARSAYIMLAR

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.

MANTIKSAL ÇERÇEVE TABLOSU

AMAÇLAR-VARSAYIMLAR İLİŞKİSİ



MANTIKSAL ÇERÇEVE TABLOSU

Proje Mantığı (Tanımı)	Başarı Göstergeleri	Doğrulama Kaynakları	Varsayımlar
Temiz bir çevre	Havadaki CO ₂ oranı (%)	Çevre ve Orman Bakanlığı verileri	
Yüksek bir çevre bilinci oluşturmak	Geri dönüşümlü atık oranındaki değişim (%) CO emisyon oranı 0,5 g/km olan araç sayısındaki değişim (%)	Çevre ve Orman Bakanlığı verileri Emniyet GM verileri	Bölgede CO ₂ oranını artırıcı yeni sanayi tesisi kurulmaması
Okullardaki çevre ile ilgili eğitimlerin 2 katına çıkarılması Nüfusun %10'unda çevre bilincinin yükseltilmesi	İlk ve orta öğretimde verilen çevre ile ilgili ders saati sayısındaki değişim (%) Eğitime katılan kişi sayısı	Milli Eğitim Bakanlığı verileri Valilik verileri Proje Kayıtları	Ailelerin ve eğitim alan öğrencilerin konuya ilgi göstermesi ve çevrelerindekiyle anlatması
İlk ve orta öğretim kurumlarında eğitim verilecektir. Ailelerle toplu şekilde eğitim ve bilgilendirme toplantıları düzenlenecektir.	Araçlar: Örneğin; eğitim personeli, ekipman, eğitim kitabı, vb	Eğitimlerle ilgili katılımcı listeleri, okul müfredatı. Maliyetler: Eğitimci: 50.000 TL Seyahat: 15.000 TL Ekipman: 35.000 TL	İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü'nün ve/veya Kaymakamlık'ın eğitim faaliyetlerine izin vermesi, Finansal kaynak bulunması Kişilerin eğitime katılması (V)

BAŞVURU FORMUNA GEÇİŞ

Proje Mantiğı (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 iskeleti oluştu.
(Mantıksal kurgu)
- ✓ Amaç-faaliyet ilişkisi kuruldu.



Şimdi
detaylandırma
zamanı!




ANKARA KALKINMA AJANSI

YENİLİKÇİ UYGULAMALAR

MALİ DESTEK PROGRAMI

Başvuru Formu

Referans Numarası: **TR51/11/YEN**

Son Teslim Tarihi: ... Eylül 2011 Saat: 17:00

Başvuru Sahibinin Adı :

Projenin Adı :

Başvuru Kodu:

(Bu kısım Ajans tarafından doldurulacaktır)

Planlama → Faaliyetlerin Planlanması

Faaliyetlerin;

- ✓ Başlama ve bitişini gösteren bir zaman çizelgesi oluşturulur.
- ✓ Alt faaliyetler belirlenir.
- ✓ Hangi sırada yapılacağı, önceliği olan faaliyetler ve faaliyet için ayrılan süre belirlenir.
- ✓ Bağımlılık yapısı ortaya konur.
- ✓ Uygulanması esnasında kilometre taşlarının nerelerde bulunacağı belirlenir.
- ✓ Görev dağılımı ve planlaması yapılır.

irilenmesi

Analiz

Planlama

sman

Planlama → Kaynakların Planlanması

- ✓ Faaliyetlerde ve alt faaliyetlerde kullanılacak olan kaynakların planlaması yapılır.
- ✓ Faaliyetler için gerekli olan girdiler ve bunların hangi kaynaklardan karşılanacağı belirlenir.

Kaynak planlaması kaynakların etkin kullanımını sağlar.

Analiz

Planlama

Finansman

Fikrin belirlenmesi

Analiz

Planlama

Finansman

İzleme ve
değerlendirme

Uygulama

- ✓ Faaliyetler için gerekli mali kaynakların planlaması yapılır.
- ✓ Uygun ve gerekli olan maliyetler ve bunların hangi mali kalemlerden karşılanacağı belirlenir.
- ✓ Bütçedeki kalemler yapılacak olan faaliyetlerle ilişkilendirilir.

Maliyetlerin gerekli, gerçekçi ve uygun olmasına dikkat ediniz

Fikir

Analiz

Planlama

Finans.

Uygula.

izle.

Uygulama

Fikrin belirlenmesi

izleme ve
değerlendirme

Uygulama

Analiz

Planlama

Finansman

Zaman ve kaynak planı
yapılan faaliyetler bu
aşamada uygulanır.

Fikir

Analiz

Planlama

Finans.

Uygula.

İzle.

İzleme ve Değerlendirme

Fikrin belirlenmesi

Analiz

Planlama

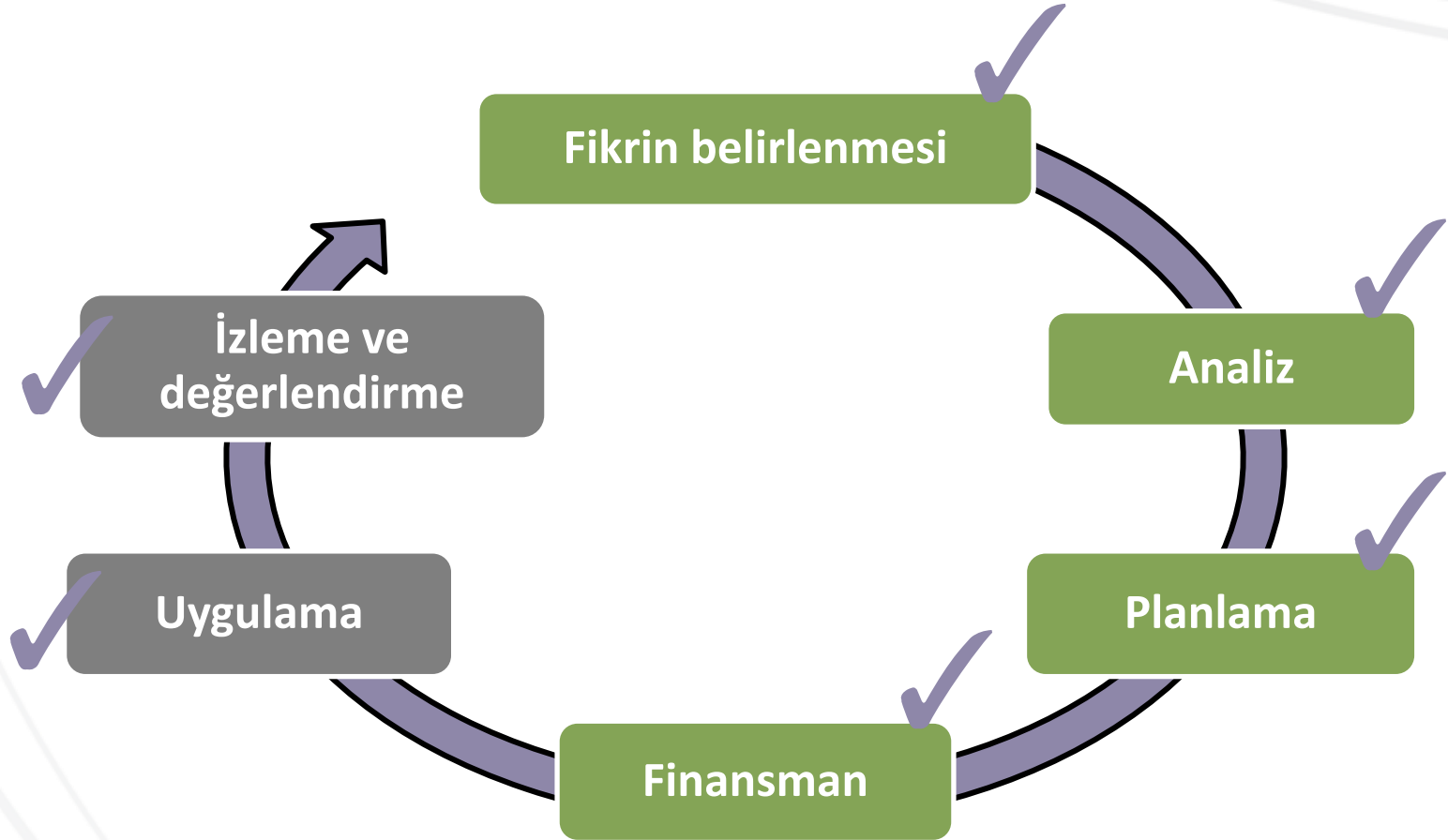
Finansman

Uygulama

İzleme ve
değerlendirme

Faaliyetlerin planlanan zaman ve kaynakları kullanıp kullanmadığı ve mantıksal çerçevede belirlenen çıktı ve sonuçların elde edilip edilmediği kontrol edilir.

Gerekli durumlarda planlarda güncelleme yapılabilir.



Öneriler: Projeler neden başarısız olur?

Aşağıdaki durumlar projeleri başarısızlığa götürebilir:

- ✓ Net olarak tanımlanmamış amaçlar
- ✓ Ulaşılması çok zor hedefler
- ✓ Ortaklara danışılmaması (istişare eksikliği)
- ✓ Program ve önceliklere uyumsuzluk
- ✓ Esnetilemeyen katı hedefler
- ✓ Aşırı iyimser finansal hedefler
- ✓ Zaman planının iyi yapılmaması



Öneriler: Projeler neden başarısız olur?

Aşağıdaki durumlar projeleri başarısızlığa götürebilir:

- ✓ Danışmanlar tarafından yürütölüp, yerel sahiplenmenin sağlanamaması
- ✓ Nihai yararlanıcılara hizmet etmemesi
- ✓ Risklerin yeteri kadar hesaba katılmaması



Öneriler: Projenin başarısını etkileyen faktörler

Aşağıdakilerin varlığı projenin başarı şansını artıracaktır:

- ✓ Gerçekçi problemleri ortaya koyan bir proje
- ✓ İyi bir planlama
- ✓ Rekabetçi ve iyi motive olmuş bir ekip
- ✓ Yeterli kurumsal kapasite
- ✓ Tarafların proje planlarına uyması



Teşekkürler

Program Yönetim Birimi
T.C. Ankara Kalkınma Ajansı

pyb@ankaraka.org.tr