



T.C.
ADNAN MENDERES ÜNİVERSİTESİ
ZİRAAT FAKÜLTESİ
TARIM EKONOMİSİ BÖLÜMÜ

PROJE OLUŞTURMA ve YÖNETME

Prof. Dr. Göksel ARMAĞAN

1

Proje Oluşturma ve Yönetme

Proje bir yenilik getirmek üzere ve belli bir amacı gerçekleştirmek için, belirli bir sürede ve bir arada yapılması gereken, birbirine bağlı veya birbiriyle ilişkili faaliyetler grubudur.

Projeler bir değişim ihtiyacı sonucunda ortaya çıkar ve yenilik getirmek amacıyla yapılırlar.

2

Proje Amacı



Bir ihtiyaçtan doğmalı ve bu ihtiyacı karşılamayı hedeflemeli



3

Proje Oluşturma ve Yönetme

Proje değiştirmek istenen konu veya çözülmek istenen sorunun en başta çok iyi tanınıp, tanımlanması gerekir.



4

Neler Proje Olabilir?



5

Projelerin Bazı Özellikleri

- Sıradan olmayan rutin dışı işlemlerdir.
- Her projenin bir amacı vardır.
- Projeler geçici organizasyonlardır.
- Her proje kendine özgüdür.
- Dinamik süreçlerdir.
- Kendine özgü bir örgütlenme biçimi vardır.

6

Proje Yönetimi

İyi bir proje yönetimi, kaynakların uygun zamanlarda ekonomik olarak ve istenilen kalite gereklerine uygun olarak sağlanması ve kullanılmasıdır.

Proje yönetimi yalnızca hedeflenen sonucu sağlamaya değil, aynı zamanda verimli çalışmayı ve bütçeye bağlı kalmayı sağlar.

7

Proje Yönetimi

Proje yönetiminin temel işlevleri:

- Planlama
- Organizasyon
- Uygulama
- Kontrol

8

Proje Süreci Yönetimi

Birçok kaynakta, proje süreci yönetimi (Project Cycle Management) yöntemi birebir çeviri ile proje döngü yönetimi, proje döngüsü yönetimi olarak geçer.

9

Proje Süreci Yönetimi

Proje süreci yönetimi, - projelerin entegre ve mantıksal çerçeve yaklaşımlarına dayalı olarak hazırlanması, uygulanması, izlenmesi ve değerlendirilmesi yöntemidir.

Mantıksal çerçeve yaklaşımı ile bütünsel yaklaşım (integrated approach) temeline dayanan, proje ve programların hazırlanması, uygulanması ve değerlendirilmesinde kullanılan bir yöntem ve sistematik bütündür.

10

Projenin Planlanması

- Projenin amacı ve hedefleri nelerdir?
- Proje yöneticisi ve finansör kimler olacak?
- Projenin müşterisi kimdir?
- Projenin kapsamı ve kısıtları nelerdir?
- Projenin bütçesi ve süresi ne kadardır?

11

Projenin Uygulanması ve Kontrolü

Üst yönetimin onay vermesi ile projenin uygulanmasına başlanır.

Faaliyetler başladıktan sonra yapılan işlerin planlara uygun yürüyüp yürümediğinin sürekli kontrol edilmesi gerekir.

12

Başarılı Bir Proje İçin....

- Üst yönetimin desteği
- Amaçların belli olması
- Amaçların gerçekçi ve ölçülebilir olması
- Çalışanların katılımı

gereklidir.

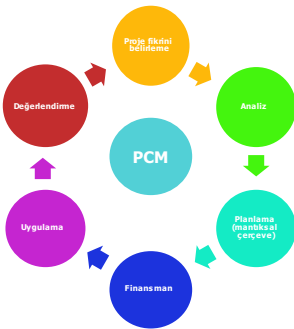
13

Başarılı Bir Proje İçin....

- Çalışanların motivasyonu sağlanmalıdır.
- Yöneticilerde liderlik özelliklerinin olması gereklidir.
- Proje ekibinin her üyesinin proje amaçlarına yönelik eğitimi sağlanmalıdır.

14

Proje Döngüsü Aşamaları



15

Proje Hazırlamaya Başlamadan Önce

- 1. Finansman Sağlayan Programların İncelenmesi
- 2. Başvuru Dökümanlarının İncelenmesi



16

Proje Geliştirmede Mantıksal Çerçeve Yaklaşımı

Analiz Aşaması

Planlama Aşaması

- **Sorun Analizi**-önemli problemler, sınırlar & fırsatlar, sebep & sonuç ilişkileri
- **Paydaş Analizi**-muhtemel ana paydaşlar, kapasiteler
- **Hedef Analizi**- belirlenen problemlerin çözüm yolları, sonuca götür en yöntemler ile sonuçlar arasındaki ilişkiler
- **Strateji Analizi**- çözümler için farklı stratejiler
- **Mantıksal Çerçeve Matrisi**- proje yapısının tanımlanması, tutarlılığı ve riskleri, ölçülebilir başarı göstergeleri
- **Faaliyet** Planlaması- faaliyetlerin sırası, kapsamı, her bir faaliyetin zamanlanması
- **Bütçe ve Kaynak Planlaması**- faaliyetler bazında bütçe ve kaynaklar

17

- Plan ve Programlar - Paydaş Analizi - GZFT Analizi	DURUM ANALİZİ	Neredeyiz?
- Kuruluşun varoluş gerekliliği - Temel İlkeler	MİSYON VE İLKELER	Nereye ulaşmak istiyoruz?
Arzu edilen gelecek	VİZYON	
- Orta vadede ulaşılacak amaçlar - Spesifik, somut ve ölçülebilir hedefler	AMAÇLAR VE HEDEFLER	
Amaç ve hedeflere ulaşma yöntemleri	STRATEJİLER	Gitmek istediğimiz yere nasıl ulaşabiliriz?
- Detaylı iş planları - Maliyetlendirme - Performans programı - Bütçeleme	FAALİYETLER VE PROJELER	
- Raporlama - Karşılaştırma	İZLEME	Başarımızı nasıl takip eder ve değerlendiririz?
- Geri besleme - Ölçme yöntemlerinin belirlenmesi - Performans göstergeleri - Uygulamaya yönelik ilerleme ve sonuçların değerlendirilmesi	PERFORMANS ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME	

18

Proje Kurgusu Analiz Aşaması

1. Sorun Analizi



2. Paydaş Analizi



3. Hedef Analizi



4. Strateji Analizi



19

Mevcut Durum Analizi

Uygun bir proje tasarımında bulunmak için projenin kapsamı ve yerel halkın çıkar ve ihtiyaçları hakkında olabildiğince bilgi sahibi olma sürecidir.



20

Mevcut Durum Analizi

Mevcut durumun teknik, ekonomik, sosyal ve doğal kaynaklar açısından değerlendirilmesinin yapıldığı bu aşamada GZFT tekniği kullanılabilir.

Durum analizinde sosyal ve ekonomik saptamalar ya da toplumsal ve kurumsal değişim ortaya konabilir.

21

DURUM ANALİZİ

Güçlü Yanlar

Zayıf Yanlar

Fırsatlar

Tehditler

GZFT-SWOT Analizi
(Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats)

22

Mevcut Durum Analizi

- İyi bir literatür taraması
- Proje alanının coğrafi yapısı ve iklim özellikleri
- Çevresel sorunlar ve riskler
- Temel altyapıya ilişkin bilgiler
- İstatistikler
- Hükümet politikaları ve programlar
- Sosyo-kültürel göstergeler
- Ekonomik göstergeler

23

1. Sorun Analizi

Mevcut Durum $\longleftrightarrow$ Sorun $\longleftrightarrow$ Ulaşmak İstenen Durum

Bir projeye başlamadan önce sorunları tespit etmek için mevcut durumun belirlenmesi gerekir.

Bir projeyi doğrudan veya dolaylı olarak etkileyecek temel unsurları belirlemede kullanılır.

24

1. Sorun Analizi

- Temel sorunların ne olduğunu tanımlar ve neden-sonuç ilişkisi kurar.
- Sorunların görünen belirtilerini değil aynı zamanda "en temeldeki nedenlerin" belirlenmesini sağlar.
- Paydaşların aşmak istedikleri engelleri tanımlamayı amaçlar.
- Sonraki aşamaları yönlendireceği için proje döngüsünün en kritik aşamasıdır.

25

1. Sorun Analizi- Aşamalar

- Paydaşlar için öncelikli sorunları beyin fırtınası yöntemi ile tartışın.
- Tartışma sonucu belirlenen sorunlardan birini başlangıç sorunu olarak ele alın.
- Başlangıç sorunu ile diğer sorunları araştırın.
- "Buna neden olan ne" sorusu ile tüm sorunları hiyerarşik sıra ile düzenleyin.

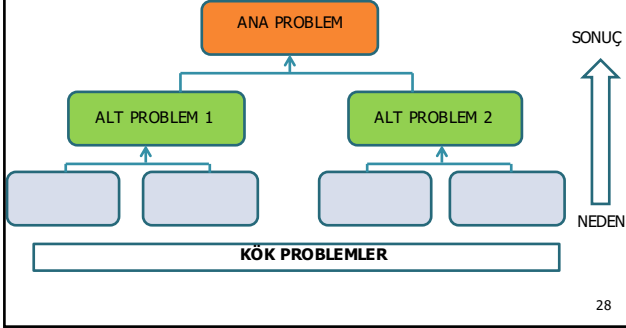
26

1. Sorun Analizi- Aşamalar

- Oklar aracılığıyla sorunları birbirine bağlayın ve ilişkileri net bir şekilde gösterin.
- Diyagramı gözden geçirin: eksik sorunlar var mı? Varsa ekleyin.
- Diyagramı çoğaltarak paydaşlara dağıtın.

27

Sorun Analizi- Sorun Ağacı



Sorun Ağacı-Örnek



Paydaş Analizi

- 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.

30

Paydaş Analizi

Paydaşlar analizi yoluyla, projenin ana paydaşlarının çıkar ve ilgilerinin belirlenmesi, bunların projeyi riskler ve varsayımlar olarak nasıl etkileyeceklerini saptamak olanaklı hale gelir.

31

Kimler paydaştır?

Gerçekleştirmek istediğiniz toplumsal dönüşümden doğrudan ya da dolaylı olarak etkilenecek ve bu süreci etkileyebilecek olan herkeştir.

Bireyler, gruplar, topluluklar veya kurumlar paydaş olabilirler.



32

Paydaş Analizi

Paydaşlar analizine bütün olası paydaşların listesini oluşturarak başlanır. Listede yer alan kişi, grup, kurum ya da kuruluşlar kategorize edilir (gelir, meslek, cinsiyet vb.) ve proje içindeki rolleri tanımlanır. Paydaşların rol tanımlamasında potansiyel destekçi veya karşıt olup olmadıkları önem taşır.

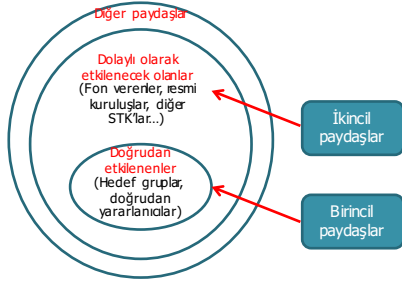
33

Paydaş Analizi

Paydaşlar analizinin ikinci aşamasında paydaşların beklentileri, çıkarları, projeye yapabilecekleri katkılar ve birbirleriyle olan ilişkileri ortaya konmaya çalışılmalıdır. Burada gözden kaçırılmaması gereken bir diğer nokta paydaşların proje açısından risk olabilecek bazı çıkarlarının olup olmadığıdır.

34

Paydaş Listesi



35

Paydaş Analizi

- Adım 1: Paydaşların belirlenmesi
- Adım 2: Paydaşların rollerine göre ayrıştırılması
- Adım 3: Sosyal, ekonomik ve örgütsel özellikleri
- Adım 4: Beklenti ve ilişkilerin tanımlanması
- Adım 5: Potansiyellerin, kaynakların ve kapasitelerin belirlenmesi
- Adım 6: Sonuçların çıkarılması

36

Hedef Analizi

- En basit biçimiyle hedef analizi sorun analizinin aynısıdır.
- Ancak olumsuz sorun tanımlamaları olumlu hedef tanımlamalarına dönüştürülür.
- Gelecekte olması istenen durumun gerçekleştirilmesi için potansiyel çözümlerin analiz edilmesidir.

37

Hedef Analizi

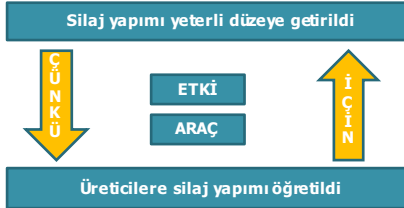


Hedef ağacı, hedefler arasındaki araç-etki ilişkisini gösterir.

38

Hedef Analizi

Örnek



39

Strateji Analizi

Arzu edilen hedeflere ulaşmak için kullanılacak yöntemi tanımlama aşamasıdır. Strateji analizi hangi hedeflerin proje içinde kullanılacağına ve hangi hedeflerin dışarıda kalacağına karar verme sürecidir. Bu süreçte proje amacı ve stratejik amaçlar (projenin genel hedefleri) tanımlanır. Bu aşamada misyon ve vizyon tanımları yapılmalıdır.

40

Misyon Bildirimi

Misyon bir kuruluşun/organizasyonun/sektörün ne yaptığını, nasıl yaptığını ve kimin için yaptığını açıkça ifade eder.

Misyon Bildirimi İçin Cevaplanması Gereken Sorular:

- Var olma nedeni nedir?
- Kimlere hizmet sunuluyor?
- Hangi ihtiyaçlar karşılanıyor?

Örnek: Çevre Kalitesi Biriminin Misyonu, halkımız için sağlıklı ve güvenli bir çevrenin sağlanması, korunması ve sürdürülmesidir.

41

Vizyon Bildirimi

Vizyon bir kuruluşun/organizasyonun/sektörün geleceğini sembolize eder. Uzun vadede nelerin yapılması gerektiğinin güçlü bir anlatımıdır.

Vizyon Bildirimi İçin Cevaplanması Gereken Sorular:

- İdeal gelecek nedir?
- Hizmetlerimiz üreticiler, diğer kuruluşlar ve siyasi otorite tarafından nasıl algılanmak isteniyor?

Örnek: ATK'nın vizyonu, Türkiye'yi 21.yy da bilgi üreten sayılı ülkeler arasına sokmaktır.

42

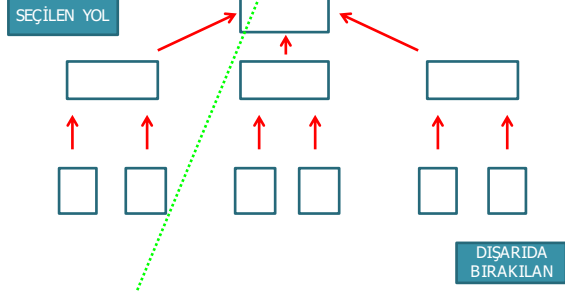
Strateji Analizi Nasıl Yapılır



- Hedef ağacındaki arzu edilmeyen amaçlar elenir.
- Bir proje oluşturacak olası alternatif stratejiler ortaya konur.
- Bir veya birden fazla strateji seçilir.
- Belirlenen kriterlere (maliyet, aciliyet, politik vb.) göre optimum stratejinin hangisi olduğu konusunda değerlendirme yapılır.
- Projeyi oluşturacak stratejiye karar verilir.
- Proje genel amacı ve proje amacı net olarak ifade edilir.

43

Strateji Analizi



44

Proje Kurgusu Planlama Aşaması

Bütünsel bir yaklaşım esas alınarak projenin hazırlanması, uygulanması ve değerlendirilmesi süreçlerinin mantıksal bir çerçevede gerçekleştirilmesidir.

(Bir projenin fikir aşamasından tamamlanmasına kadar geçen sürede kaliteyi, verimliliği ve etkinliği en iyi şekilde amaçlayan bir proje yönetim yaklaşımı)

45

Proje Kurgusu Planlama Aşaması

Proje Analizi

Problem Analizi

Mantıksal Çerçeve Matrisi

Müdahale Mantığı-Proje'nin Kapsamı	Objektifler Olarak Doğrulanabilir Göstergeler	Doğrulama Kaynakları	Varsayımlar
Genel Hedef			
Proje Amacı			
Sonuçlar			
Faaliyetler			
Araçlar			
Maliyet			
			On-koşullar

Hedef Analizi

Strateji Analizi

Faaliyet Takvimi

46

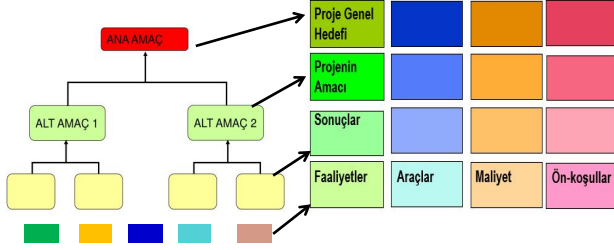
Mantıksal Çerçeve Matrisi

	PROJENİN KAPSAMI	OBJEKTİF OLARAK DOĞRULANILIR GÖSTERGELER	DOĞRULAMA KAYNAKLARI	VARSAYIMLAR
PROJENİN GENEL HEDEFİ	Projejin katıldığı buluncada üst düzey hedef: "Üstün vadede gerçekleştirecek"	Projejin Genel hedefinden gerçekleştirilerek varsayılacak niceliksel niteliksel ve zaman belirlenerek ifade edilmesi	Göstergelemen kontrol edilme için gerekli bilgi sağlayacak dokümanlar, raporlar ve diğer kayıtlardadır.	
PROJENİN ÖZEL HEDEFİ	Projejin ana hedefi: "Proje sürecunda ulaşılmak istenen Çözüm üydeletilebilirliği sağlamaktır"	Projejin özel hedefinden gerçekleştirilerek varsayılacak niceliksel niteliksel ve zaman belirlenerek ifade edilmesi	Göstergelemen kontrol edilme için gerekli bilgi sağlayacak dokümanlar, raporlar ve diğer kayıtlardır.	Projejin genel hedefinden gerçekleştirilmesini için gerekli olan, kontrol edilemeyen dışsal faktörler
SONUÇLAR	Geriye dönük olarak faaliyetlerin (önümüz) Her ana faaliyetin çıktılarını niteliği sonucu sonucun oranları ile %'ni geçirmiş zamana hali,	Her bir ana faaliyetin sonucunun ölçülebilir (niceliksel ve niteliksel belirteci)	Göstergelemen kontrol edilme için gerekli bilgi sağlayacak dokümanlar, raporlar ve diğer kayıtlardadır.	Projejin özel hedefinden gerçekleştirilmesini için gerekli olan, kontrol edilemeyen dışsal faktörler
FAALİYETLER	Faaliyetlerin (süremlerin) yazıldığı alan	ARAÇLAR Gerçekten kabul ve kabul olmayan kriterlerdir -İşaret Karayolları -Çalıştır Karayolları (Bölge, Eklama, Mühürleme vs.)	MAALİYETLER -Yeni araçlar -Sorumlu Sorumlular -Müşteriler -Yeni araçlar -Yeni araçlar -Yeni araçlar -Yeni araçlar -Yeni araçlar -Yeni araçlar	Projejin sonuçlarının gerçekleştirilmesini için gerekli olan, kontrol edilemeyen dışsal faktörler

ON KOŞUL
Faaliyetler yapılmadan önce yapılanların gerçeğe dönüşmesi olmazsa olmaz unsurdur.

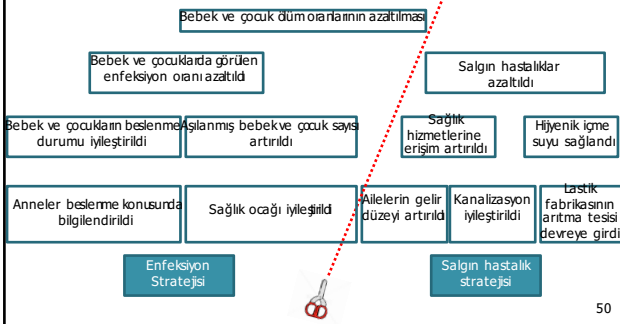
	Proje/in Kapsamı	Göstergeler	Doğulama Kaynakları	Yanayimler
Genel Hedef	Trafik kuralı nedeniyle ölüm ve ddi yaralanmalardaak düşüş ile ekonomik masvafında azalmae kteda bulunması	Öle genelinde ekonomik masvafı 1 sene içinde %10 azıdır.	-DPT verileri -Maliye Bakanlığı verileri	
Proje/in Amaı	İz Anadolu Bölgesi'nde 1 sene içinde trafik kaa sayısının azaltılması	İz Anadolu Bölgesi'nde 6 ay içinde trafik kaa sayısı %40 oranında azalır.	-TÜİK verileri -Ulaştırma Bakanlığı Kaynakları	-Ekonomik istiklar
Senodur	1. Sürücüler ile eğitimlis olup, trafik kuralına uymaktadır. 2. Yollann durumu düzelmiştir. 3. Trafik kuralınn etkin bir şekilde uygulanmaktadır.	-200 sürücü pilot bölgelede: 6 ay içinde trafik bilgiledimede kurlarına ktedir. -1 sene içinde yollann ahaayı gılgılann %60 oranında arttı. -Trafik kuralınn uygulanma oranı 6 ay içinde %70 oranında arttı.	-Eğitim raporları ve analizleri -Seçide verileri -Emniyet Müd. trafik istatistikleri	-Eğitilimsiz sürücüler bilgiledimede uygulanma -Halk kullanan ilet bılgılgılann için uygun
Faaliyetler	1.1. Sürücü kstlerini iy düzlenmek 1.2. Halk trafik kuralınn konusunda bilgiledimede 1.3. Yıl bakım ve onarım gılgılannnn etkin bir şekilde sürümek 3.1. Trafik polisinin yetkili düzdeyde eğitimek	Araılar Eğitim broşürleri, eğitimciler, gönüllüslemlik eğitimci tedbirleri, yıl aygım ekmanları ve malzemetleri	Maliyetler İmpat 5, 1,5 M Euro Tedarik 0,3 M Euro Hizmet 5, 0,2 M Euro	-Ekmanların zamanında edidi edidi -Halk eğitim almaya istekli -Eğitilim polisler pilot bölgelede gılgılama devam ediyör.

Strateji Analizinden Mantıksal Çerçeveye Geçiş



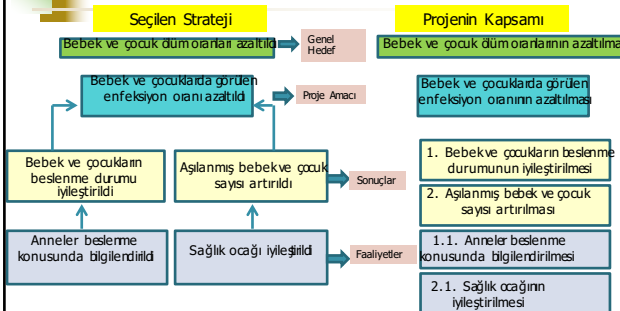
49

Seçilen Strateji



50

Strateji Analizinden Mantıksal Çerçeveye Geçiş



51

Temel İlkeler (Değerler)

Temel ilkeler aşağıdaki nitelikleri taşımalıdır:

- Temel ilkeleri ve inançları açık ve kesin bir dille ortaya koymalıdır.
- Çalışanların işlerini en iyi şekilde yapacakları şartlara ilişkin temel düşünceyi belirtmelidir.
- Kuruluşun vizyonunu gerçekleştirmesini sağlayacak sistem ve süreçleri desteklemelidir.

Örnek: Karar alma sürecinde katılımcılık, şeffaflık ve eşitlik esastır.. Yüksek öğretime geçiş için fırsat eşitliği esastır.

52

Stratejik Amaçlar (Genel Hedefler)

Stratejik amaçlar belirli bir zaman diliminde ulaşılması düşünülen noktanın ne olduğunu gösterir. Aynı zamanda ideal durumu tanımlar.

Stratejik Amacın Bazı Özellikleri:

- Misyon, vizyon ve ilkelerle uyumlu olmalıdır.
- İddialı, ama gerçekçi ve ulaşılabilir olmalıdır.
- Orta vadeli bir zaman dilimini kapsamalıdır.

Örnek: Toplum sağlığını korumak için, kirliliği kontrol altında tutarak ve doğal çevreyi koruyarak, ülke geneli için temiz ve yeterli su temin edilecektir.

53

Stratejik Amaçlar (Genel Hedefler)

ZT Stratejileri: zayıf yönler ve tehditlerin olumsuz etkilerini en aza indirmeye yöneliktir.

ZF Stratejileri: zayıf yönlerin olumsuz etkilerini en aza indirirken, fırsatların olumlu etkilerinden maksimum düzeyde yararlanmaya yöneliktir.

GT Stratejileri: dış çevredeki tehditlerin olumsuz etkilerini en aza indirmeye yöneliktir.

GF Stratejileri: güçlü yönlerin ve fırsatların olumlu etkilerinden maksimum düzeyde yararlanmaya yöneliktir.

54

Faaliyetler (Çalışma Planları)

Projenin amacına ulaşması için elde edilmesi gereken sonuçları üreten bütün işlerdir. Bir projenin zaman çizelgesi ve bütçesinin temelini faaliyetler oluşturur. Her faaliyet somut bir işlemdir ve bu işlem sonucunda elde edilmesi hedeflenen etki tanımlanmıştır.

55

Faaliyetler (Çalışma Planları)

Faaliyetlerin tanımlanmasının ardından bu faaliyetlerin hangi sırayla yürütüleceğinin ve maliyetlerin tanımlanması gereklidir.

56

Faaliyetler (Çalışma Planları)

Stratejik amaçların gerçekleştirilmesi için ortaya konulan spesifik ve ölçülebilir alt amaçlardır.

Faaliyetler (hedefler);

- Yeterince açık ve anlaşılabilir ayrıntıda olmalıdır.
- Ölçülebilir olmalıdır.
- Sonuca odaklanmış olmalıdır.
- Zaman çerçevesi belli olmalıdır.

Örnek; 2003 yılına kadar nüfusun %90'ı, 2006 yılına kadar ise %93'ü sosyal güvenlik kapsamına alınacaktır.

57

Faaliyetler (Çalışma Planları)

Faaliyetler (hedefler) de yer alması gereken konular;

- Yapılacak işler detaylı olarak tanımlanmalıdır.
- Kullanılan yöntemler tanımlanmalıdır.
- Kullanılacak ekipman listelenmelidir.
- Yapılacak işlerden sorumlu kişiler belirlenmelidir.
- Ayrıntılı bütçe olmalıdır.
- Zaman çerçevesi belli olmalıdır.

58

FAALİYET PLANI

Proje Adı:
Bağlı Olduğu Stratejik Amaç:
Faaliyetin Adı:

Yapılacak İşler	Yayın Yöntemi	Gerekli Ekipman	Sorumlu Personel	Gerekli Bütçe	ZAMAN											
					O	S	M	N	M	H	T	A	E	E	K	A

59

Proje Sonuçları (Çıktılar)

Sonuçlar faaliyetlerde tanımlanan hedeflerdir. Planlanmış faaliyetlerin gerçekleştirilmesi sonucunda elde edilir ve projenin amacına ulaşmasına katkıda bulunur.

60

Göstergeler

Göstergeler, projenin sonuçlarının, amacının ve hedeflerinin ölçülebilir terimlerle tanımlanmasıdır. Göstergeler arasında neden sonuç ilişkisi olmayabilir.

Göstergeler net olarak belirlenmeli, anlaşılması ve ölçümü kolay olmalıdır.

61

Göstergeler

Göstergeler ölçülebilirliğin sağlanması bakımından miktar, zaman, kalite veya maliyet cinsinden ifade edilebilir.

Göstergelerin sınıflandırılması:

Girdi (Okuma yazma seferberliğinin gerektirdiği öğretmen sayısı)

Çıktı (Üretilen ürün veya hizmet miktarı)

Verimlilik (Aşılana çocuk başına maliyet)

Sonuç (Üretim miktarındaki % değişim)

Kalite (Müşteri memnuniyet oranı)

62

Riskler

Riskler genellikle olumsuz olan dışsal koşullar olarak formüle edilirler. Risk, belirli bir zaman aralığında, hedeflenen bir sonuca ulaşamama, kayba ya da zarara uğrama olasılığıdır. Risk, gelecekte oluşabilecek potansiyel problemlere, tehdit ve tehlikelere işaret eder. Risklerin değerlendirilmesi, risk faktörlerinin sonuçlarını minimize etmek ya da ek faaliyetlerin planlanma şansını yaratır.

63

Varsayımlar (Dışsal Faktörler)

Varsayımlar dışsal faktörler olarak belirsiz koşullara ilişkin durum belirlemeleridir ve her düzeyde hedefleri etkileyebilir. Bunlar dışsal faktörlerdir ve projenin içinde kontrol edilemezler.

64

Proje Önerisinin Hazırlanması

Proje alternatifleri arasından seçim olanağı olan faaliyetler bütününün doküman (yazılı) haline getirilmiş halidir. Gerekli finansmanın sağlanarak hayata geçirilmesi için yazılması gereklidir. Bir proje yazarken, fon veren kuruluşların önceliklerini dikkate almak gerekir. Genellikle proje başvuru formları ve uyulması gereken kuralları tanımlayan rehberler bulunmaktadır.

65

Projelerin Sürdürülebilirliği

Hazırlanan projelerin sürdürülebilir olması beklenir. Burada sürdürülebilirlik dış yardım sona erdikten sonra projenin yarar üretmeye devam etmesidir. Sürdürülebilirlik kriterleri:

- | | |
|-------------------|-----------------------|
| -Politika desteği | -Kurumsal ve yönetsel |
| -Uygun teknoloji | kapasite |
| -Çevre korunması | -Sahiplik |
| -Sosyo-kültürel | -Ekonomik ve Mali |
| konular | rasyonellik |

66

İzleme ve Değerlendirme

İzleme ve değerlendirme proje döngüsünün ayrılmaz aşamalarıdır. İzleme, proje uygulama süresince devam ederken, değerlendirme periyodik olarak belirli aralıklarla ve proje bitiminde gerçekleştirilir.

67

İzleme ve Değerlendirme

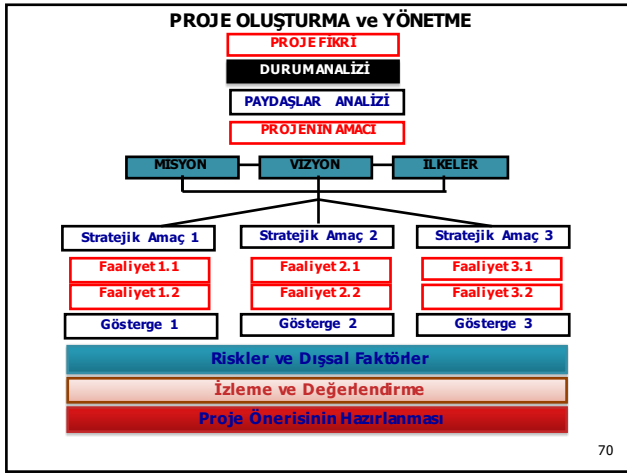
İzleme projeyi doğru olarak gerçekleştirip gerçekleştirmediğimiz sorusunun yanıtını bize verir. İzleme mevcut proje içinde faaliyetlerin ve girdilerin önceden belirlenmiş zaman dilimi içerisinde çıktılarına dönüştürülmesinin kontrol edilmesi sürecidir. Proje sürecinin veya projenin etkilerinin izlenmesi şeklinde olabilir.

68

İzleme ve Değerlendirme

Değerlendirme izlemeden daha geniş bir perspektifi içerir. Değerlendirme proje amacı ve hedefinin gerçekleşmesine yönelik ilerlemenin izlenmesidir. Ara değerlendirme (proje uygulanırken), nihai değerlendirme (proje sonunda) ve ex-post-geriye dönük değerlendirme (proje bitiminden bir süre sonra) yapmak mümkündür.

69



Proje Önerisi

1. Giriş
2. Durum Analizi
 - 2.1. Güçlü Yanlar
 - 2.2. Zayıf Yanlar
 - 2.3. Fırsatlar
 - 2.4. Tehditler
3. Paydaşlar Analizi
4. Projenin Amacı
5. Misyon, Vizyon ve İlkeler

71

Proje Önerisi (devam)

6. Stratejik Amaçlar (Genel Hedefler)
 - 6.1. Stratejik Amaç 1
 - 6.1.1. Faaliyet 1.1
 - 6.1.2. Faaliyet 1.2
 - 6.1.3. Göstergeler
 - 6.2. Stratejik Amaç 2
 - 6.2.1. Faaliyet 2.1
 - 6.2.2. Faaliyet 2.2
 - 6.2.3. Göstergeler
 - 6.3. Stratejik Amaç 3
 - 6.3.1. Faaliyet 3.1
 - 6.3.2. Faaliyet 3.2
 - 6.3.3. Göstergeler

72

Proje Önerisi (devam)

- 7. Proje Genel Bütçesi
- 8. Proje Uygulama Zaman Çizelgesi
- 9. Riskler ve Dışsal Faktörler
- 10. İzleme ve Değerlendirme
 - 10.1.Proje İzleme Yöntemi
 - 10.1.Proje Değerlendirme Kriterleri

73