Proje Nedir?

Proje Geliştirme

Belirli bir zaman ve bütçe çerçevesinde, belirli bir amaca ulaşmayı sağlayacak sonuçları üretmek üzere beşeri ve fiziksel kaynakların bir araya getirilmesi, yönetimi ve zamanlanmasıdır.

Nehir mutlu

Bir Projenin özellikleri ve avantajları

Proje döngüsü aşamaları

Özellikler:

• Net ve spesifik hedefler

• Başlangıç ve Bitiş Tarihi

• Bir aracı kurulu*ş/*organizasyon tarafından yürütülür

• Organizasyonun temelinden farklı departmanlardan

kişilerin katılımı A*v*antajları

• Proje tanım ve sonuçlarına daha fazla odak

• Proje için tahsis edilmiş gerekli kaynaklar

• Proje ekini hedeflenen sonuçlara daha da odaklı

1. Proje Fikrinin Belirlenmesi 2. Proje Fikir Analizi 3. Ön Değerlendirme **4. Finansman** 5. Uygu**lama** 6. Değerlendirme

Proje yönetimi nedir?

Proje döngüsü yönetimi neden

önemlidir?

Mantıksal çerçeve yaklaşımına dayanan, proje ve programların hazırlanması, uygulanması ve değerlendirilmesinde kullanılan bir yöntem ve sistematik bütündür. Bunun yapmanın sistematik yolu; 1. Planlama: Hedeflerin tanımlanması, karar alınması ve

problemlerin çözülmesi 2. Organizasyon; insan kaynakları ve fiziksel kaynakların

koordine edilmesi 3. Yönlendirme: Proje ekibinin yönlendirilmesi 4. Kontrol: Organizasyonun hedefleri doğrultusunda

· işleyip işlemediği

• Projenin tasarım ve hazırlanmasında gerekli analizlerin

yapılarak projenin sağlam temellere oturmasını sağlar.

• Projenin hedef gruplarını doğru ve isabetli belirleyerek

başarı oranını arttırır.

• Sürdürülebilirlik ve süreklilik sağlar.

• Paydaş analizi ile birlikte, tüm paydaşların projenin

tasarlanması *v*e uygulanması sürecinde aktif rol

oynamasını sağlar.

• SWOT analizi ve beklenmedik durumlara ilişkin

öngörüler belirlenerek, olası başarısızlıkların önüne geçilir.

İyi bir proje Yöneticisi

Bir Projeyi başarıll yapan unsurlar

Bir yönetici için önemli olan yetkinlikler; Gelecekteki olasīlkları tahmin

Ekibl motive eden ve gelişürebilen

*V*izyon yaratabilme

Işbirlikci, pozitif ilişki yaratan

inovatif

Cesitli faaliyetleri koordine edebilen

Risk seven alabien

Ekip kurucu Insanlara pozitl yaklaşan

• Başarı

• Açık ve gerçekçi kriterler

• Tanımlama ve planlama uygulama safhasından önce **tamamlanır**

• Proje Yöneticisi ve takım, yeteneklerine, bilgi ve p**ozisyonlarına göre seçilir**

• Proje ekibi yönetim biriminden bağımsız çalışır

• Proje toplantıları gerektiğinde yapılır

• Yönetim proje ekibine inanır ve destekler

• Başarısızlık

• Anlaşılması zor olan ölçülemeyen hedefler

Görevler ve hedefler grupların arasında tartışılması

• Proje yöneticisi ve takım statü ve faydaya göre seçilir

• Değişiklikler projenin hedef ve planından bağımsız olarak değişir

• Proje grubu ağır bir bürokratik yönetimsel kontrol sisteminin altındadır.

• Her Cuma düzenli olarak proje toplantıları yapılır

• Proje çalışanları sürekli değişir

Tarevarice

TEL

Hedefler karalayabilme ve gerçek

plan vapallons

3 Kavrakdaniegtis kullanabilen

Kotorveetdede et aineet:

Koszolove

wanatilgeleceg resmedaulipe guchirt kararlar keilanuman teshi edebilme

telisimis

Müzakere

mantıksal çerçeve yaklaşıml

mantlksal Çerçeve yönetimi

Projenin gerçekleştirmek istediği değişimin ve bunun yönteminin mantığını özet ve belirgin bir şekilde yapılandırmaya yarayan bir araçtır. Projenin hazırlanması, planlanması, yazımı , uygulanması ve izlenmesi ile ilgili tüm detaylar Mantıksal Çerçeve Tablosu'nda özetlenir.

1. Paydaş Analizi 2. Sorun Analizi 3. Hedef Analizi 4. Strateji Analizi 5. Mantıksal Çerçeve Tablosunun Hazır**lanması** 6. Faaliyet Planının Hazırlanm**ası** 7. Bütçenin Hazırla**nması**

**10**

**U**

Paydaş analizi

Paydaş analizi

Pozitif

Takipçiler (The Follwers)

**Temsilciler (The Ambassadors)**

Paydaş: Projeden doğrudan veya dolaylı, olumlu veya olumsuz etkilenen ve projeyi etkileyen bireyler, kurumlar veya gruplardır. Paydaş analizi sürecinde; hem hedef kitle ve yararlanıcılar belirlenir hem de bu grupların proje için önemli olan beklentilerini, katkılarını, risklerini tanımlayarak projenin gerekçelendirilmesine katkıda bulunulur.

Pasif

-

Aktif

Bombalar (The Bombs)

**Sorun Yaratanlar** (The Trouble Makers)

Negatif

**IZ**

**11**

Paydaşların belirlenmesi

Spor tekstil sektöründe üretim örneđi

Süreç iyileştirilmesi Zamandan tasarruf Sağlıklı iş koşulları

• Sorundan kimler olumsuz etkileniyor?

• Kimler çıkar sağlıyor?

• Projeye destek sağlayanlar ve karşı çıkanlar

belirlendi mi?

• Risk altındaki ve hassas gruplar saptandı mı?

• Kimler doğrudan, kimler dolaylı yoldan

etkileniyor?

• Tüm paydaşların özellikleri nasıl?

Kaliteli ürün temini Avrupa standartları Müşteri çeşitliliği

Sağlıkh tekstil ürünleri

Anti bakteriyel ürünler

• Performans artışı

***14***

13

Paydaş analizi yararları

Sorun analizi

**OM**

• Paydaş analizi, hedef kitle temsilcileri ve yararlanıcılar ile

yapılacak olan müzakere*/*toplanti sonucunda ilerde hazırlanacak olan Mantıksal Çerçeve tablosuna önemli veriler sağlar. Projenin gerekçe bölümünde hedef grubun seçilme nedenleri yazımı aşamasında, grubun ihtiyaç ve sorunlarının doğru bir temelde tanımlanarak, bu ihtiyaçlara nasıl cevap

verileceği konusunda temel özellikleri verir.

• Projede hedef grubun, yararlanıcıların ve paydaşların

rolleri belirlenerek verimlilik arttırılır.

• ': Projenin beklenen sonuçlar bölümünde hedef grup ve

faydalanıcıların beklentileri ön plana çıkarılarak projede bütünlük sağlanır.

• Sorunların esas nedenlerini bulmak, sorunun

kökenine inmek anlamını taşır.

• Bizim sorun olarak gördüğümüz ve birbirinden

bağımsız olarak düşündüğümüz bir çok "sorun" aslında bir tek "ana sorunun" uzantıları olabilir.

15

**16**

Sorun analizi NİÇİN ve nasıl YAPILIR?

Sorun Ağacl

TEMEL SC 3: AN **KA AKLANAN**

TEMEL SOAUTILAN VS NA LANN

PNC

SORUN AĞACI

*Niçin Yapılır?*

• Ana Sorun ve buna neden olan sorunlar ile sebep

olduğu sonuçların tarafların üzerinde uzlaşabileceği

bir netlikte ortaya çıkarılması için yapılır. *Nasıl Yapılır?*

Katılımcıların bakış açılarından sorunlar formüle edilir Konuyla ilgili tüm sorunların ortaya çıkıp çıkmadığı

incelenir

• Ortaya çıkanların önemli sorunlar olduğu konusunda

görüş birliği oluşturulur Bir "odak sorun" seçilerek, sorunlar sebep-sonuç ilişkisine göre hazırlanan s*orun ağacıyla* gösterilir.

TEMEL SORUN

**NEDI. ER**

k-, HER

**NT 101. 19**

**TE**

AUT!!

**ALI MBIUR**

Itt

**18**

***17***

Sorun AĞACI

Hedef Analizi

Sorun Ağacı

Sohli

Sorun ağacında tespit edilmiş sorunların çözümlenmesi

durumunda gelecekteki durumun belirlenmesi, hedefler arasındaki hiyerarşik düzenin sağlanması, ara araçlar ile hedefler arasındaki ilişkinin şematik anlatılmasıdır. *Nasıl Yapılır ?* Sorun ağacındaki problemler pozitif olarak yeniden ifade edilir Sorun ağacıyla karşılaştırılır ve yapılması gerekenler veya başarılması 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

**NEDEN**

**20**

**19**

Hedef Ağacl

Strateji analizi Hedef ağacında belirlenen muhtemel hedeflere ulaşmak için gerekli stratejiyi tespit etmek, bunların uygulanabilirliğini ve fizibilitesini denetlemek, genel bir strateji belirlemek için gerçekleştirilir.

Çocuk olipleri dofiu

**Surn hastalık inki**

**Beslenme alizandıklad delişti**

Temel szlak **hizmetlerine erişim att**

azald

Olumlu strateji yolları belirlenirken, olumsuz risk unsurları da tespit edilerek ele alınır.

**Içme suyu**

TEMİZLENOT

Hayvanalk

saglikli

koşullarda

**yapılyor**

Anneler çocuk batim **konusunda**

bilinçlenskar

Y Bölgelnde sak oct Luruldu

**Kanalizasyon** Sisteml suickly

çalıyor

Strateji analizi gerçekleştirilerek, hedef ağacındaki olumsuz hedefler de elenerek olası alternatif hedefler ortaya çıkarılır.

**Egitima eksiklikler tamamlandt**

21

22

Strateji seçiminde Dikkat edilecek

Hususlar

• Maliyetler

• Farklı paydaşların bakış açıları

• Mevcut kaynaklar

• Politik yapılabilirlik

• Verimlilik ve etkinlik

• Eşitsizliklerin giderilmesine katkı

• Diğer projeleri tamamlayıcılık

• Aciliyeti .

Strateji anaLİZİNDEN mantiKSAL

ÇERÇEVE MATRİSİNE Mantıksal Çerçeve Matrisi: Paydaş, sorun, hedef ve strateji analizleri ile elde edilen bulguların gösterildiği, 4 satır ve 4 sütunu olan görsel bir planlama aracıdır.

• Hedeflerin nasıl yazılması gerektiğine karar verin

• Stratejiyi seçin

• Seçtiğiniz stratejinin ağacını tamamlayın

• Hedeflerin nasıl ifade edileceğine karar verin

• Hedefleri mantıksal çerçeveye aktarın (genel

amaç, proje amacı, sonuçlar) . Hadeflari oändan crocirin lorne omar iliclima

**23**

**24**

c nmn 1

1-111

mant|KSAL ÇERÇEVE MATRİSİ

Mant|KSAL ÇERÇEVE MATRISI

|| 4. Varsayımlar

1 Proje Tanımı | 2. Doğrulanabilir

göstergeler

3. Doğrulama kaynakları

İDEAL DURUM -UZUN ZAMANDA GERÇEKLEŞEBİLİR

SE THE

Genel hedef

Projenin sonucunda ulaşılır Özgün, ölçülebilir, ulaşılabilir gerçekçi olan ve belli bir zaman ve yere bağlı olarak tanımlanmalıdır

pie INA

Proje Amacı

11

•Projenin katkıda bulunacağı üst düzey hedefler

Hedef gruplar için sürdürülebilir yarar sağlama açısından projenin ana hedefi

Gerçekleştirilecek faaliyetlerin ürünleri -Projenin sonuçlarını üretmek için projenin parçası olarak uygulanacak görevler

Sonuçlar

13

SONUÇLAR ARA HEDEFLER

Faaliyetler

Maliyetlet

Projenini amacına ulaşılması için yerine getirilmesi gereken ara hedefler-ölçülebilir gerçekleştirilebilir olarak tanımlanmalıdır Belirli bir zamaria ve bütçeye dayalı olarak kaynakların kullanılması ve proje amacına ulaşmayı sağlayacak sonuçlann üretilmesi için yapılacak olan aktivitelerdir

**26**

**FAALİYETLER**

**On kosullar**

Not: Matrisin her bir kısmı yukarıdaki numara sıralaması çerçevesinde oluşturulurken, gerektiği takdirde diğer kısımlar kontrol edilmeli ve gözden geçirilip yeniden düzenlenmelidir.

MantIKSAL ÇERÇEVE MATRİSİ

**Projenin**

111icken t

ill

**Dogrulanabilir Dogrulama Varsayımlar Ustergeler Kaynakları**

ulut lusal.:

" '- : 1:: r11 r1

**GENER UEDEN**

**101 111** 1.411\_modo Bilan

5, lanar In 1971 lur: **1.1..ນາງນານມາ**

**ili sa çıkt 1 il ! { 11**

Tel .Ich

**wilt!** Den **, S tall**

Ira nu 10h. ILIL harhan alunni 91 15 vrs relat | ! \*: Llatut 1.11 hits

tul 131 - - 11 iiic' T :! : **1) 10.111**

1:11

**klub**

**PROJENİN AMACI**

13" linic. **11:00)**

**2010 nila**

I! " 1. (Iunkt

i'ra 111 Lla!. 13, 9, 11-01 **ni in: 1**

15 .11.17

IDS Janie 110 - larruntcilat - 121

1011:1. t111 !. ln olarak 1,7121131 kulla:11 111! Tilcolantoliul hivilianlalt 1211:' is

**n1,113**

**ARA HEDEFLER**

151 152

**FAALI YETLER**

**onuçları** sikur cli! "11h viel **1.linin** 168 citer

11.11.1.11 l: ill , f cl: illet . ..", malt 1 smath 1.16

**! 1h 11 L' Per tanlan :11111asic planlar on i11111c atmckle : Tomo I 11.1 Lalular**

**ON KOŞUL faaliyetlerin başlattabiloint için gerckcn al kogu)**

SÜREÇ.

PROJE GELISTIRME

Bir bireyin kapasitesini gelistirniek, heceri kazanmasindan daha zordur. Bcccri bir araçtır. Önemli olan “beceriyi kullanacak kapasitemiz'in olup olmadigidir. Kapasiteyi gelistinnede zamana ihtiyaç vardir; gelisini süreçleri insani bir bütün olarak kabul eder, dinamiktir ve dairesel sekilde gelisir.

VE YÖNETIMI

Asama 1

Pelin GÜÇLÜ Üniversite-Sanayi Isbirligi Uzmani

Asavia 2

Firat Teknokent

Asama 3

Teknoloji Transfer Ofisi

Çizgisel Gelisim

Dairesel Gelisim

PROJE...

"PROJE" NEDİR?

Proje..

.Tomci olarak hir yatuim incisidir.

•Iconel bir arastirma yakiasimidir. Yeni bir hudcl uiasmada izlenecek olur

Projeler, belirli bir zaman ve bütçe çerçevesinde, belirli bir amaca ulaşmayı sağlayacak sonuçları üretmek üzere insani ve fiziksel kaynakların bir araya getirildiği planlanmış faaliyetlerin bütünü olarak tanımlanır.

.Bir proje her zaman...

Geniş anlamda politika ve program amaçlarıyla uyumlu olmalı ve

bunu desteklemelidir. Fakat, - Halihazırda devam etmekte olan faaliyetleri desteklemekten ziyade

"yeni" bir şey oluşturmalı/geliştirmelidir.

Ve...

Proje..

•Bir ilitiyaçtan dogar ve bu ihtiyaci karsilamak üzere tasarlanir.

•Belli bir zaman araliginda ve mekanda gerçeklesir.

Belirlenmiş ihtiyaçlara yönelik açıkça tanımlanmış amaçları, Açıkça tanımlanmış hedef grup(lar)ı, Açıkça tanımlanmış yönetim sorumlulukları Başlangıç ve bitiş tarihi Belirlenmiş bir dizi kaynağı ve bütçesi olmalıdır. 5 N 3 K (ne, nerede, nezaman, niçin, nasıl, kim için, kimler tarafından ve kaç paraya)

•Belli girdiler tüketir ve çiktilar üretir.

•Alternatif projelerin kullanabilecegi kaynaklari tüketir.

Proje Döngüsü

**Bütünsel Yaklasim**

(Integrated Approach)

Baglantilar

Standartlastirilmis Dokümanlar

**Ulusal Sektörel *A*maçlar**

Alla Format

Proje Fikrini Belirleme: Prujeye ilişkin ilk fikirlerin ortaya kunduğu **tasarım aşaması** Projc fikrinin analizi: Projenin teknik ve operasyonel açıdan detaylı olarak **tasarlandığı aşuma** Ön Değerlendirme: Tasarımı

in whaik muli **tamamlanmış ol**an projenin teknik, mali, **ekonomik**, kadın-erkek eşitliği, sosyal, kurumsil, çevresel faktörler açısından tutarlılığının, bütünsclliğinin ve işlevselliğinin değerlendirildiği aşama Finansmun: Proje ūnorisinin yazılıması ve **finansmanın sağlanması aşaması** Uygulama; Projede öngörülen faaliyetlerio hayata geçirilmesi, izlenmesi, denetlenmesi ve değerlendirilmesi **aşaması** Değerlendirme: Pruje sonuçlarının gözden geçirilinesi ve değerlendirilmesi aşaması

Fizibilite Etüdü

Finansman Teklifi

2 ne so we 3 Selux theller 15 hoogapan

**Mantiksal Çerçeve**

Yilli**k Raporlar**

7 YILF Lokom E , VE

**Degerlendirme Raporlari**

**Faalyet ve kaynak Çizelgeleri**

**6 Asama**

Neden Proje Döngüsü Yönetimi?

**MEVCUT DURUM ANALIZI**

Mevcut duruin analizi, uygun bir proje tasariminda bulunmak için projenin kapsami ve yerel halkin çikar ve ihtiyaçlari hakkinda olabildiyince bilgi sahibi olma sürecidir. En iyi bilgilenme*lö*grenme, çesitli paydas gruplari ile yapildiginda olur. Etkileyici ve dalia çok ögrenmeye açik bir durum analizi sorunun niteligi ve etkileri açisindan önenilidir.

1. lyi bir literatür taramasi

6. Alana ait istatistikler

po Klasik projelerde en çok görülen eksiklikler

• Mevcut durumun yetersiz analizi

Projelerin hedef gruplarla ilgili olmamasi

• Proje sahibi kuruluşun konuyla ilgisinin zayifligi

• Stratejik çerçevenin belirsizligi

• Risklerin yeterince dikkate alinmamasi

• Kisa vadeli bakis açisi i Geçmis deneyimlerin yeni projelerde dikkate alinmamasi

Faaliyet tabanli uygulama ve planlama

• Dogrulanabilir olmayan proje çiktilari

• Yetersiz proje dokümanlari

2. Proje alaninin cografi yapisi

ve iklim özellikleri

7. Hükümet politikalari ve

programlar

3. Toprak kullanim özellikleri

4. Çevresel sorunlar ve riskler

8. Alanin sosyo-kültürel

göstergeleri 9. Alanin ekonomik göstergeleri

5. Temel altyapiya iliskin bilgiler

Güçlü Yönler-Zayif Yönler-Firsatlar-Tehditler

SWOT Analizi

MEVCUT DURUM ANALIZI-ÖRNEK

utro ! ih - Guçlii

Hey.. y parali? - Fronleceğiniz kiyna :71

· Dve sinikiliriz.

iler izi guclü bulur? - Basi lirina grill's Gyantajini.

- Neyi oluyonyorsunuz?

• Nelerdenkinmalısınız? - Neyi iyileştirmelisinia ? - Basialari si\_ir, hangi yunler:vizi Taynt uluye?

Dagu Anadolu kentlerinin birinde tipik bir "kenar mahalle" -. Mahalle oldukça yoksul, gelir düzeyi düsük,

Mahalle sakinlerinin büyük bir bölümü düzenli gelir getiren bir isten mahrum, Egitim düzeyi düsük, kiz çocuklarinda okullasma orani çok düsük, Altyapi yetersiz, elektrik ve su dagitim sebekesi eski, hclccliyenin öncelikleri farkli, Kanalizasyon mahallenin içinden açikta akiyor ve içme suyu kaynaklarina karisiyor Mahallenin üst tarafinda kurulmus olan Çimento Fabrikasinin aritma tesisi yok ve atiklar hernen yakindaki dereye karisiyor. Hijyenik içme suyu yok, bu yüzden çocuklarda ishale yakalanma orani yüksck, Mahallede salgin hastalik var, Mahallede gençler arasinda çetclesic var ve uyusturucu kullanim her yil artiyor, Çocuklar arasinda suça karisma/suç isleme orani yüksek,

Anneler, çocuklari hesleme konusunda bilgisiz (anneler bilinçsiz), - Çocuklarda heslenme yetersizligi var,

Saglik ocagi ve klinikler yetersiz. Yeterli saglik tarainasi yok, Çocuklara gerekli ve yeterli asilar yapilamiyor, Kayıtlara göre 0-5 yas grubundaki bebek ve çocuk ölümleri son bir yil içinde %10 oraninda artmis, Bebek ve çocuklarda görülen enfeksiyon oranlari yūksck,

Oppor inity - Firs.!!

"Threat - Tehdit

- Ha!!! trendler sizi! 1,191.. yaran ?

• Rakinolarinizi itons birting bonut i vei*er*?

· S05; !! Jegízi:iller side 1.gi

kan sunuyor?

! . Sizi neler eng liyor? ! - Rakipieriniz sizi nasıl z Orliyor? - Teknolojik değişim sizin için problemi yaratiyor mu? - Fii a isal problemleriniz var 1741 ? - Sosyal veya siyasi degis uler Lizil in risk oluşturuyor riu ?

***10***

PAYDASLAR ANALIZI

MEVCUT DURUM ANALIZI

GRUP ÇALISMASI

Kim*?* - Paydas, belirlenen problemleri

çözmede veya projeye iliskin olarak arzu edilen sonuçlara ulasmada çikar/rolü olan herhangi bir insan grubudur.

Örnegin:

- Devlet kurumlari - Özel sektör gruplari, sirketler

Sivil toplum gruplari Toplumun üyeleri (çiftçi/tüccar, kadinlerkek, genç/yasli, zengin/ yoksul)

Simdi dörder kisilik gruplar olusturarak 1 saat içinde mevcut durum analizini gerçeklestireliin.

12

Neden paydaslar analizi?

datlar Proje Son

Nam. Etileno

Doğrudan

Bir sorunun çözülmesi veya bir mal ya da hizmetin üretilmesi hiçbir zaman tek tarafli olarak gerçeklestirilemez. ! Proje konusuyla ilgili tüm taraflarin bir fikri” vardir ve

çözüm tüm bu “fikirlerin”

• bileskesidir.

, Duvardaki

her bir taş.

katılımcılığı,

taşlar arasındaki harç

iletişimi,

duvarın tamamı ise işbirliğini ifade ecer.

AT THE

olundu

olumsuz

enims 12

Hedef aiptar)

Hizmet sag

Iron kurulus

Drole Ortak

işbirliği

fararlantalet

Paydaslar analizi, tüm taraflarin fikirlerini ögrenmek ve sonuçta “bileske fikri”. ortaya çıkarmak için yapilir.

*Y*ararı olanlar

Zararı olanlar

Rolü olanlar

Yararlanicilar Kimlerdir?

Birincil Paydaslar

· Hedef grup(lar)

• Projenin dogrudan ve

olumlu bir biçimde etkiledigi grup ya da

gruplar

Projeden dogrudan olumlu ya da olumsuz etkilenecek olanlardir.

Projenin temel yararlanicilari da hedef gruplar ve nihai yararlanicilar olarak bu gurupta yer alir.

• Yararlanicilar

• Projenin amacinin yerine

getirilmesi ile gerçeklestirilen etkiden uzun dönemde yararlananlar

1*6*

Ikincil Paydaslar

Proje Sahibi ve Ortaklari

Kimlerdir?

Birincil paydaslara hizmet saglamada aracilik edecek olanlardir.

Bunlar, fon kuruluslari, uygulama, izleme ve destekçi kuruluslardir.

Proje sahibi, projenin sorumlulugunu üstlenen kurumdur. Birincil veya ikincil paydas olma zorunlulugu yoktur. Proje ortaklari, projenin birlikte yürütülecegi kurumlardir. Bu kurumlarin da paydas olma zorunlulugu yoktur. Proje konusu ile ilgili diger STK, kamu kurumlari veya özel kurumlar olabilir.

*$*7

**18**

**PAYDASLAR ANALIZI**

BAR PAYDAS ANALIZIA ÖRNEK: Türkiye Balikçiligi Kötülesiyor

Paydaş Grubu

Etkilenme Şekil 1 Etkilenme Düzeyi Dlumlu Olumsuz. Dogrudan Dolaylı

Paydas Tipi Buncil Ikincil

Paydaşlar Analizi

• Projc ile bir bagi olan kisileri, gruplari, örgütsel yapilari

tanimlar,

• Proje açisindan önemli olabilecek gruplarin ve kisilerin

çikarlarini ve beklentilerini tanimlar. Paydaslar Analizi için yapilmasi gerekenler

• Temel gruplari/kisileri tanimla

• Siniflandir (yararlanicilar, uygulayicilar, vs)

Karakteristik özelliklerini belirle ve analiz et

• Proje açisindan sonuçlari tanimla

1 Tekne sphinterl 12. Teknelerde çalışanlar 13. Toptan ve parakente işi yapanlar

4 Nakliyeciler 5. Liman-batinak-çekek yeri isletenler ve calışanlan 6. Soğuk hava deposu işletenler ve çalisanları

7. Taze ürün tüketim yeri (restoran, | turistik tesis, gazino, restoran, market yb) işletenler ve çalışanlan 8. Su brünleri sektörüne araç gereç/donanım sağlayan imalatçı, satıcı ve pazarlayanlar 9. Su Drünleri işleme tesisi sahipleri ve çalışanlari 10. Su Ürünleri pazarlarna sektorunde çalışanlar L 11 Tüketiciler

70

PAYD*A*SLAR ANALIZI

**SORUN ANALIZI**

GRUP ÇALISMASI

Sorun analizi, sorunları esas "nedenlerini” bulmak, sorunun köküne inmek anlamini tasir. Bizim sorun olarak gördügümüz ve birbirnden bagimsiz olarak düsündügümüz bir çok sorun" aslinda bir tek "ana sorunun" uzantilari olabilir.

Örnek

Basiniz agriyor ve doktora gittiniz...

Simdi dörder kisilik gruplar olusturarak 1 saat içinde paydaslar analizini gerçeklestirelim.

21

??

**Sorun Analizi**

Sorun analizi sirasinda neler yapilmali?

*Niçin Yapilir?*

-Ana Sorun ve buna neden olan sorunlar ile sebep oldugu sonuçlarin laraflarin üzerinde uzlasabilecegi bir nellikte ortaya çikarilmasi için yapilir

*Nasil Yapilir?*

- Katilincilarin bakis açilarindan sorunlar formüle edilir - Konuyla ilgili tüm sorunlarin ortaya çikip çikmadigi incelenir - Onaya çikanlarin önemli sorunlar oldugu konusunda görūs birligi

olusturulur - Bir Sodak sorun” seçilerek, sorunlar sebep-sonuç iliskisine göre

hazirlanan *sorun agaciyla gö*sterilir

• Konu ile ilgili görünen sorunlari ve varligi istenmeyen

durumlari gelisigüzel siralayin.

• Ana sorunu ea üst seviyede tutarak, onu dogrudan

etkileyen sorunlari siralayin.

• Semada yer alan sorunlarin hepsinin gerçek olmasina ve

gelecekte ortaya çikmasi beklenen sorunlarin belirtilmemesine dikkat edin.

• Sorun agaci içerisindeki genel sorunlari, sorun agacindan

ayiklayin.

• Bu tür genel sorunlari, sonraki asamalarda varsayim ya

da önkosul olarak kullanabilirsiniz.

과

**SORUN AGACI**

Sorunlari Hiyerarsik Sirada Düzene Koymak

SONUÇ

- Mevcut duruindaki ana sorunlari tanimla (beyin firtinasi) - Bir baslangiç sorunu seç - Baslangiç sorunu ile baglantili diger sonunlari arastir - Neden-sonuç iliskisini kur

Baslangiç sorununa dogrudan sebep olan sorunlari asagi yaz Baslangiç sorunundan dogrudan etkilenen sorunlari yukari

*y*az – Benzer sekilde diger tüm sorunlari birbirleriyle karsilastirarak

yerlestir

Sorunlari sebep-sonuç oklariyla iliskilendir - Agacin tamamini gözden geçir ve tamamliligini ve geçerliligini

kontrol et

NEDEN

25

*26*

UN ANALVA

TURKIYE BALIKÇILIG! KOTTLESTYOR

SORUN ANALIZI **GRUP ÇALISMASI**

SONUÇLAR

Surdo. Ti: al algun

**Harleik**

Auris cilik :21

Yik

Nikmohl feliukus

Avinapili

KITANT

**PRUEL 1ปฐland เจน**

Yudilica

Lrabs!

lalilyblantoni

Lpink

wapnxe Hekinis

As Gili torro

Oppukunc ITT: 245

**NEDENLER**

Kalinisal! Ich

d .

Bilikci Nint

Simdi dörder kişilik gruplar oluşturarak 1 saat içinde SORUN analizini gerçeklestirelim.

27

28

**HEDEF AGACI**

Hedeflerin Analizi

Gelecekte olmasi istenen durunun gerçeklestirilmesi için potansiyel çözünlerin analiz edilmesidir.

AMAÇ .

*Nasil Yapilir ?* - Sorun agacindaki problemler pozitif olarak yenicen ifade edilir - Sorun agaciyla karsilastirilir ve yapilmasi gerekenler veya

basarilmasi gerekenler yeniden ifade edilir - Geçekçi bir sekilde revize edilinesi gereken ve*v*eya ekleme çikarma

yapilmasi gereken hususlar tamamlanir - Baglantilarin tutarli olmasina dikkat edilerek Hedef Agaci

olusturzılur,

*A*RAÇ

30

HEDEF ANALI*ZA*

**STRATEJI ANALIZI**

EMIE

AMAÇLAR

• Bu asama, kendi kapasitemizi tanidigimiz ve

tanimladigimiz asamadir.

• Yeteneklerimizi, gücümüzü, güçsüz

yanlarimizi ortaya koymamiz gerekir.

**Toint**

Labnik

**Kul**

**veliyor**

**1**

**له**

**ملي،**

KONI

**A**

**Logilinu**

dar.com

**Kuupadlo**

**arioneta**

لأداءنا

**شارلاتر ايااية**

ط دعا،

**งไiiyสเปน**

Strateji Analizinin Hedefi sudur: - Belirlenen (muhtemel) amaçlari bir dizi fizibilite

(olabilirlik) kriterine göre analiz etmek; - Proje uygulaması için uygun stratejiyi seçmek

**As De**

**Lowly**

**ngu**

**Oipidlom**

**a c..**

loli

**ARAÇLAR**

**i hi inpurاiاسة**

Kantanal dond

**เป็น**

STRATEJTANAL

Strateji Seçiminde Dikkate Alinacak Kriterler

Genel Hedef

Proje Kapsami **içinde kalanlar**

Proje Hedefi

Ara Hedefleri

Maliyetler \* Farkli Paydaslarin Bakis

Açilari Faydalarin Zaman

Perspektifi \* Mevcut Kaynaklar Mevcut Potansiyel ve Kapasiteler

Politik Yapilabilirlik \*Verimlilik ve Etkinlik

Sosyal Kabul Edilebilirlik Esitsizliklerin (Kadin-Erkek) Giderilmesine Katkisi \*Diger Projeleri

Tamamlayicilik \* Aciliyet

Sonuçlar

Çiktilar

Proje kapsanii Disinda kalanlar

P.-10

4 L 091

-

-

:**--**

**:**

**:.**

**Se**

**m i**-

--

-

-

HEDEF VE STRATEJI ANA**LIZI**

GRUP ÇALISMASI

Strateji Analizinden Mantiksal Çerçeve

Matrisine

21*21*

6

• Hedeflerin nasil yazilmasi gerektigine karar verin

• Stratejiyi seçin

• Seçtiginiz stratejinin agacini tamamlayin

· Hedeflerin nasil ifade edilecegine karar verin

· Hedefleri mantiksal çerçeveye aktarin (genel amaç,

proje amaci, sonuçlar)

• Hedefleri gözden geçirin (araç-amaç iliskisi)

• Olasi etkinlikleri tanimlayin

Şimdi dörder kisilik gruplar olusturarak 1 saat içinde HEDEF ve STRATEJI analizini gerçeklestirelim.

16

,15

Mantiksal Çerçeve **Yaklasimi**

(Logical Framework Approach)

Genel lieder:

**Içinde kalanlar**

Poujo lledeli

Ara Sledeller i

**Sunuçlar**

Cikular

**Pisicdı kalaglar**

Projenin en önemli yönleri, 16 kutulu bir matris içerisinde özetlenir : - Projenin neden gerçeklestirildigi (Projenin Kapsami) - Projenin neyi basarmasinin beklendigi (Projenin Kapsami ve

Göstergeler) - Projenin bunu casil basaracagi (Faaliyetler ve Araçlar) - Projenin basarisi için hangi faktörlerin önemli oldugu

*(V*arsayimlar) - Projenin basarisinin degerlendirilmesi için gerekli bilginin nereden

bulunacagi (Dogrulama Kaynaklari) – Projenin maliyetinin ne olacagi (Maliyetler) - Projenin baslavabilmesi için hangi unsurlarin yada sartlarin

gerçeklestirilmesinir. gerektigi (Ön kosullar)

10

312

*13*

Milyetler

**On truly**

38

MANTIKSAL ÇERÇEVE YAKLASIMI

**Mantik**sal Çerçeve Matrisi

Müdahale Mantığı-Projenin

Kapsami

Paydaslari Tanimlama

Objektif Olarak Doğrulanabilir

**Göslerge er**

Doğrulama

Kaynakları

Varsayımlar

ņ

Troje Manilginl

**Beli**rleme

Taninuluma

**Analle**

**ANALIZ EVRESI PLANLAMA EVRESI**

• Mevcut Durum ve Paydas (Stakeholder) **• Mantiksal** çerçeve -

Analizi - Onemli proje taraflarinin, liedet Proje program yapisinin grup ve projeden fayda saglayacaklarin

tanimlanmasi, aralarindaki iç

belir. c esi ve taniinlammasi*; hangi*

mantiksal tutarliligin fest

*problemler ilerde ortaya çikacak lelangi*

edilmesi, amaçlarin ölçülebilir

*potansiyeller kullanilubilecek*

sekilde formüle milinesi ile

Problem Analizi – Ana problemlerini,

araçlarin ve maliyetlerin genel

sinirlamalarin ve olanaklarin tanimlaamasi

olarak tanimlanmasi

ve sebep-sonuç iliskilerinin belirleninesi

Faaliyet çizelgesi - Faaliyetlerin

• Hedel Analizi – Tanimlanan

siralarinin ve birbirlerine

probleinlerden amaçlarin olusturulmasi ve

bagimliliginin belirlenmesi;

araç-sonuç iliskilerinin belirlenmesi

sürelerinin talimin cujiniesi ve

Strateji analizi – Amaçlari

kilometre taslari belirlenerek

gerçeklestirecek farkli stratejilerin

sorumluluklarin dagitilinasi

taninılanmasi ve en uygun stratejilerin

**Kaynak ç**izelgesi -Faaliyet

seçilmcsi, Ayrica, ana anaclarin

çizelgesinden diareketle girdilerin

belirlenmesi (genel amaç ve proje anaci)

seçiklestirilmesi ve bütçenin hazirlanmasi

w

Sonuçlar

**Sonuç Cikarma**

**Belirlente ve Isle sellestire**

Faaliyetler

Araçlar

Maliyet

**v**

**Alternatiner** Seçme

**0**

Ön-koşullar

**39**

***10***

MANTIKSAL ÇERÇEVE MATRISI

MANTIKSAL ÇERÇEVE MATRISI

1. Proje Tanimi

2. Doğrulanabilir 3.Doğrulama 4. Varsayımlar göstergeler kaynakları

Projenin katkida bulunacagi üst düzey hedefler

ideal durum- uzun dönemde gerçekleşir

Genel hedef

19

Projenin sonucunda ulaşılır, Ozgün, ölçülebilir, ulaşılabilir, gerçekçi olan ve belli bir zaman ve yere bağh olarak tanımlanmalıdır,

-

-

-

-

BERPROOEDEINRICH

Proje Amacı

10

*11*

Hedef gruplar için sürdürülebilir yarar saglama açisindan projenin ana hedefi

Sonuçlar

12

13

HH

**SONUÇLAR**

Gerçekleştirilecek faaliyetlerin ürünleri

Projenin amacına ulaşılması için yerine getirilmesi gereken ara hedefler - ölçülebilir, gerçekleştirilebilir olarak tanımlanmalıdır.

Faaliyetler

Araçlar

Maliyetler

On koşullar

Projenin sonuçlarini üretmek için projenin parçasi olarak uygulanacak görevler

**FAALİYETLER**

Not: Matrisin her bir kısmı yukarıdaki num**ara sıralaması** çerçevesinde oluşturulurken, gerektiği takdirde diğer kısımlar kontrol edilmeli ve gözden geçirilip yeniden düzenlenmelidir.

Belirli bir zamana ve bütçeye dayalı olarak kaynakların kullanılması ve proje amacına ulaşmayı sağlayacak sonuçların üretilmesi içi yapılacak olan aktivitelerdir.

42

**Varsayimlar**

**Varsayimlar**

Varsayimlar nedir?

• Projenin basarisini etkileyen veya belirleyen dissal faktörlerdir.

• Varsayim:

- Bir projenin basarisi için gerekli olan, - Proje yönetiminin kontrolünde olmayan, – Proje uygulainasi sirasinda izlenmesi gereken, bir kosuldur.

Niçin gereklidirler?

Müdahale inantigi asla gerçek durunu kapsayamaz. Dissal faktörler basari üzerinde önemli etkilere sahiptirler ve tanimlanarak dikkate alinmalidirlar,

Önkosullar nelerdir?

• Faaliyetler baslamadan önce asilmasi gereken kosullardir

4*4*

**43**

**Varsayimlar**

Varsayimlarin Olusturulmasi

• Varsayimlar asagidaki endiselerle ilgili olabilir :

– Proje yönetimine dogrudan katilmayan diger

paydaslarin faaliyetleri, - Hedef gruplarin proje çerçevesinde yerine getirilen

hizmetlere yaklasimi - Etkin donör koordinasyonu ve mali kaynagin

zamaninda ödenmesi – Proje girdi ve çiktilari için fiyat dalgalanmalari - Devletin ilgili politikalarindaki degisiklikler

— Proje faaliyetlerine baslanabilmesi için gerekli önkosullari belirleninesi, Hiyerarsik sira amada, seçilen strateji ile tam olarak kapsanamayan ancak projenin basarisi açisindan önemi bulunan dissal faktörlerini ifade edilmesi, Bu faktörlerden hangilerinin Genel Amacin, Proje Amacinin veya Sonuçlarin gerçeklestirilmesi için gerekli oldugunun belirlenmesi

ve mantiksal çerçevenin uygun seviyesine yerlestirilmesi, » Varsayim Degerlendirme Algoritmasi’ni kullanarak dissal

faktörlerin önemleri konusunda karar olusturulmasi, Mantiksal çerçevenin lamamini gözden geçirerek müdahale mantiginin ve varsayimlarin tam olarak belirlenip belirlenmedigini kontrol edilmesi.

**46**

Varsayimlarin Yerlestirilmesi

Varsayimlarin Degerlendirilmesi

Objektif olarak Doğrulanabilir Göstergeler

**Doğrulama**

Kaynakları

Varsayımlar

Müdahale Mantığı-Projenin

**Kapsamı**

Projenin Genel

**Hedefi**

hayır

Doğru çıkacak

Neredeyse kesi:

**C**

Projenin Amaci

**ITI**

Mantıksal Çerçeve*y*e dahil etme

*V*arsayım olarak dahil et

Sonuçlar

Olasi

Çok düşük ihama

Faaliyetler

Araçlar......... Maliyet.......

Dış falatörleri etkilemek için projenin Yeniden tasarlanması mümkün müdür?

IIIIIII

Evet

\*--\*Ön-koşullar

Hayır:

Faaliyetler ya da sonuçlar ekleyerek Projenin yeniden tasarlanması gerekirse 1 Proje aracının yeniden formüle edilmesi

proje gerçekleştirileneyebilis

**GÖSTERGELER** *Nedir?* Proje anaclarini operasyonel olarak ölçebilen, performans ölçüm imkani saglayan ve projenin her asamada izlenmesi imkanini saglayan araçlardir. Her bir gösterge kisaca müdalialeye iliskin Nicel**ik, Nitelik, Zaman** ve Yer konusunda bilgi içermelidir. Ayrica göstergeler SMART olmalidir

Ne Ise Yararlar? Genel Amacin, Projc Amacinin ve Sonuçlarin karakteristiklerini açikliga

kavustururlar

• Projeyi daha objektif bir sekilde yönelmeyi saglarlar

• Performans ölçümü, izleme ve degerlendinne için bir baz olustururlar *Not:* Siklikla, bir amaç için birden fazla gösterge kullanmak gereklidir.

Böylece, amacin basarilip basarilmadigi konusunda daha güvenilir bilgi elde edilir.

**Tarafsiz Dogrulanabilir Göstergeler “Smart” Olmali** o SPECIFIC (Spesifik), ölçmesi gereken seyi ölçen O MEASURABLE (Ölçülebilir)

Kabul edilebilir maliyetler içerisin**de tarafsiz olarak dogrulanabilir olmali** o AGREED UPON (Üzerinde uzlasilan)

**Bütün taraflar** göstergenin özelikler**i konusunda uzlasmis olmali** O REALISTIC & SENSITIVE (gerçekçi ve duyarli)

Proje hedefleri ile ilgili ve degisime duyarli olnıali o TIME BOUND & COST EFFECTIVE (Süreli ve maliyet

**etkin)**

50

**49**

DOGRUL*A*MA KAYNAKLARI

Tarafsiz Dogrulanabilir Göstergelerleri Özgün Kilmak İçin “Qqt” Testini Uygula

Hedef İlköğretim öğretmenlerine hizmet içi eğitim sağlanması

**Dogrulama Kaynakl**ari, göstergelerin kontrol edilmesi için gerekli

bilgiyi saglayacak dokümanlar, raporlar ve diger kaynaklardir.

Tarafsız Doğrulanabilir Göstergeler (TDG)

**Göstergelerin formüle edilmesiyle es zamanli ola**rak dogrulama

**kaynaklari da belirtilmelidir.**

**Dogrulama kaynaklari su bilgileri vermelidir:**

Quantity - Miktar Örnek: 100 ilköğretim öğretmenine hizmet içi eğitim sağlandı Quality - Kalite Örnek: 100 İlköğretim öğretmenine "eğitimde teknolojinin kullanımı” konusunda hizmet içi eğitim sağlandı Time - Zaman Örnek: 100 ilköğretim öğretmenine Haziran 1996'dan Eylül 1996'ya kadar "eğitimde teknolojinin kullanımı" konusunda hizmet içi eğitim sağlandı

Bilginin saglanacagi format (örn; Ilerleme raporlari, proje

**hesaplari, proje kayitlari, resmi istatistikl**er vs.),

• Bilgiyi *kimin* saglayacagi,

• Bilginin *hangi siklikta* saglanacagi (örn: Aylik, üç aylik, yillik

vs.).

52

51

Faaliyet Plani

MANTIKSAL ÇERÇEVE MATRISI, VARSAYIMLAR, GÖSTERGELER, DOGRULAMA **KAYNAKLARI**

**GRUP ÇALISMASI**

2

Bir faaliyet Plani:

· Hedefe Yönelik Mantiksal Çerçeve Yaklasimini Sürdürür

• Faaliyetleri Operasyonel Detaylara Ayirir

• Faaliyetlerin Sirasini, Süresini ve Önceligini Netlestirir

• Kilometre Taslarini Belirler

• Yönetim ve Uygulama Sorumluluklari ile Yönetim

Görevlerini Dagitir

*1*7

Simdi dörder kisilik gruplar olusturarak 1 saat içinde MANTIKSAL ÇERÇEVE MATRISI, VARSAYIMLAR, GÖSTERGELER VE DOGRULAMA KAYNAKLARI'ni olusturalim.

53

54

**FAALİYETLERIN SIRALANMASI**

FAALİYET PLANI

ARA HEDEF

SONUÇ

Faaliyet Planinin Hazirlanma Asamalari:

*Ana faaliyetlerin listelenmesi;* MÇ'deki faaliyetler operasyonel detayda faaliyet planinin hazirlanmasi için bir baz olarak kullanilabilir.

Faaliyet 1.1..

Faaliyet 1.2..

Faaliyet 1.3.

-- Faaliyet 1.4.....

Faaliyet 1.5....

- Faaliyet 1.6...

- Faaliyet 1.7...

Faaliyet 1.8........

Faaliyet 1.9...

*Faaliyetleri detaylandirmak;* faaliyetleri detaylandirinanin amaci onlari organize etine ve yönetine islerini kolaylastirmaktir. Bunun kritik noktasi detayland rinayi dogru yapmaktir. En yaygin hata fazla detaylandirmaktir. Planlamaci gerekli zaman ve kaynaklari öngörür ve sorumluluklarin dagitilmasi için yeterli ayrintiya sahip olur olmaz detaylandirmayi durdurmalidir.

*Siralama ve hugimliliklerin belirlenmesi;* faaliyetler yeterince detaylandirildiktan sonra birbirleriyle iliskilerine karar verilmelidir. Siralama bir faaliyetin hangi faaliyeti izleyecegini, bagimlilik ise birisi bitmeden baslayainayacak veya tamamlanamayacak faaliyetler dizinini gösterir. Bagimliliklar ayni kisi tarafindan yapilacak faaliyetler arasinda da olabilir.

.

..

.

..

5*6*

F*A*ALIYET PLANI

TROILTAKIM | Faalicottet

**KAYNAK PLANLAMASI**

**HYLAR**

01lu **Luizin kişi**

T

Star

• Bir kaynak plani:

• Mantiksal çerçevenin amaç odakli olmasini

saglar,

• Sonuca dayali bütçelemeyi ve maliyet

etkinliginin izlenmesini kolaylastirir, Kaynaklarin planli olarak harekete geçirilmesi için temel teskil eder,

**nnn*nn***

**sian**

*UUL*

1000

*H*T

13 Part

i

Air

bu

**T**

**urtlun** "Tujinu patu

K ZTIZ

SST

. 7*0* I'S

50

7

7111.111.117

KARALASIFU S

.

Touth Fri ,

27 om

SS

Proje Arallclefyc Faaliyetleri;

Dissal kosulla

Maliyet Listesi hazirlanmasinda kullanilabilecek kontrol listesi

6 Bi

y elleri tem

5.

Lerlari be!!

7 Fon Kaynadarmo

| Faaliyet 1.1. Kõy ziyaretleri ile vilemalir geçiin kaynaklarinin sosyo-kültürel lerchierle uyumunu est ctnick

**1125 (SCP-1)** 300 (SGP) 500 (SCP-1)

Bulkinkkish:

min iliskilstun SITTI

*Proje Valdikt*e Ar-Ge *Erim*

*Kurulmasi Projes*i

4. Berimleri bele

| 6 Hazyed Kodlarin ver

Ara liedell. Allemalir gezim kaynaklarinin

rel kalkin Sexs. 17-küllürel ved geleneksel sapisiyla 11 Innunun KerMini clilmesi

FAALİYETLER 1 GIRDILER

**Birim**

1 sonuclan ginismeler ve bilissel harilalarm yanici ile alicinalis gorim kaynaklarinin yerel balk trafindan nasi! algilandigini belirlenecek,

Her bor icon la Buim Ons pralCn3 Dnia

Finans

Her Dönem için 1 Kayuagu A9 0 Hull Do Dna Dng Dn

Proje Toplami

liçakla se alal (uzman. 1 kisi I hez). 30 SI SGP Konaklanariase 2(1) US(SCP-5) U akla scalat (so', plagichalk bilimci.? kisi 2 kez)-300: 1x? 1210 USD Konaklaına i jasc 2: 200 x? =8001:SI (SGN-5)

1 Fanybilett Faaliyet Listesinden rakle

**-**

1 Makyat Doll

**-**

**FAALIYETLER**

1 Planılama Bvémikuuta

Toplim

heller Hesapla

Saha çalisimasi (SGP-3): Tüm halikçi köylerinin 71, veillki) is köy 7.5 USD- 1125 USD 900 (ISD (SGP-3)

Faaliyet 1.2. Seçilen köylerle yerel halkla derinlenmesine yörüsmeler: apak

Syno-hielwit is Inut riisin **เป็นเปปเชปเL14;**

**EKIP V*A*NT**

**Bilgisayar Faks. Modern**

**N**

**3**

2.9901

*5*5

1000 10 30

4

1

950

030

500 3330

Darinlemesine u usme;apilacaklar köylcrin ri cli rc görüisneler (6 köy i fsx75x2=700 (SD

**العامة و**

1000

**MAASLAR *I* ODEMELER (YERERE**

**Disaridan Saglanan Personel** ors Personel

1 2

3

3 1

00

NN

B.11 40 300 301 390 100 670 800 82 3230

1.100

450 1 SD (SGR)

Faaliyet 13. Seçilen kijylentle, balikçiliyin içinde kadinin uclenksel rolünü belirlemek için kadinlara derinlemesine pöriismeler yapmak

S: küllund plaint : **เช่น สเปj (: 114**

VS.

3. Girdieri Mael kategetiderpla

**2 Gardileri belirt**

Secilcu ko:lerde hadinlaila dannlentcsin: gasille yapmak üzce käylerin ziyardi (6 kő) (1x75.450 1350

60

FAALİYETLER, MALIYET EKLEME VE

BÜTÇE OLUSTURMA

DEGERLENDIRME... SÜRDÜRÜLEBILIRLIK...

Uvgun

teknoloji

**GRUP ÇALISMASI**

Çevre

koranasi

Politika

destegi

Sosyo

kültürel

konular

Tek bn gastritis

in Sitti fontonta ganachesimos de

Darbo safada Panikainen gercekataloniansen

Ekonomik

vemei

Tasy Alik

ng

Green | Մամուլի խոսնակը:

de distintas **Toplumsal**

**cinsit**

Kurumsal

Hle

yönetsel

ilesise

Simdi dörder kisilik gruplar olusturarak 1 saat içinde FAALİYETLERI tanimlayarak, MALIYETLERI olusturalim ve TAHMINI BÜTÇEYI hazirlayalim.

61

kapasitet

**62**

SÜRDÜRÜLEBILIRLIK...

SÜRDÜRÜLEBILIRLIK...

Uygun

teknoloji

Çevre

konmasi

Sosyo

külidiel

konular

Proje alanina iliskin hükümetin Bir politikasi var

mi?

Proje sonuçlarina

hükümetin

yeterli destegi verecegine dair kanitlar var mi?

Seçilen

teknolojinin

karsilanabilir bir

maliyetle

kullanilacagina ve yerel kosullara

uygunluguna

iliskin yeterli kanitlar var mi?

Projenin

sonuçlarinin çevre

üzerinde zararli sonuclari var mi?

Olasi bir zarara karsi yeterli tedbir

alindi mi?

Proje sosyo kültürel normlari dikkate aliyor mu? Projede esit erisim ve esit yararlanına ilkeleri dikkate

alindi mi?

**64**

SÜRDÜRÜLEBILIRLIK...

SÜRDÜRÜLEBILIRLIK...

Kurumsal

tie yönetsel kapasites

Aleston

On

kuulus ve LTE

puzpaste v

Projede kadin ve

erkeklerin ihtiyaçlarinin esit

bir sekilde karsilanmasina yönelik olarak gerekli tedbirler

alindi mi?

Tüm cinsiyet gruplarinin projeyi destekledigine

iliskin ne tur kanitlar yar*?* Hedef gruplar proje içinde aktif Tol aliyorlar mi?

Projenin saglayacagi yararların, böylesi bir maliyeti hakli

çikaracak kadar önemli olduguna iliskin yeterli kanit

var mi?

676

I*Z*LEME

IZLEME

*I*z*leme*

*Siklik*

Hangi faaliyetler gerçeklestirildi ve nasil bir ilerleme saglandi?

Haftalik

por

Izleme, proje yönetiminde günlük faaliyetlerin bir parçasidir. Projenin uygulama takvimine uygun olarak yürütülmesini saglar. Planlanan faaliyetlerin yeniden yönlendirilmesi ya da yeniden düzenlenmesine imkan verir.

Faaliyetlerde arzu edilen sonuçlara ulasildi mi? Üç aylik Bu sonuçlar proje hedeflerine bizi ne kadar Alti aylik yaklastirdi*?* Proje çerçevesinde nasil bir degisim oluyor? Alti aylik Varsayimlar dogru mu*?* Göstergeler nasil?

Alti aylik

**PROJE BASVURUSU**

**PROJE BASVURUSU**

Proje hazirlandiktan sonra proje basvurusu için yürülülmesi gereken çalisinalar sunlardir:

Saglam leneller lizerine oturmus, dogni bir sekilde gerekçeleri kanulmus, lomülasyonu dogru

ve istenen lorunla uygun olarak hazirlanmis bir projeye kaynak bulunınainasi

•Projeyle basvurulacak kurum, fon ve kriterler lakkinda ayrintili bilgi edinilir.

İMKANSIZDIR

•Basvuru prosedürü Ögrenilir (son basvuru tarihi, proje basvuru formati, gönderilecek adres-kisi, gönderme sekli, vb)

•Basvurudan sonra, proje teklifinin ulasip ulasmadigi takip edilir ve seçim kriterleri ile seçim takvimi ögrenilir.

Basvuruya verilen cevap olumlu ise bir sonraki asamanin piosedürü ögrenilir. Cevap olumsuzsa tesekkür mektubu yazilir ve eger ret mektubunda yazilmadiysa reddedilme sebebinin ayrintili olarak gönderilmesi nazikçe talep edilir.

70

AB Proje Formatlari

Use tu

**STANDART**

**PROJE**

**FORMATI**

13. lisasin kuruluşUKAI LI wir fulltan 1r Toplam Kochi

VI

n

LA P

ARA

1.5 Frera Elledeci

V

AB proje formatlari projenin inahiyetine ve fonun niteligine göre degismekle birlikte genellikle aynidir. Tüm projelerde projenin Mantiksal Çerçeve Analizi mantigi ile hazirlanmasi istenmekte, projenin niteligine göre farkli ekler talep edilmektedir.

LUC Braduluak batur

duke

1 . Wil

Jururi

• The hobbi, licht! pusların

التيما

LITTE

**Til ini**

TELA.

*72*

2. Sürdürülebilirlik

anle al sularu's murlik

kufuata slut itular

105

Twisia

ST*A*NDART **PROJE** FORMATI AB

**STANDART PROJE** FORMATI - AB

**3. Inice**

11. Kurumsal (Izellikler

*fet*

*Inx;*

-

I*T*, '

!

:

1 r*um &dy*. : u*m hyp*o*tes* ,

*hos*

illeri Namnet CouleNatri

1 Ion Ministre

BLICT rec.

)

Swk's - *' Wa*r *: ma*i it -

*sirink!* I ?

-- :. erkek *ni* HD : (401

'H*ati*. ?

Lr*1*

I

sh Jhumu

73

*74*

:!

in la

STAND*A*RT **PROJE** FORMATI UNDP*/*GEF **SGP**

Proje özeti, abstract Proje konusu Proje gerekçeleri

Proje stratejisi de Projenin UNDP/GEF çerçe: esine uyuniu

Proje ekibi ve ortaklari Proje ilgi gruplarinin projeye katilimlari

Projenin sürdürülebilirligi & Kaynakҫа 8 Proje sahibi kurulusa iliskin bilgiler

Projenin çerçevesi (Mantiksal Çerçeve Matrisi) Proje takvimi Proje talınıini bütçesi Proje konusu ile ilgili ekler

PROJE GELISTIRME VE YÖNETMEDE BASARILAR...

fıra eknokent

75

Proje nedir?

TÜBITAK için Proje hazirlama, yönetme ve

degerlendirme

- Proje bir ürün geliştirmeyi hedefleyen

orijinal, kendine özgü, geçici bir girişimdir. Her proje, - Tanımlanmış bir zamanda başlar ve biter, sürelidir. - Tanımlanmış hedeflere ve amaçlara sahiptir.

Özgün bir ürün veya hizmet yaratmak için vardır. Sınırlı kaynaklara bağımlıdır. Planlama, uygulama ve kontrol süreçlerinden geçer.

Doç. Dr. Dilek ERBAS Erciyes Üniversitesi

Projelerdeki başarısızlık

Projede başarısızlık nedenleri

• Projede hedeflenen bütçeyi tutturabildiniz mi?

• Proje hedefini tutturabildiniz mi?

• Süre hedefini tutturabildiniz mi?

• Yetersiz yada eksik proje yönetimi

• Yetersiz ve eksik planlama

• Risk yönetimi yapılmaması ve eksikliği

• Değişiklik yönetimi yapılmaması yada eksikliği

• Katılımcı eksikliği

• Yönetim desteğinin alınmaması

• Kötü tanımlanan hedefler ve amaçlar

Başarılı bir proje

Proje yönetim süreçleri

• Kapsamını, belirlenen niteliklerde, zamanında

ve hesaplanan maliyet sınırları içinde tanımlayabilen projedir.

• Başlatma süreci (gereksinim belirleme ve

tanımlama)

• Planlama süreci (Kapsam belirleme, proje

başlangıcı, detaylı planlama)

• Uygulama süreci

• Proje bitiş süreci

Proje başlatma süreci

Proje planlama süreci

• Literature taraması yapın.

• Araştırma gereksinimini belirleyin.

• Araştırmanin özgün değerini ortaya koyun.

• Ayrıntı planlama

• İş analizleri yapılacak...

Sınırliliklar

Sınırlıkları, iyi şekilde yönetmek için

• Zaman

• Bütçe

• Kaynaklardaki sınırlıklar

• Teknolojik sınırlıklar

• Yönetimin talimatları

• Sponsorun beklenti nedir?

• Sınırlıkları iyi dökümante edilmeli.

• Projedeki en önemli sınırlılığın ne olduğu iyi

bilinmelidir.

10

Proje ekibi oluşturma süreci

Proje başlama toplantısı

• Ekip oluşturma için plan yap

• Ekip üyelerini oluşturmak için gerekli

görüşmeleri yap.

• Proje başlama toplantısı yap.

• Ekip üyelerinin taahhütlerini al.

• İletişim kanalları oluştur.

• Ekip üyelerinin tanıştırılması :

• Projenin açıklanması

• Projede çalışma alanlarının tanımlanması

• Birey ve grup sorumluluklarının tanımlanması

• Bireysel ve grup taahhütlerinin alınması

***11***

Etkin toplantılar için...

Projelerde maliyet *y*önetimi

• Toplantı öncesi gündemi belirleyin ve katılımcılara gönderin.

• Toplantı süresini belirleyin ve uyun

• Toplantı sırasında birkaç toplantı yapmayın.

• Toplantıda konuşulanlari not alin

• Toplantı sonrası notların herkese gönderilmesini sağlayın.

• Toplantı notlarını daha sonra kullanmak üzere arşivleyin.

• Toplantı kararlarının takipçisi olun.

• Maliyet tahmini

• Maliyet bütçelendirme

• Maliyet kontrol

**13**

**14**

Proje Değerlendirmesi

Proje Değerlendirmesi

• Proje panel sistemine göre belli disiplinler altında

gruplandırılan projeler, bir moderatör başkanlığında söz konusu disiplinlerin uzmanları (Genellikle (5-8 kişiden)

oluşan panelistler tarafından değerlendirilmektedir.

• Panelden önce panelistlere verilen şifreler yardımıyla

panelde değerlendirilecek tüm projeler gönderilir. Her bir panelist bu projeleri okur ancak 2 yada en fazla 4

proje için değerlendirme raporu yazar.

• Panelde görev alma gizli tutulur ve çıkar ilişkisi tarafsız

olmayı güçleştirecek durumlar) söz konusu olduğunda TÜBİTAK bilgilendirilir.

• proje önerileri

• özgün değer,

• yaygın etki ve

• yapılabilirlik boyutlarında değerlendirilir.

Özgün değer (çok iyi)

İYİ DEĞİL*/*YETERSİZ:

Yeni bir fikir, teknoloji, bilimsel yöntem veya

kavramsal/kuramsal çerçeve geliştirilmesine yöneliktir.

• Uluslararası indekslere kayıtlı dergilerde veya kitaplarda

yayımlanma potansiyeli bulunmaktadır. Patent alma potansiyeli bulunmaktadır. Hipotezler araştırma konusunu incelemek için çok iyi düşünülmüş, alternatifler göz önüne alınmıştır. Öneri mevcut bilim ve teknolojideki ve*/v*eya halen kullanılmakta olan deneysel yöntemlerdeki eksiklik ve hataları doğru olarak ortaya koymaktadır. Proje konusunun mevcut bilim ve teknolojideki yeri açıkca ortaya konulmuş ve gerekli literatür taramasıyla desteklenmiştir.

• Yöntem, kuram ve bilgi olarak kayda değer bir yenilik

getirmemektedir. Hakemli dergilerde yayımlanabilme veya konferanslarda sunulabilme potansiyeli zayıftır. Araştırmanın bilimsel tutarlılığı, bütünlüğü ve anlamı açıkça ortaya koyulmamıştır. Araştırmada net bir bilimsel/teknolojik soru ortaya atılmamıştır. incelem*e/*veri toplama/durum saptama*/*rutin çalışma niteliğindedir. Gerekçede belirtilen yayı*n/*kaynaklarda benzeri çalışmaların sonuçları vardır. Projenin bu duruma ne katki/ilerleme sağlayacağı belirsizdir. Literatür taraması yapılmamış*/*"ham liste" mahiyetinde olup, araştırmanın temel konusunun/amacının önemine işaret etmemektedir.

**10**

Projenin yaygın etkisi ile ilgili kriterler:

Projenin yaygın etkisi ile ilgili kriterler:

•

ÇOK İYİ: Evrensel veya yerel düzeyde olma özelliğine sahiptir. Farklı bilimsel ve teknolojik alanlarda kullanılabilme özelliğine sahiptir. Yeni projelerin üretilmesine temel oluşturabilme özelliğine sahiptir. Toplumun sorunlarına çözüm üretebilecek niteliktedir. Proje konusu, alanındaki BTYK, DPT veya TÜBİTAK tarafından belirlenen ülke öncelikleri arasındadır. Toplumun kullanılmayan kaynaklarının kullanılmasını sağlamaya yöneliktir. Uluslararası alanda Türkiye'nin öncü konuma gelmesine katkı sağlayabilecek niteliktedir.

Uluslararası, ulusal kaynaklardan *v*eya endüstriden destek almıştır. Ülkenin sürdürülebilir kalkınmasına katkı sağlama potansiyeli vardır.

Yurtdışı bağımlılığı gideren yeni bir ürün veya model geliştirme potansiyeli vardır. Ülkenin bilimsel ve teknolojik araştırma gücüne, bilim insanı yetiştirilmesi ve yeni yetenekler kazaniimasına katkı sağlama potansiyeli oldukça yüksektir. Ülkenin risklerinin ve avantajlarının belirlenmesine yöneliktir. Sonuçların "ticarileştirilme" potansiyeli yüksektir. Proje disiplinler arası ve grup çalışmalarını içermektedir. Proje uygulayıcı kurum*/*kuruluşlarla işbirliği halinde hazırlanmıştır.

•

•

20

İYİ DEĞİL*/*YETERSİZ:

Projenin yapılabilirliği ile ilgili kriterler:

• Bilim ve teknolojiye katkı sağlama potansiyeli

zayıftır.

• Proje konusu, alanındaki ülke öncelikleri

arasında değildir.

• Tescil edilecek çıktılar elde etme potansiyeli

oldukça zayıftır.

• Hakemli dergilerde yayımlanabilme veya

konferanslarda sunulabilme potansiyeli oldukça zayıftır.

• EKİP YÖNÜNDEN:

• ÇOK İYİ:

• Proje yürütücüsü önerilen projeyi yürütebilecek bilimsel birikime

sahiptir.

• Proje yürütücüsünün proje konusuyla ilgili olarak ulusal *ve/v*eya

uluslararası proje yürütme deneyimi vardır.

• Proje yürütücüsünün proje ile ilgili konularda son yıllarda

uluslararası indekslerdeki dergilerde yapılmış yayınları vardır.

Proje yürütücünün ulusal ve uluslararası işbirliği deneyimi vardır. . Proje yürütücünün danışmanlık/hakemlik/editörlük deneyimi

vardır.

• Proje yürütücüsü, yüksek lisans ve d**oktora**

yaptırmışlyaptırmaktadır. Ekipteki araştırmacıların uluslararası indekslerdeki dergilerde yayınları vardır.

21

Yapılabilirlik (Ekip)

• Ekipteki araştırmacıların proje yürütme deneyimi vardır.

• Ekipte yüksek lisans ve doktora yaptırmiş araştırmacılar vardır.

• Ekipteki araştırmacıların uluslararası derglerde hakemlik*/*editörlük

deneyimi vardır.

• Ekipteki araştırmacıların ulusal/uluslararası işbirliği deneyimi

*v*ardır.

• Ekipte araştırmacıların arasında kitap (ders kitapları dışında)

yazmış araştırmacı vardır.

• Proje ekibi projenin gerektirdiği sayı ve disiplinlerdendir.

• Proje ekibinde TÜBİTAK bilim, hizmet ve teşvik ve benzeri ödül

almış olan araştırmacılar vardır

• Tüm ekip üyelerinin görevleri/rolleri ve gereklilikler*i/*gerekçeleri

açıkça belirtilmiştir.

• Ekipte araştırmacılarla birlikte sonuçları kullanacak uygulayıcılar da

bulunmaktadır.

• İYİ DEĞİL/YETERSİZ:

• Yürütücünün Önerilen projeye yakın büyüklükte proje yürütme

deneyimi yoktur.

• Yürütücünün proje ile ilgili konulardaki bilgi birikimi

yetersizdir.

Yürütücünün proje ile ilgili konularda nitelikli yayını

bulunmamaktadır.

• Ekipteki araştırmacıların proje ile ilgili konularda bilgi birikimi

yetersizdir.

Ekipte, projeye katkısı belirsiz kişiler bulunmaktadır.

• Çok gerekli olmasına karşın ekipte konusunda uzman

bulunmamaktadır.

**23**

***24***

EKİPMAN/ORTAM YÖNÜNDEN:

EKİPMAN*/*ORTAM YÖNÜNDEN:

• ÇOK İYİ:

• Projenin yürütüleceği birimin

altyapıs*ı/*ortami*/*olanakları yeterlidir. Proje kapsamında istenilen ekipman ek ekipman mahiyetindedir ve mevcut altyapı ve

proje ile uyumludur.

• İstenilen ekipman uzun süreli ve birden fazla projede kullanıma uygundur.

TÜBİTAK dışında kurum*/*kurumların önemli ayni/nakdi katkısı vardır.

• İYİ DEĞİL*/*YETERSİZ:

• İstenilen ekipman “ek” değil, projenin

yürütülmesi için gerekli "başlıca" ekipman mahiyetindedir.

• İstenilen ekipman, mevcut altyapı ve proje

konusu ile uyumlu değildir.

• Kuruluşta mevcut olan ekipman proje

kapsamında tekrar talep edilmiştir.

25

YÖNTEM YÖNÜNDEN:

YÖNTEM YÖNÜNDEN

ÇOK İYİ:

• Yaklaşımın tasarımı ve seçilen yöntemler amaçlara ulaşmaya

çok uygundur. Yöntemler belirgin ve doğru olarak açıklanmış (prosedürün verilmesi gerekli değildir) v*e/v*eya literature/standart metotlara atıflar yapılmıştır. Seçilen yöntemler hipotezleri test etmek için gerekli değişkenleri içermektedir. Hipotez ile ilgili ön çalışmalar yapılmış ve ön sonuçlar alınmıştır. Seçilen yöntemlerle ilerleme kaydedilememesi durumunda çare olabilecek alternatifler (B planı) düşünülmüştür.

• İYİ DEĞİL*/*YETERSİZ:

Yöntemler hedeflere*/*hipotezlere ulaşmaya uygun değildir.

Deneylerin hipotezlerle ilişkisi açıkça ortaya koyulmamıştır.

• *Y*öntemler alışılmış bilimsel içerikde anlatılmadığından açıkca

anlaşılmamaktadır. Önerilen tasarım ve yöntemlerden çok daha kapsamlı çalışma

gereklidir.

• Olası problemler*/*kısıtlamalar dikkate alınmamıştır.

• İstatistiksel analiz ihtiyaçları yeterince hesaba katılmamıştır.

791

**27**

TÜBİTAK ARAŞTIRMA DESTEK PROGRAMLARI

BAŞKANLIĞI (ARDEB)

DESTEK PROGRAMLARI

•

Çevre, Atmosfer, *Y*er ve Deniz Bilimleri Araştırma Grubu - ÇAYDAG

1001 - Bilimsel ve Teknolojik Araşt**ırma** Projelerini Destekleme Programi

Elektrik, Elektronik ve Enformatik Araştırma Grubu - EEEAG Kamu Araştırmaları Grubu - KAMAG Mühendislik Araştırma Grubu - MAG Savunma ve Güvenlik Teknolojileri Araştırma Grubu - SAVTAG Sağlık Bilimleri Araştırma Grubu - SBAG

1002 - Hızlı Destek Programı

• Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırma Grubu - SOBAG

• Temel Bilimler Araştırma Grubu - TBAG

1006 - Bilimsel Toplantı Destekleme Programi

Tarım, Ormancılık ve Veterinerlik Araştırma Grubu - TOVAG

29

**30**

• 1011 - Uluslararası Bilimsel Araştırma

Projelerine Katılma Programı

• 1007 - Kamu Kurumları Araştırma ve

Geliştirme Projelerini Destekleme Programı

• 1008 - Patent Başvurusu Teşvik ve

Destekleme Programı

3501 - TÜBİTAK Ulusal Genç Araştırmacı Kariyer Geliştirme Programı (Kariyer Programı)

• 1010 - Evrensel Araştırmacı (EVRENA)

Programi

7

Proje uygulama

Proje bitişi

..

- Son proje bitiş raporu da, lisans üstü tez

çalışmalarında yer alan tüm bölümleri içerecek şekilde hazırlanmalıdır.

Taahhütnamelerin doldurulması Hesap açılması Proje için gerekli ekipmanları ve malzemeleri almak. Belirli zamanlarda ekip toplantıları yaparak, durum değerlendirmesi yapılmalıdır. Her 6 ayda bir proje ara raporu sunulmalıdır.

34

3.3

Proje hazırlamaya ilişkin bazı sorular

3.Arastirmaci kimdir? Bir projenin bilimsel ve teknik sorumluluguna katilarak görev alan, kesin raporda ve*/v*eya diger yayimlarda yazarlar arasinda adi geçecek olan yürütücü disindaki arastirmacidir.

Proje personeli kimlerden olusmaktadir? Proje yürütücüsü ile arastirmaci, bursiyer, yardimci personel ve yerine göre danismanlardan olusan proje çalisanlarindan olusmaktadir. Proje yürütücüsü kimdir? Proje hazirlama, yürütme beceri ve deneyimine sahip, projenin bilimsel, teknik, idari, mali ve hukuki her türlü sorumlulugunu tasiyan, TUBITAK ile proje sözlesmesini imzalayan, proje sonuçlarini bilimsel yöntemlerle degerlendirip yayimlayabilecek ve*/*veya uygulamaya dönüştürebilecek düzeydeki araştırmacıdır.

4.Bursiyer kimdir? Tatbikat amaciyla projede yer alan, Türkiye'deki yüksek ögretim kurumlarinda lisansüstü egitimlerini yapan ögrenciler ile doktorali kisilerdir.

36

35

8.Bir kisi birden fazla TÜBITAK destekli projede yürütücü*l*arastirmaci olabilir mi?

• 5. Yardimci personel kimdir?

Proje yürütücüsünün veya arastirmacilarin gözetimi altinda projenin yürütülmesinde tam veya kismi zamanli, sürekli veya geçici olarak görev alan, kesin raporda adi geçmeyen uzman, teknik eleman, teknisyen, laborant, isçi ve benzeri personeldir.

6.Danisman kimdir? Projenin özel uzmanlik gerektiren tali konularindan birinde hizmetinden yararlanilmak üzere geçici olarak görev alan arastirmaci veya uzmandír. Ayrica projenin %10'undan az bir bölümünde katki saglayan kisiler de danisman olabilmektedir.

• Universitede idari görevi olmayan tam

zamanli bir bilim insani; TUBITAK'in uygun görmesi halinde, ayni anda en fazla iki projede yürütücü, bir projede yürütücü iki projede arastirmaci veya dört projede arastirmaci olarak görev alabilir. Ancak, bir yürütücünün bir dönemde iki projesi birden baslatilamaz

37

Üniversitede idari görevi olan bir kişi proje

yürütücüsü/araştırmacı olabilir mi?

12. Başvurular nasıl yapılır?

• Rektör, Rektör Yardımcısı, Dekan, Enstitü veya

Yüksekokul Müdürü, Başhekim) Genel Sekreter, Genel Müdür veya Daire Başkanı bir projede yürütücü olarak görev alamaz, ancak araştırmacı olabilirler. Diğer idari görevliler ile tam zamanlı olmayan bilim insanları ise bir projede yürütücü veya en fazla iki projede araştırmacı olarak görev alabilirler.

• "TÜBITAK Proje Önerisi Başvuru Formu'nda

istenilen tüm bilgi ve belgeler eksiksiz olarak hazirlandiktan sonra, 1 adet CD ve CD'nin 1 adet çiktisi (Çiktinin; proje yürütücüsü, tüm arastirmacilar ve kurulus yetkilisi tarafindan imzalanmis, her sayfasinin sag alt kösesi yürütücü tarafindan paraflanmis, ciltsiz, spiralsiz, dagilmayacak sekilde zimbalanmis olmasi gerekmektedir) ile kargo veya posta yolu ile (Kargo ve postaya verilis tarihleri esas alinir) basvuru yapilabilir. Elden yapilacak olan proje basvurulari kabul edilmez, istenilen bilgi ve belgelerin tamamici içermeyen, formata uygun olmayan basvurular isleme alinmayarak basvuru sahibine iade edilir.

3*9*

14.Başvurular ne zaman ve nereye yapılır?

15.Proje süresi üst siniri nedir?

• Proje süresi en fazla 36 ay olabilir

. Basvurular en geç ilgili dönemin son başvuru

tarihine kadar, TÜBITAK-Arastirma Destek Programlari Baskanligi Tunus Cad. NO:80 06100 Kavaklider*e/A*NKARA adresine yapilir. 2007 yili için dönemlere göre son basvuru tarihleri; 5 Ocak 2007, 7 Mayıs 2007 ve 3 Eylül 2007, Kariyer Projeleri için: 6 Ağustos 2007 olarak belirlenmiştir.

42

16.2006 yılında önerilen TÜBİTAK-Bilimsel ve Teknolojik Araştırma projeleri için destek miktarı

nedir?

• 2006 yılı Bilimsel ve Teknolojik Araştırma projeleri destek üst

limiti yıllık 120.000 YTL'dir. (Burs dahil, proje teşvik ikramiyesi hariç). İstenen yıllık destek miktarı bu tutarı geçemez.

• 17.Proje tesvik ikramiyesi kimlere ödenir?

Proje ekibinde yer alan proje yürütücüsü, arastirmacilar ve danismanlara proje tesvik ikramiyesi **ödenir.**

Ayrica, burs miktarları toplamı aylık 4,000 YTL'nin, alınması talep edilen makina- teçhizatlardan herhangi birinin toplam fiyatı, tüm vergiler ve KDV dahil 100.000 YTL'nin üzerinde olamaz. Teçhizat masraflarının toplam bütçe ile dengeli olması gözetilir. Altyapı oluşturmaya yönelik olan projeler desteklenmez.

2006 yili için proje tesvik ikramiyesi üst siniri nedir? Yürütücü proje tesvik ikramiyesi: 1,000-YTL*l*ay Arastirmaci proje tesvik ikramiyesi: 500- YTLlay Danisman proje tesvik ikramiyesi: 1.000. YTL/danisman/yil

18.Burs ödemesi kimlere yapılır?

2006 yılı için burs miktarı üst sınırı nedir?

•

Araştırmada tam zamanlı çalışan Yüksek Lisans Öğrencisi: 1,250.-YTL*/ay*

Uygulama amacıyla projede yer alan yüksek

lisans ve doktora öğrencileri ile doktora **sonra**sı araştırmacılara burs ödemesi yapılır.

Araştırmada tam zamanlı çalışan Doktora Öğrencisi: 1,500-YTL*./*ay Araştırmada tam zamanlı çalışan Doktora Sonrası Araştırmacı: 1,750.-YTL*/*ay olarak belirlenmiştir.

• Ücretli görevi olan Yüksek Lisans öğrencisi : 300-YTL*.*/ay

Ücretli görevi olan Doktora Öğrencisi : 400-YTL*.s*ay

Araştırmada tam zamanlı calışmayanlara katkıları oranında, bu sinirlar arasında (Yüksek Lisans öğrencisi: 300-1,250 YTL, Doktora Öğrencisi: 400-1,500YTL, Doktora Sonrası Araştırmacı 500-1,750-YTL) aylık burs takdir edilir.

Projede yer alan araştırmacıların katkı oranları

ne şekilde doldurulmalıdır?

• Bu oranların belirtilmesi neden önemlidir?

Proje yürütücüsü hariç araştırmacıların projeye katkı oranları, toplam 100 olacak şekilde yazılmalıdır. Bu oranlar, TÜBİTAK tarafından proje teşvik ikramiyesi ücretlerinin hesaplanmasında kullanılmaktadır.

• 30.Etik kurul izin belgesinin (eger gerekli

ise), proje önerisinin teslimi sirasinda henüz alinamamis olmasi durumunda, daha sonra teslim edilmesi mümkün müdür? Evet mümkündür. Ancak, proje önerisinde basvurunun yapildigi belirtilmeli, basvuru belgesi proje ekine konulmali ve gerekli izin belgesi çiktiginda ilgili Arastirma Grubuna teslim edilmelidir.

Yararlanılan kaynaklar

• https*://www*.tubitak.gov.t*r/*

• http*s://www*. mentor.gen.tr "Proje yönetimi"

eğitim programı yayınlanmamış seminer notları. Mentor Proje yönetimi eğitim ve danışmanlık

STGM

STGM

**PROGRAMIN İÇERİĞİ**

PROJE DÖNGÜSÜ YÖNETIMI

ve Mantiksal Çerçeve Yaklasimi

> Proje Döngüsü Nedir? > Neden Proje Döngüsü Yönetimi > Mantıksal Çerçeve Yaklaşımı

Analiz-Hazırlık ve Planlama > Faaliyet Planı > Bütçe

SIVIL TOPLUM GELISTIRME MERKEZI

Faruk Cengiz Tekindag

Feray Salman

2006

STGM

**Proje Döngüsü Yönetimi**

Proje; belirli bir yerde, belirli süre içinde, belirli bir bütçe ile, net olarak

tanımlanan **amaçların** gerçekleştirilmesine yönelik olarak planlanan faaliyetler bütünüdür.

Mantıksal çerçeve yaklaşımı temeline dayanan, proje ve programların hazırlanması, uygulanması ve değerlendirilmesinde kullanılan bir yöntem ve

sistematik bütünüdür.

STGM

STGM

**Proje Döngüsü**

**Proje Sürecinin Aşamaları**

**Projc Fikrini**

Belirleme

**Değerleodirme**

**Proje Fikrinin**

**Analizi**

Projelerin ! **planlaması ve yürütülmesi,** birbirini takip **eden 6 aşamalı bir süreçte** gerçekleştirilir.

Proje Fikrini Belirleme: Projeye ilişkin fikirle**rin ortaya konduğu ve tasarlandığı ilk hareket noktasıdır.** Proje fikrinin analizi: Projenin teknik ve u**ygulama açısından detaylı olarak tasarlandığı aşama Ön Değerlendirme: Tasarımı tamamlanmış olan projenin teknik,** mali, ekonomik, kadın-erkek eşitliği, s**osyal, kurumsal, çevresel faktörler açısından tuta**rlılığının, bü**tünselliğinin ve işlevselliğin**in değerlendirildiği ve pro**je önerisinin** yazıldığı **aşama Finansman: Finansman t**eklifinin ilgili kur**uluşlar tarafından değerlendirildiği ve finansmanın sağlandığı aşama Uygulama: Projede öngörülen faaliyetlerin hayata geçirilmesi, izlenmesi, denetlenmesi ve değerlendirilmesi aşaması Değerlendirme: Proje sonuçlarının gözden geçirilmesi ve değerlendirilmesi aşaması**

**Uygulana**

On Değcrlendirme

**Finansman**

STGM

STGM

**Projelerin Başarısızlık Nedenleri**

• Mevcut durumun yetersiz analizi

• Projelerin hedef gruplarla ilgili olmaması . Stratejik çerçevenin belirsizliği - Risklerin yeterince dikkate alınmaması

Kısa vadeli bakış açısı

Geçmiş deneyimlerin yeni projelerde dikkate alınmaması

• Faaliyet tabanlı uygulama ve planlama

Doğrulanabilir olmayan proje çıktıları Yetersiz proje dokümanları

**MANTIKSAL ÇERÇEVE**

**YAKLAŞIMI**

**STGM**

STGM

STGM M**antıksal Çerçeve Yaklaşımı**

**Mantıksal Çerçeve Yaklaşımı**

Farklı seviyelerdeki **hedefler arasındaki nedensel ilişkiyi kuran**, hedeflere ulaşılıp ulaşılmadığının kontrol edildiği ve proje kontrolü dışında kalan ve başarıyı etkileyecek risklerin **dikkate alındığ**ı proje analiz, planlama ve

uygulama aracıdır.

**. Projenin neden ger**çekleştirildiği (Projenin **Kapsamı)**

**Projenin neyi başarmasının beklendiği (Göstergeler) Projenin bunu nasıl başaracağı (Faaliyetler ve Araçlar) Projenin başarısı için hangi dışsal faktörlerin önemli olduğu (Varsayımlar)** Projenin **başarısının değerlendirilmesi için gerekli** bilginin nereden **bulunacağı (Doğrulama Kaynakları)**

**Projenin maliyetinin ne olacağı (Bütçe)**

**• Projenin başlayabilmesi için hangi unsurların yada**

**şartların gerçekleştirilmesinin gerektiği (Ön koşullar)**

10

STGM Mantıksal Çerç**eve Yaklaşımı**

STGM Mantıksal Çerçe**ve Yaklaşımı**

**Adımları**

**ANALIZ ASAMASI**

**PLANLAMA ASAMASI**

Belirleme

**Analiz**

Sorun analizi- paydaşların, onların ana problemlerinin, ve yaratacakları kısıtların ve fırsatların belirlenmesi; problemlerin farklı seviyeleri arasındaki neden-sonuç ilişkilerinin tespit edilmesi

**Proje Mantiqini**

**Belirleme**

1. Paydaş (İlgili Taraflar) Analizi 2. Sorun Analizi 3. Hedef Analizi 4. Strateji Analizi 5. Mantıksal Çerçeve Matrisinin Hazırlanması 6. Faaliyet Planının Hazırlanması 7. Bütçenin Hazırlanması

**Sanus Çıkarma**

Mantıksal çerçeve **mat**risinin hazırlanması – proje yapısının tanımlanması, onun içsel mantığının test edilmesi, hedeflerin ölçülebilir terimlerle tanımlanması, araçların ve maliyetin (genel) tanimlanmasi **Faaliyet planlaması –** faaliyetlerin sırasının ve birbirlerine bağlarının tespit edilmesi; faaliyetlerin sürelerinin belirlenmesi, kilometre taşlarının tespit edilmesi ve sorumlulukların tahsis edilmesi Bütçe-Faaliyet planından hareketle girdilerin belirlenmesi ve bütçenin hazırlanması

**11**

Hedeflerin analizi - belirlenen problemlerden hareket ederek hedeflerin belirlenmesi; araç-amaç ilişkilerinin belirlenmesi

**Belirleme ve işlevselleştirme**

**Alternatifleri** Seçme

**Strateji analiz**i - hedeflerin gerçekleştirilmesi için farklı stratejilerin belirlenmesi; ana hedeflerin belirlenmesi (ana amaç ve proje hedefleri)

12

STGM

STGM

Adım 1: Paydaş (İlgili Taraflar) Analizi

**PAYDAŞLAR Kimlerdir?**

• Paydaşlar:

Niçin Yapılır? Şahısları, grupları, kuruluşları ve örgütleri projeyle ilgilerine göre belirlemek Bunların proje için önemli olan beklentilerini, katkılarını, risk unsurlarını tanımlamak

Proje ile ilişkisi olan kişiler, gruplar, kurumlar ya da işletmeler.

• Paydaşlar, doğrudan ya da dolaylı biçimde proje sürecinden ve sonuçlarindan olumlu ya da **olumsuz biçimde etkilenecek** olanlardır.

13

14

STGM

STGM

Birincil Paydaşlar

**Yararlanıcılar Kimlerdir**

- Hedef grup(lar)

Projeden doğrudan olumlu ya da olumsuz etkilenecek olanlardır.

Projenin doğrudan ve olumlu bir biçimde etkilediği grup ya da varliklardır

Projenin temel yararlanıcıları; hedef gruplar ve nihai yararlanıcılar olarak bu gurupta yer alır.

Nihai yararlanıcılar

Proje hedefine ulaşılması ile gerçekleştirilen etkiden uzun dönemde yararlananlar

**15**

STGM

STGM

**Paydaş Analizi Aşamaları**

**Ikincil Paydaşlar**

Birincil paydaşlara hizmet sağlamada aracılık edecek olanlardır.

1. Aşama: ilgili tüm paydaşların belirlenmesi mevcut sorundan etkilenebilecek olan veya projeyi etkileyebilecek olan paydaşların tümünün belirlenmesi:

Ohedef gruplar, Qilgili resmi kuruluşlar, Obireyler,

çıkar grupları, sivil toplum kuruluşları, diğer projeler

Bunlar, fon kuruluşları, uygulama, izleme ve destekçi kuruluşlardır.

18

**17**

STGM

**Paydaş Analizi Aşamaları**

STGM

2. Aşama: Paydaşların sınıflandırılması Paydaşların projenin kapsamına bağlı olarak aşağıdaki gibi sınıflandırılır.

Genel (birincil, ikincil) Yararlanıcılar (Doğrudan, Dolaylı) Etkilenen (Olumlu, Olumsuz)

**Paydaş Analizi Aşamaları** 3. Aşama: Seçilen paydaşların ayrıntılı analizi. Seçilen paydaşların daha ayrıntılı bir analizi için, çeşitli yöntemler kullanılabilir. Bunlardan birisi: **OPaydaş analiz tablosu**: Paydaşlan analiz etmenin bir yolu, onların bireysel özelliklerini ve bunların projeye etkilerini (direniş veya ; destek gibi) belirlemektir.

Faydaşlar

**Faydaşlar**

Projeden Olgain

Etkulementer

Erlenter

**Bilder A**

**Ihre Pardelor Strle, Bakediye TI** Sag**lk Auderlu** C sile vt

**Totory Kde Boabe,**

**se Kons, dekor Lou Roztort**

ST12

20

19

STGM

STGM

Paydaş Analiz Tablosu

**Paydaş Analizi Aşamaları**

**Paydaslar |**

Ilgi-Beklentiler

Karakteristikler

Sosyal, ekonomik

Cinsiye:

DYapi

Jorganizasyon

Oslalu

Palilika

Odavranis kaliplari

ilgiler

Qhedefler

Beklenliler

Potansiyeller Yetersizlikler

- Kaynak

sinirliligi

Bilgi deneyim

Polansiyel

sallu

Proje için

uy**gulama ve**

**sonuçlar**

Gerekli olan

olasi faaliyet

onerisi

Grup ile ilgisi

4. Aşama: Önceliklerin belirlenmesi.

Proje için hangi hedeflerin benimseneceği (yani, kimlerin çıkarlarına ve görüşlerine öncelik verileceği) hakkında bir karar alınması, OFarklı paydaşlar arasında bir uzlaşma sağlanması Fakat bazen "hiç kimsenin kendini **gerçekten adamadığı"** bir uzlaşma yerine, kilit paydaşlara ağırlık vermek gerekebilir.

1ncil

*p*aydasiar

**2ncil**

**paydas ar**

21

STGM

STGM

**Sorun Ağacı**

Adım 2: Sorun Analizi

**. Sorunlar arasında neden-sonuç ilişkilerinin kurulması**

SONUÇ

Niçin Yapılır?

**Müdahale konusu durumların ortaya konması** ve buna ne**den olan sorunla**r ile sebep olduğu sonuçların tarafların üzerinde uzlaşabileceği bir netlikte ortaya

çıkarılması için yapılır. **Nasıl Yapılır?**

Katılımcıların bakış açılarından sorunlar formüle edilir, u konuyla ilgili tüm sorunların ortaya çıkıp çıkmadığı incelenir,

Ortaya çıkanların önemli sorunlar olduğu konusunda görüş

birliği oluşturulur, I Bir başlangıç sorunu seçilerek, sorunlar sebep-sonuç ilişkisine

göre hazırlanan sorun ağacıyla gösterilir.

DO

NED*EN*

NEDEN

23

24

STGM

**Sorun ağacı nasıl düzenlenir?**

Belirlenen sorunlar arasında bir neden-sonuç hiyerarşisi belirlenip bir "sorun ağacı" oluşturulur:

Mevcut durumdaki ana sorunları tanımla (beyin firtinası) Neden-sonuç ilişkilerini kurmak için bir başlangıç sorunu seç:

STGM Güllübisar İstanbul'un bir semtidir

İşsizlik, Eğitim düzeyi düşük Altyapı yetersiz, Belediyenin öncelikleri farklı Kanalizasyon Şehrin içinden açıkta akıyor ve içme suyu kaynaklarına karışıyor Lastik Fabrikasının arıtma tesisi yok ve atıklar içme suyuna karışıyor Hijyenik içme suyu yok, Salgın hastalık var, Gelir düzeyi düşük, Annelerin çocukları beslenme konusundaki bilgisizliği (anneler bilinçsiz), Bebek ve çocukların yetersiz beslenmesi, Sağlık ocağı ve klinikler yetersiz, Sağlık hizmetlerine sınırlı erişim, 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,

Başlangıç sorununa doğrudan neden olan sorunları onun altına yerleştirilir; Başlangıç sorunun doğrudan sonucu olan sorunlar onun üstüne yerleştirilir; \* Arasında neden veya sonuç ilişkisi olmayan sorunlar aynı seviyeye yerleştirilir

26

25

STGM

STGM

**Sorun Ağacı**

**Sorun Ağacı**

LILLE

on

y

**SONUC**

Y

Ç-

no-l: Beh-YE

turn

R

ISILILIT

SONUÇ

ime sy

**febek ve Ç**

**do** görker en eksyon Oplyi yil

v

Ek Hist

St Eng

erkosto

1.1.

P

POT

.

*C*

11 Tirur , 13 vie

:y from

kebeyleri Çorulan tele it

becken

hloro y yeteto. - yap lamiyor

-

\*

Antenne Inn

Aineker: Bern

K vsols 1

\*-=-duru di

Kingbrasyon schein Erila akıyor \*\* STU

**zoynaklanmak**

LE Fabrann in te: a yorç alikler 54

Hyunakमान

**But ac | 1** ruller riesz

**NEDEN**

**Attracte**

**NEDEN**

katol

28

27

STGM

Adım 3: Hedef Analizi

STGM

**Hedef Ağacı**

Olumsuz durumların gelecekte olması arzu edilen ancak

gerçekçi olan durumlara çevrilmesi

AMAÇ

Gelecekte olması istenen durumun gerçeklestirilmesi için potansiyel çözümlerin analiz edilmesidir. Nasıl Yapılır?

sorun ağacındaki sorunlar pozitif olarak yenicen ifade edilir sorun ağacıyla karşılaştırılır ve yapılması çerekenler veya başarılması gerekenler yeniden ifade edilir Gerçekçi bir şekilde revize edilmesi gereken v*e/v*e*ya*

ekleme*/*çıkarma yapılması gereken hususlar tamamlanır # Bağlantıların tutarlı olmasına dikkat edilerek H**edef Ağacı**

oluşturulur.

ARAÇ

29

30

Hedef Ağacı

STGM

STGM

***A*MAÇ**

**Adım 4: Strateji Analizi** Hedef ağacındaki aynı türden hedef

kümelerine strateji denir. Nasıl Yapılır? \* Hedef ağacından arzu edilmeyen hedefler elenir - Bir proje oluşturacak olası alternatif stratejiler ortaya konur Bir veya birden fazla strateji seçilir Belirlenen kriterlere (maliyet, aciliyet, politik durum vb.) göre optimum stratejinin hangisi olduğunu konusunda değerlendirme yapılır Projeyi oluşturacak stratejiye karar verilir Proje Ana Amacı ve Proje Hedefleri net olarak ifade edilerek, projenin kapsamı belirlenir

32

**ARAÇ**

**sorun**

Hedef

**Yüksek Oranli Bebek ve Çocuk Ölümlen**

**Bebek** ve Çocuk **Olüm Oranlarinin Azaltılması**

**Bebek ve Çocuklarda**

**Görülen Yüksek Enfekslyon- Orani**

Bebek ve Çoc**uklarda Goruten Enfeksiyon Oraninin**

**Azalülmas!**

Strateji Analizi.

STGM

STGM

**Strateji Analizi**

III...

FEBRER

I

LE

1

E

T

T

.

SEÇİLEN STRATFJI

Strateji Seçiminde Dikkate Alınacak Kriterler

.

.II,

II LIBERE

**.**

Maliyetler - Farklı Paydaşların Bakış

Açıları » Faydaların Zaman

Perspektifi in Mevcut Kaynaklar Mevcut Potansiyel ve Kapasiteler

» Politik Yapılabilirlik > Verimlilik ve Etkinlik

Sosyal Kabul Edilebilirlik Eşitsizliklerin (Kadın-Erkek)

Giderilmesine katkısı -> Diğer Projeleri

Tamamlayıcılık > Aciliyet

BE

34

STGM

STGM

**Adım 5: Mantıksal Çerçeve Matrisinin Hazırlanması**

MOdahale Mantığı-Projenin **Kapuami**

Objektif Olarak Doğrulanabilir Göstergeler

Varsayımiar

Doğrulama Kaynaklan

Gencl Hedef

**MANTIKSAL ÇERÇEVE**

**MATRİSİNİN HAZIRLANMASI**

Froje Amaci

Sonuçlar

Faaliyetler

Araçlar

Maliyet

Ön-koşullar

36

35

STGM

STGM

Mantıksal Çerçe**venin Hazırlanması için Yaklaşım**

Adım 5.1.:Strateji Analizinden **Mantıksal Çerçeve Matrisine Geçiş**

**GENEL HEDEF**

GÖSTERGELER

**POGRULUJA ARAÇLARI**

**PROJE AMACI**

GÖSTERGELER

COGEN

LIGULA

**VARSAYINLAR**

- Hedeflerin nasıl yazılması gerektiğine karar verin

• Stratejinizi seçin

• Seçtiğiniz stratejinin ağacını tamamlayın - Hedeflerin nas. ifade edileceğine karar verin

(Yazım dili tercihi kullanılabilir)

• Hedefleri gözden geçirin (araç-amaç ilişkisi)

• Hedefleri manöksal çerçeveye aktarın (genel

hedef, proje amacı, sonuçlar, faaliyetler)

**SONUÇLAR**

COSTERGELER

V*A*RS*A*YINLAR

**PAALİYETLER**

**VARSAYIMLAR**

**ARAÇLAR**

**ASRIC**

**DOZENLENİR**

**ONKOŞULLAR**

37

*3*8

STGM

Hedeflerin Seviyeleri

STG*M*

STGM

Strateji Analizinden MCM'ne

GENEL HEDEF

. Projenin katkıda

bulunacağı en üst seviyedeki hedef

İdeal durum- uzun dönemde gerçekleşir

Ban çalarda FitnetwYDA

**no**

**Akitoa**

FROJE AMACI

PROJE AMACI

- Hedef gruplar için

sürdürülebilir yarar sağlama açısından projenin ana amacı

Projenin sonucunda ulaşılır. Özgün, ölçülebilir, ulaşılabilir, gerçekçi olan ve belli bir zaman ve yere bağlı olarak tanimlanmalıdır.

Betçilaren

Gara

Pedane

**Der**

Este puteti

**Are My bebek** vc ficut

**Scy131**

*A*rtturite

SONUÇLAR

- Gerçekleştirilecek

faaliyetlerin ürünleri

SONUÇLAR

HE

**419**

**Dukem**

**KEN**

**Bilgilendric**

Saglit Dual

**Irlastnila**

Projenin amacına ulaşılması için yerine getirilmesi gereken alt hedefler - ölçülebilir, gerçekleştirilebilir olarak tanımlanmalıdır. Belirli bir zamana ve bütçeye dayalı olarak kaynakların kullanılması ve proje amacına ulaşmayı sağlayacak sonuçların üretilmesi

39

FAALİYETLER

112

. Projenin sonuçlarını

üretmek için projenin parçası olarak uygulanacak görevler

FAALİYETLER

40

STGM

STGM

Projen**in Genel Hedefi**

**Proje Amaci**

GENEL HEDEF

**HEDEF AĞACININ EN ÜST SEVİYESİNDE YER ALAN VE PROJENİN KATKIDA** BULUNACAGI HEDEF

Projenin gerçekleşmesi ile ulaşılacak olan ve projenin kendisinden daha uzun ömürlü olması beklenen amaç.

PROJE AMACI

**Genel Hedef,** aynı zamanda ideal durumu tanımlar. Ulaşılması uzun dönemlidir. Her bir projenin amacına ulaşması, genel hedeflere bir adım daha yaklaşmayı olanaklı kılacaktır.

***41***

**STGM**

**STGM**

**Sonuçlar**

**Proje Faaliyetleri**

À - Proje Amacına Ulaşılmasını

Sağlayan Hedefleri İçerir

Faaliyet: Sonuçları Elde Etmek İçin Yapılması Gerekenler

Hedef ağacından çıkarılır Özel teknik incelemelerle ortaya

çıkar

. Paydaş analizinde belirlenir

SONUÇLAR

**FAALIYETLER**

**43**

STGM

SIGM **Strateji Analizinden Müdahale**

Mantığı'na Geçiş

Seçilen Strateji

Projenin Kapsami

**Bebek *v*e** Çocuk **Olin Oranlarmin**

**Azaltmas:**

**GENEL HEDEF**

Bebek ve Çocuk Otü**r Orarlannan**

**Azaltılması**

:

**Bebe**k ve çocuklarda **gällen enfeksiyon**

omnaமா

**azaltılması**

restaurants

**PROJE AMACI**

PROJE AMACI

**Bebek ve çocuklarda görülen enfeksiyon**

**Oronlarin azalturas**

**Adım 5.2: *V*arsayımlar** Riskler nedir?

• Projenin başarısı içia önemli olan ve dışsal faktörler olarak

ifade ettiğimiz olumsuz etkilerin tümü.

**• Varsayımlar nedir?**

• Projenin başarısını etkileyen veya belirleyen dışsal

faktörlerin olumlu olarak ifade edilmesidir

Niçin gereklidir?

• Proje asla gerçek durumu kapsayamaz. Dışsal faktörler ve

projenin başarısı üzerinde önemli etkilere sahip riskler tanımlanarak dikkate alınma ve izlenmelidir.

**Önkoşullar nelerdir?**

• Faaliyetler başlamadan önce aşılması gereken koşullardır

**1 Bebeklerin ve çocuklarus Beslenme Durustu lyileştirildi**

**Bebeklerin ve Çocuklonin Beslenme Durunu Iyileştirildi**

**Aşifornis**

**Bebek ke**

Cook Sayusi

Arttunld

SONUÇLAR

2. Apriannis Bebek ve Çocuk Sayısı **Antt**inidi

**Anneler**

**Beslende**

Konusunda

**Bilgilendirilmesi**

**Sağlık Ocağı** ifade Iyvictiri**laresi**

FAALIYETLER

**1.1. Amelerin Beslenme konusunda Bilgilendrilmesi**

2.1. Sağlık Ocağını iyileştirilmesi

**46**

SIGM **Varsayımların Oluşturulması**

SIGM

**Varsayım Değerlendirme**

**Algoritması**

Proje faaliyetlerine başlanabilmesi için gerekli önkoşulları belirlenmesi, Hedef seviyelerine uygun olarak her aşama için risklerin belirlenmesi Bu risklerin olumlu ifadelere çevrilmesi (varsayıma dönüştürülmesi) Bu varsayımların projenin başarısı açısından öneminin ve gerçekleşine ihtimalinin gözden geçirilmesi (varsayım algoritması) ve gerekirse bunlarla ilgili önlemler alınması Gerekli varsayımların hedef seviyelerine uygun olarak mantıksal çerçeve matrisine yerleştirilmesi

Gerceklim hindi

Konze Vikini

Ora did

!

Maintain cover revela

bat etoro leggooika azo yaolden dizayn tolleby me

EN

Faaliyatlar yo soneploraki yecek

projeyi yeniden d a st gerekiyor ise prolo emociti yomden

brusik

Projs vaplabai di

**47**

*48*

GM Mantıksal Çerçevenin Yapısı (1)

STGM

• .

DIKEY MANTIKTA

**Varsayımların man**tıksal çerçeve

matrisine yerleştirilmesi Sonuçları elde etmek için Faaliyetler seviyesine gerekli olan varsayımlar yerleştirilir

Projenin amacını belirleyen Nedensel ilişkileri açıklayan Önemli varsayımları ve belirsizlikleri açıklayan

*V*arsayımlar

Müdahale Mantığı Projenin Kapsamı

Objektif Olarak Doğrulanabilir Göstergeler

Doğrulama Kaynaklan

**Genel Hedef**

Proje amacına ulaşmak için gerekli olan varsayımlar

Sonuçlar seviyesine yerleştirilir

Proje Amaci

**Sonuçlar**

Genel Hedefe ulaşmak için gerekli olan varsayımlar

Proje amacı seviyesine yerleştirilir

**Faaliyetler**

Araçlar .......

Malivet.

IIEEE

.

I

.

E

.

I

.

- On-koşullar

50

**49**

Mantıksal Çerçevenin Yapısı (2)

STGM

Müdahale Mantığı Projenin Kapsami

Varsayımlar

Objektif Olarak Doğrulanabilir Göstergeler

Doğrulama Kaynaklan

Geppi nedef

Proje

naci

Sonuçair

Adım 5.3.: Göstergeler STGM

„Nedir? Proje amaçların her seviyede operasyonel olarak ölçebilen, performans ölçüm olanağı sağlayan ve projenin her aşamada izlenmesine olanak sağlayan araçlardır. Her bir gösterge kısaca müdahaleye ilişkin Hedef Grup, Nicelik, Nitelik, Zaman ve Yer konusunda bilgi içermelidir. **Ne İşe Yararlar?** Genel Hedef, Proje Amacı ve Sonuçların karakteristiklerini açıklığa kavuştururlar Projeyi daha objektif bir şekilde yönetmeyi sağlarlar Performans ölçümü, izleme ve değerlendirme için bir baz oluştururlar *Not*: Siklikla, bir amaç için birden fazla gösterge kullanmak gerekebilir. Böylece, amacın başarılıp başarılmadığı konusunda daha güvenilir bilgi elde edilir.

Faaliyetler

Araçlar...

Malivet.

Ön-koşullar

1.EĞER önkoşullar sağlanır ve fiziksel/fiziksel olmayan girdiler harekete geçirilirse faaliyetler gerçekleşecek... 2.Faaliyetler gerçekleşir ve varsayımlar tufarsa sonuçlara ulaşılacak......

3......

**51**

STOM

Adım 5.3.: **Göstergeler**

STGM

STGM

**Tarafsız Doğrulanabilir Göstergeler “SMART” Olmalı**

Göstergeler aşağıdaki sorulara cevap vermelidir:

ONe kadar?

Nicelik

Nasıl bir değişim?

Nitelik

SPECIFIC (Spesifik), ölçmesi gereken seyi ölçen

MEASURABLE *(*Ölçülebilir) kabul edilebilir maliyetler içerisinde niteliksel ve/veya niceliksel olarak ölçülebilir olmali JAGREED UPON (Üzerinde uzlaşılan) Bütün taraflar göstergenin özelikleri konusunda uzlasmis olmali

RELAVANT (İhtiyaca Uygun) Bilgiyi kullananlarin ihtiyaçlarini karsilayacak

TIME BOUND & COST EFFECTIVE (Süreli ve maliyet **etkin)**

Kim?

Hedef grup

ONe zaman?

**Zaman**

Nerede?

**Yer**

53

54

SIGM Adım 5.4.: **Doğrulama Kaynakları**

STEM Objektif **Olarak Doğrulanabilir**

**Göstergelerin Belirlenme Adımları**

Dogrulama Kaynaklari, göstergelerin kontrol edilmesi için gerekli bilgiyi saglayacak dokümanlar, raporlar ve diger kaynaklardir.

Göstergelerin belirlenmesiyle es zamanli olarak dogrulama kaynaklari da belirtilmelidir.

Hedef : Ilkögretim ögretmenlerinin teknolojiye uyumunun saglanmasi Gösterge: Ögretmenlerin egitimde bilgisayar kullanimi

Ilk Adim : Nicelik 100 Ilkögretim ögretmenin egitimde bilgisayara kullaniminin saglanmasi Ikinci Adim - Nitelik 100 ilkögretim ögretmeninin "egitim planlamasinda" konusunda bilgisayar kullaniminin saglanmasi

Dogrulama kaynaklari su bilgileri vermelidir:

Bilginin saglanacagi format (örn: flerleme raporlari, proje hesaplari, proje kayitlari, resmi istatistikler vs.), Bilgiyi kimin saglayacagi, Bilginin hangi siklikta saglanacagi (örn: Aylik, üç aylik, yillik vs.)

Son Adim: Zaman 100 likögretim ögretmenin Eylül 1996'ya kadar (2nci yilin sonunda) egitim planlamasinda konusunda bilgisayar kullaniminin saglanmasi

55

56

STGM

STGM

STGM

**Adım 5.4.: Doğrulama Kaynakları ve Seçimi**

Özel Anketler

**www**

Faaliyet Plani

*ve* Bütçe Hazırlama Esasları

**.**

Projeden *Y*ararlananlarla

Görüşmeler Uyarlanmış Rutin

İstatistikler Rutin

İstatistikler Yönetim Raporları

Maliyet

Idari Kayıtlar

Karmaşıklılık

58

STGM

SIGM

Faaliyet Planı ve Bütçe

STGM

Adım 6: Faaliyet Planlaması

Mantıksal Çerçeve

Faaliyet Planlaması:

Faaliyetleri gerçekleştirmek için gerekli

detayları tanimlar

• Faaliyetlerin sırasını, süresini ve önceliğini belirler Uygulama ve yönetim sorumluluklarını tayin eder

Faaliyet Planı ve Bütçe

Burro

Bele

Fiskvelmi Faaliyet Plan

**Biltçe**

*1*3

Mazylbi

Icon>

1\*;*11*. 11

**IM.**

A1ac Olice **To*t*Fai Tohm**

•

7.

60

STGM

STGH

Faaliyet Planı

Faaliyet Planı Faaliyet Plarının Hazırlanma Aşamaları:

Ana faaliyetlerin listelenmesi; MÇ'deki faaliyetler operasyonel detayda faaliyet planının hazırlanması için bir baz olarak kullanılabilir. Faaliyetleri detaylandirmak; faaliyetleri detaylandırmanın amacı onlar organize etme ve yönetme işlerini kolaylaştırmaktır. Bunun kritik noktası detaylandırmayi doğru yapmaktır. En yaygın hata fazla detaylandırmaktır. Planlamacı gerekli zaman ve kaynakları öngörür ve sorumlulukların dağıtılması için yeterli ayrıntıya sahip olur olmaz detaylandırmayı durdurmalıdır. Siralama ve bagimliliklarin 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.

Faaliyetlerin baslama, uygulanma süreci ve tamamlanma zamanini belirlemek; detaylandırılmış faaliyetlerin başlama ve bitiş zamanlarının belirlenmesiyle Faaliyet Planı oluşturulabilir. Zamanı doğru öngörmek genellikle güçtür, bunda deneyim ve teknik bi giden faydalanılmalıdır. Bu konuda yeterli bilgi sahibi olunamaması, karşı karşıya kalınan yaygın bir durumdur ve gerekli zamanı doğru öngörememeye neden clur. Ongörülerde sapmalar aşağıda belirtilen diğer nedenlere de bağlıdır:

• Gerekli bazı detay faaliyetleri ihmal etmek,

• Faaliyetlerin bağımlılıkların yeterince ortaya konamaması, - Kaynak değilimda etkinsizlik (aynı kişi */*kurum veya aynı malzeme*y*i aynı anda iki veya daha fazla sayıda işin yapılması için tahsis etmek), Hizli sonuç alma isteği.

**61**

6*2*

STGM

Faaliyet Planı

STGM

Adım 7: Bütçe

Gerekli ihtisas*/*becerinin tamamlanmasi; ne yapilmasi gerektigi ortaya kondugunda gerekli ihtisasi belirlemek kolaydir. Böylece mevcut beseri sermaye ile Faaliyet Planinin gerçeklesip gerçeklesmeyecegini öngörmek ve gerekli eksikliklerin tamamlanmasi mümkün olur. Grup içinde islerin tahsisi; hangi isi kimin yapacagini belirlemekten daha kapsamli bir seydir. Görev ve sorumluluklar belirlenir ve bunlarin dagiliminda bireylerin yetenek, deneyim ve kapasiteleri dikkate alinir. Bireylerin görevlerinin geregini yeterince kavramis olmalari saglanir. Eger bu saglanamazsa alt faaliyetlere iliskin tüm detaylarin da belirlenmesi durumunda kalinabilir.

• Planlanmış kaynakların harekete

geçirilmesine dayanak oluşturur

• Proje Maliyetinin ve finansman kaynaklarının belirlenmesine kolaylık sağlar

Faaliyetlerden sorurnlu kisilerin birimlerin is planlarinda haftalik zaman araligi kullanilabilirken, genel bir faaliyet planinda, termin, aylik veya üç aylik bazda belirlenmektedir.

63

64

Bütçe

STGM

STGM

Bütçe

Genel Esaslar Bütçe proje teklifi hazırlanan kurumun belirlediği

para birimi ile hazırlanmalıdır. \* Bütçe süresi proje süresi ile sınırlıdır.

Bütçeye aktarılan her türlü gider yapılacak faaliyetlerle ilgili olmalıdır. Bütçeye aktarılan giderler sadece istenilen hibe tutarını değil, projeyle ilgili tüm giderleri

kapsamalıdır.

• Bütçenin yıllar itibarıyla dağılımının faaliyet

planına uygun olması gerektiği unutulmamalıdır.

- Bütçe aktarılan her tutar gerçekçi olmalı, hibe tutarini arttırabilmek için bu tutarlar

şişirilmemelidir.

• Bütçeye aktarılan giderler hibe rehberinde

açıklanan uygun giderler tanımına

uymalıdır. - Bütçeye aktarılan her giderin kullandırım

aşamasında belgelendirileceği unutulmamalıdır.

**66**

**65**

Sürdürülebilirlik

STGM

STGM

SIGM Değerlendirme-İzleme-Denetim

Değerlendirme

Uygunluk, hedeflere ulaşma etkililiği, *Nedir?* verimlilik, etki ve ve sürdürülebilirlik tespiti ve

analizi *Nasıl Yapılır?* Detaylı sistematik analizlerle

*Faydalananları sahiplenm****esi* - Proje *)* programın hedef kitlesi ve faydalananların (kadın ve erkekler de dahil olmak üzere) tasarım ve sonraki çalışmalara katılımlarının ölçüsüdür. Böylece, AB finansmanı sona erdikten sonra** da desteklerini **devam ettirecekler ve projenin sürdürülebilir olması mümkün olabilecektir. *Siyasi destek* - ilgili sektör politikalarının niteliği ile taraf ulusal hükümetin,** proje hizmetlerine olan desteğinin, d**onörün sağlayacağı destek sonrasında ne** ölçüde gerçekleşeceğidir. *Uygun teknoloji -* **Projede kullanılan teknolojilerin uzun vadede uygulanıp** uygulanmayacağı (örn: **Yedek parçaların temin edil**ebilirliği; güvenlik kurallarının yeterliliği, yerel kadın ve erkeklerin yerel işletme ve bakımla ilgili **kapa**siteleri). *Sosyo-kültürel konular -* Pro**jenin, yerel sosyo-kültürel norm ve davranışları nasıl dikkate alacağı ve projeden faydalanan tüm grupların uygulama süreci ve sonrasınd**a, projenin hizmet ve **faydalarına yeterli erişimlerini hangi önlemlerle sağlayacağıdır.** *Cinsiyet eşitliği -* Projenin **kadın ve erkeklerin özgün ihtiyaç ve ilgi konularını nasıl dikkate alacağı ve uzun vadede cinsiyet eşitsizliklerini azaltmaya katkıda bulunmakla beraber, kadın ve erkeklerin, hizmetler ve altyapıya sürd**ürülebilir **ve adil bir şekilde erişimierinin ne şekilde temin edileceğidir.** *Çevrenin kor****unması -* Projenin çevreyi koruma veya çevreye zarar verme boyutudur. *Kurumsal ve yönetimsel kapasite* - Uygulamacı kurumların proje */* program sürdürmeleri konusundaki beceri ve taahhütleri ile hizmet sağlamaya donör desteğinden sonra da devam etmeleridir.** *Ekonomik ve finansal uygulanabilirlik -* Proje */* ***p*rogramin artan bir şekilde ortaya çıkan faydalarının maliyetine ağır basması ve projenin uzun** ömürlü 6*7* runnlanabilir hir vətiam nlarak kabul edilmocidir

*Kimler* ***Yapar?***

Değerlendirme konusunda uzman, bağımsız ve tarafsız dış uzmanlarca

*Ne zaman?*

Bir ya da iki kez; temel olarak proje sonunda ve proje sonrasında

7.

68

STGM

STGM

Değerlendirme-İzleme-Denetim

İzleme

om Değerlendirme-İzleme-Denetim

Denetim

*Nedir?* Hedeflere ulaşma etkililiği ve verimlilik

tespitine ve analizi yönetimsel bir faaliyettir

(planlanan ve gerçekleşen) *Nasıl Yapılır?* Hızlı ve devamlı olarak, devam eden

faaliyetlerin iyileştirilmesi, performansi

arttırmak için önemli faktörlerin tespit edilmesi *Kimler* İç ve dış uzmanlar tarafından *Yapar?*

*Nedir?* Finansal işlemlerin ve raporlann yasa ve sözleşme

hükümlerine uygunluğunun tespiti ve analizi *Nasıl Yapılır?* Finansal kayıtların yasal prosedürlere ve sözleşme

hükümlerine uygunluk doğrulanması ile yapılır ***Kimler*** Bağımsız C ş denetim uzmanlan *Yapar?*

*Ne zaman?*

Proje süresince ve bitiminde

*Ne zaman?*

Düzenli olarak, aylık, 3-6 aylık ve yıllık olarak

**89**

*70*

STGM

İlgili WEB Sayfaları

StemMantıksal Çerçeve Yaklaşımı!!!

STGM

STGM

www.stgm.org.tr

*• Av*rupa Komisyonu Türkiye Temsilciliği

www.deltur.cec.eu.int Avrupa Birliği Genel Sekreterliği = *ww*w.abgs.gov.tr Devlet Planlama Teşkilatı - www.dpt.gov.tr Merkezi İhale ve Finans Birimi www*.*cfcu.gov.tr

Farkli seviyelerdeki hedefler arasinda sebepsel

iliskiyi KURMAYAN, hedeflere ulasilip ulasilmadiginin KONTROL EDILMEDIGI ve proje

kontrolü disinda kalan ve basariyi etkileyecek RISKLERIN DIKKATE ALINMADIGI bir yaklasim

tarzi

71

**İletişim**

STGM

Sivil Toplum Geliştirme Merkezi

Ankara 0-312-4424262-63

Tezcan Abay tezcan@stam.org.tr

Emre Sorkun emre@stam.org.tr

Feray Salman fsalman@superonline.com

Faruk Cengiz Tekindağ faruktekindaq@yahoo.com

pcmfaruk@yahoo.com

***73***

PROJE HAZIRLAMA

*VE*

YÖNETME

işlevi

*Y*aratıcı

Özgün

. Bir problemi çözebilen

ya da çözüm yolu gosteren

olan, uygulana

bilir

Maliyeti

makul olmasına

dikkat

*,*

Yrd.Doç.Dr. Uğur GÜLLER

İYİ BİR PROJE HAZIRLAYABİLMEK İÇİN

TÜBİTAK

TÜBİTAK

•Proje Fikrinizi Belirleyin

Sorunun Derinine Inin

•Amaç ve Hedeflerinizi Belirleyin

•Hedef kitle*/*ortaklar*/*paydaşlarınızı Belirleyin

•Fırsat ve Riskler Belirleyin

Korut Un Sonur une

• Proje Aktiviteleri & Zaman Planınızı Oluşturun

GE

•Beklenen Sonuçlar Belirleyin

•Izleme & Değerlendirme Planınızı Oluşturun

Proje konusu özgün olmalı. Daha önce bir benzeri | yapılmışmı? (taklit projemi?)

• Bütçe Oluşturun

ADIM ADIM PROJE GELİŞTİRME SÜRECİ

1. Proje Fikrinizi Belirleyin

2. Sorunun Derinin, inin

atyreue il musinte bruna mag

e ilgili veteri kaynak döküman ve biurasi mevcut mu?

Bir probleme cevap teşkil ediyor yada konforu arttiriyor nitelikte mit

3. Amade Hedeflerinizi Belirlevin

Projenizin nihai amacını ve ulaşmak istediğiniz hedefleri belirleyin.

Projenizden

etkilenecer

kisi ve gruplar

dusunun

der kley belirleyebilmek için aşağıdak salari yanıtlarını verebiliyor olmak gerekmektedir

Hedeflerin:somut, ulaşılabilir ve ölçülebilir hedefler olmasına dikkat

edin.

Amaca nasıl ulaşabileceğimizi göstermesi için, aracı soru sekline

Bu sorunun

Cozuminden

dönuşturun Proje amaçları soruya dönüşturüldükten sonra projenin başarıyla sonuçlanması için başvurulacak kaynakları belirleyin.

Bu sorun

amtarlin

sorunu?

BU STUDI

compuek idr.

kinded destik

obbak?

etkilenecak? J

4. Hedef kitle, Paydaş ve Ortaklarınızı Belirleyin

5. Prsat ve Riskleri Belirleyin

.

..

.

.

.

Firsat ve riskleri en baştan

tanımlamak, projenizi sağlam kurgulamanızı ve

..

.

projenin yönetimi

Özellikle uygulamada

safhasında bilinçli olmanızı

yaşanabilecek aksaklıkların önüne

sağlar........

JENSE

geçmenizde yardımcı olur.

Aktivitelerin projenin ana amas de hedeflerine nizmet eden mtelikte, uygulanabilir ve ölçmeblir olmasma dig

6. Proje Aktiviteleri ve Zaman Planınızı Oluşturun

10

7. Beklenen Sonuçları Belir'eyin

Projenizin amaç ve hedeflerine ne kadar yaklaştıkın.

anlayabilmek için projeniz süresince

bir izleme-değerlendirme

sistematiği kurmanızda fayda vardir.

8. Izleme ve Değerlendirme Planınızı Oluşturun

**11**

**12**

9. Projeni in Bütçesini Oluşturun

Proje bütçenizi projeye başlamadan önce belirleyerek

tahmini maliyet hesabı yapmanız gerekir.

• Proje konusu öğrencilerin günlük hayatta karşılaşabileceği durumlardan

ve ihtiyaç ara cevap verebileceği konulardan seçilmeli,

• Bilinen yöntemlerin uygulanmasıyla iyi anlaşılmayan konular seçilmeli,

• Seçilen konu bilim, toplum, teknoloji ve çevre ile ilişkilendirilebilmelidir,

• Seçilen konu ile ilgili bilimsel ilke, yasa ve kavramlar araştırılmalıdır

Proje bütçesinin proje amacına uygun olarak, planlanan proje aktiviteleri ve zaman planı dikkate alınarak hazırlanması gerekir (Proje Geliştirme Rehberi,

2015)

• Konunun seçilme gerekçesi bilimsel olarak açıklanmalıdır

• Projenin geliştirilme amacı açık ve net olarak ortaya konmalıdır

• Projenin geliştirilmesinde faydalanılacak metodoloji gerekçesiyle birlikte

belirtilmeldir

• Sunulan redozolojide kullanılacak yöntemlerin uygulanma aşamaları

ayrıntılı o arak açıklanmalıdıs

• Elde edilecek bulguların değerlendirilme yöntemi belirlenmelidir

SÜRECİN ÖZETİ

**13**

• Sunulan proje örerisine uygun olarak çalışma

yürütülüp veriler elde edilmelidir

• Elde edilen veriler metodolojide sunulan yöntemle

analiz edilmelidir

• Geliştirilen proje ilgilere sunulmalıdır

• ilgililere sunulan ve tartışılan projeler konu, gerekçe,

amaç, metodoloji, bulgular, sonuç, öneriler ve kaynaklar bölümlerinden oluşacak şekilde

düzenlenmelidir

• Geliştirilen çalışma yeniden ilgililere sunulmalıdır.

Rapor

Asamasi

**.**

Praje hazırlama süreci hakkındaki billeksklé YGS sınavlarından dolayı projelere light olunmas *Y*AŞANABİLECEK SORUNLAR

SÜRECİN ÖZETİ

16

***Y*aşanabilecek sorunlar;**

Projenin uygulanabilir a plnresmi kurumlann me teknik olanaklaritadan yaranariabilir. -Okulların tekalk imkanlar geliştirilmelidir.

Öneri:

Uygulamada yasanaepek ptolemlerin üstesinden gelmede caijsmann busindi ayrintis

bir plan yapilmasi bremlidir.

) gje duaye n ge ulaşması YAŞANABİLECEK SORUNLAR

YAŞANABİLECEK SORUNLAR ve ÇÖZÜM

ÖNERİLERİ

*1*7

**18**

*Y*aşanabilecek sorunlar;

**Yaşanabilecek sorunlar;**

Öneri:

esilesisti ette

edum rent proje hakanda bilgilendirici

toplantilār dicente realidit Proje tabani calismalara agirik verilmelidir

Öneri:

Proje çalışmau için hartarun bir günlü çalışma

planinde dizenlenebilit. Proje yaptiran ogretmenlerin ders programlarında esnek olunabilir

YAŞANABİLECEK SORUNLAR ve ÇÖZÜM

ÖNERİLERİ

*YAŞ*ANABİLECEK SORUNLAR ve ÇÖZÜM

ÖNERİLERİ

**19**

**20**

Yaşanabilecek sorunlar;

Yaşanabilecek sorunlar;

Öneri:

Ogrenciler protek ro tesvik edici etkalikler

Legal Pbe calismasinin özellikle son sinif dasindak

ogrencilerle yürütülmesi saglanabilir

Öneri:

COISTE madan önce Hasama anda telefonierin ametisida

karşılaşılabile proglemlerin ödeni 2025AL!

*YAŞ*ANABİLECEK SORUNLAR ve ÇÖZÜM

ÖNERİLERİ

YAŞANABİLECEK SORUNLAR ve ÇÖZÜM

ÖNERİLERİ

23

• Öğrencileri temel ve sosyal bilim alanlarında

çalışmalar yapmaya teşvik etmek, Çalışmalarını yönlendirmek

Tum bunların yanında,

Proje yarışmalarında başarılı olabilmenin ilk

kuralı;

• Bilimsel gelişmelere katkıda bulunmak amacıyla

TÜBİTAK-Bilim İnsanı Destekleme Daire

**YARIŞMALARA**

**BAŞVURU!**

Başkanlığı'nca Bilgisayar, Biyoloji, Temel Fizik,

Uygulamalı Fizik, Kimya, Matematik, Ede'siyat, Coğrafya, Psikoloji, S**osyoloji ve T**arih dallarında

proje yarışması düzenlenmektedir.

PROJE VE BECERİ YARIŞMALARI

**23**

**24**

47. ORTAÖĞRETİM ÖĞRENCİLERİ ARASI PROJE

YARIŞMASI

Proje başvuruları http*s://e* bidebitubitak.gov.tr adresinden online olarak

yapılmaktadır.

Aynı zamanda Proje Planı, Proje Ozeti ve

| Proje Raporu Word dosyası olarak kaydedilmiş CD ve onaylı başvuru formu Bölge Koordinatörlüğü adresine

gonderilecektir.

2015 YARIŞMA TAKVİMİ

06 OCAK 2015 ONLINE BAŞVURU BAŞLANGIÇ TARİHİ 27 OCAK 2015 ONLINE BAŞVURU SON TARİHİ 30 OCAK 2015 PROJE BAŞVURU FORMLARININ KOORDINATÖRLÜGE TESLİM SON TARİHİ

TÜBİTAK PROJE VE BECERİ YARIŞMA

SÜRECİ

26

12 ayrı bölgede ve

Uygun görülen

her dal için

projeler Bölge

oluşturulacak

Merkezlerinde

jürilerce, "Proje

yapılacak sergiye davet edilecektir.

Raporu" üzerinden

değerlendirilmektedir

TÜBİTAK PROJE VE BECERİ YARIŞMA SÜRECİ

TÜBİTAK PROJE VE BECERİ YARIŞMA

SÜRECİ

27

**28**

Prolelerin degerlendirilmesinde

Özgünlük ve Yaratıcılık Kullanılan Bilimsel Yöntem, Tutarhak

Karki

Uygulanabiklik

Kullanislitik,

Kaynak Taraması, OzUmseme ve Hakimiyet Sonuc ve Açiklike

Bir

Proje

Nasıl

Hazırlanır?

TÜBİTAK PROJE VE BECERİ YAFIŞMA SÜRECİ

29

Proje Rehberi

• http*://*www.tubitak.gov*.tr/tr/y*arismalar*/*arasti

rma-projeleri-yarismalari/icerik-proje-rehberi

• Yandex

• Google

• Google Akademik

• Web of Science

• Science direct

• Pubmed.,

Literatür Araştırması

Raporlaştırma

Araştırma Raporu nedir?

Her hangi bir konu ya da olayla ilgili inceleme sonucunu

tespit ederek bildiren yazılara rapor denir.

**Araştırma rap**oru bilimsel bilginin paylaşımı için kullanılan bir tür yazılı iletişim biçimidir.

www.

**www**

**33**

**34**

Rapor Yazarken

• Resmi olmayan konuşma dili

• Jargon

• Argo kelimeler

• Okuyucuyu doğrudan Kacinin! hedef alan, abartılı,

iddialı ifadeler

• Gereksiz resim ve şekillerden

• Proje Adı - Başlık

• Özet

• Amaç . Giriş

• Yöntem

• Bulgular

• Sonuç ve Tartışma

• Kaynaklar

Proje, Raporunun Temel Bölümleri

• Ekler varsa)

• Teşekkür (gerekli ise)

36

• Proje konusu kısa@zetamacı yazılır,

• Yöntem, veri toplama ve veri analizi kısaca

verilir. . Son olarak araştırmanın sonucu yazılır.

• Başlık kısa, Pogojitahid ve başlhan içeriğini

yansıtacak şekilde olmalıdır.

• Çok genel olmamalı

• Konuyla ilgili anahtar kelimeleri içermelidir.

• Dikkat çekmesi için çarpıcı başlıklar, başlıklarda soru cümleleri kullanılabilir. Örnek (TÜBİTAK 2013 yılı Final Sergisinden):

"Atık Çay Tozundan Deri Sanayi İçin Yenilikçi Bir Çözüm" (Klasik) - "Güneşi Gör Gölgeyi Aydınlat" (Dikkat Çekici*/*Çarpıcı) - "Doğu Makedonya'da Yaşayan Türklerde Gelenek, Görenek, Adet ve

İnanışlar ile Doğu Makedonya'dan Türkiye'ye (İzmit, Istanbul) Göç Edenlerin Gelenek, Görenek, Adet ve inanışlar" (Çok uzun)

Bunların hepsi 250 kelimeyi geçmemelidir.

Bir projenin özeti okunduğu zaman araştırmanın içeriği anlaşılabilmelidir!

Özette projenin ayrıntılarından, yorumlardan ve kaynaklardan

37

3B

Örnek Giris

uhaklene

bi

Bu bölümde aşağıdaki sorulara cevap verdiğinizden emin olmalısınız:

GIRLS

di

14

Konu ve önemi: Arastırmanın konusu nedir ve nign bu konu hakkında rastama yapmak istediniz?

literator Darleme: sizden önce bu konuda kimler neler yapmışlardır ve acelediciniz konunun hangi boyutlarini çozume kivusturmuşlardır ? Cozum g yen sorunlar nelerdir?

IRUL 1!... L U 12 .

W

1.1.1. teile L

L

::

13 .in sitt t

i l l. 1.2 11.1

11 . Villa

L:

.1- 10 nu

11. natutul

TIFIE. 4 del Jurid, til 12

ille,

1. 11 J 1 rule 1 14.1al

11. Uc. -- ! ). . . . n i h

i D u. Visi

L 15 1 . 11 1 .11

lukt Lut

L il 12, J

:, ri .

. .. .. 145 ..! U

luru

\* , 02 .11 . uu . . t li. 22. I 111\_ M !,

!) : 1,

21:

1. lei 7.1.14 . JIL 11

TALK:n

Kuba ur':: LTN In a anu D3 u ka tu akulin

h

'15'TITI! 1117

81 M10" 1517: IT .1. 1

1

". 1

!,ut LR

n

t Fi

11 122) at

AL

rit

ta

kr 11.2.

,

.:. Feluk

Daha önceden yapılan çalışmalar proje konunuzdaki hangi sorunları çözmüştür, sizin hangi sorunu çözmeyi amaçladığınız açıkça ifade edilmelidir! Fakat gereksiz yere uzatılmamalıdır.

Proje raporu tez değildir? Abartmayınız!

Giriş

Jelcstiu 2 -;

:

T'I K:1:2 ve ithe situril.. Baw a l Id werkt til.1: k leit 52. Elus l tit: latius

e r indus:

YEL 1111!

It

ale 16,4 1

STALA N-;79!.......

Lisy nak 10

iuliette

! Te AVE V 1

- 110cl talut .lu . 1. i mbeck 13 ! bois : tu es .L11:Lahjul , uns. Sila.-.1. Lr JK

: Jul Jud. I . in d ., 11 . 1 . ..11 lr 14

h.

1. Le

ku' :lchlidi..

.

G hu. JYT 1511 ir ki ,14 Mostra' ibnV5-12353 4.19.10.

.EL ILLY 1:2 lu 2 1 -4

39

**OV**

Projenin Amacı

• Projenin Amacı: Bu kısımda proje çalışması ile

neyi amaçladığınızı bir veya birkaç cümle ile açıklayınız. Uygun ise amaçlarınızı maddeler halinde sıralayınız.

Yöntem Araştırma yaparken izlenilen yol açıkça betimlenmelidir. – Hangi yöntem*i/y*öntemleri kullandınız? – Deney yaptıysanız nasıl yaptınız? - Verileri nasıl ve hangi araçlarla topladınız? - Araştırmada kullandığınız araçların*/*yöntemlerin geçerlik ve güvenirlikleriyle ilgili olarak neler yaptınız? *- V*erileri nasıl çözümlediniz?

in 1931 e ylivion pigste liniile sinteticelelt: slet LOL! 19 Tilair (48M.. - 1 1: ( 2 . rllisiin icarlem? 10:\*), in he belezar Kalein vefaolik madde içerikleri çay ın sahip olduğu kar •ksristik tas te aroma jies nok en luiz wik etkiye sihip olan bilsiklerdir. Bu lileşiklerin miktarlarının ley.it edilmesi piyanada çok çc illi isi:u ve maski adı alcancla loułuman çarlar arasurda Çaykur tarafudin üretilen çayları konulannun beliileranc iste onemli rol oynayacaktır

**41**

42

Yöntem Deneysel çalışmalarda;

3. JATERYAL VE YÖNTEJI 3.1 Valersal

Bu ara; tinuada Rize'deki değişik marketlerden «atm alı n. 3urt dışından temin edilen ve Çaykur tarafından deneme üretimi yapılan beyaz çay do dilil olmak üzere 15p1.:12 “ nder çay numunesi kullanılnıziu. Araştırma konusu olan çay bricklcuinin ticari isinileri şunlardır:

TUE 1931 tos nens

- Çaykur Yeşil Süzme Çay 40g. ÇAYKUR - Çaykur Burcun Ye; il Çay 100g. ÇAYKIR

Çaykur Siyah Rize Çayı 500g. CAYKIR Sencia Japon Yeşil Süzme Çay

Hojicha Japon Yeşil Sözme Çay - Marcha Japon Kavrulmuş Yeşil Çay Bera: Cay. (.ITAIR

Yontem ornek-1

andána

**44**

3.2 Yönlein

2.naliz .. l!cmni ulusk 150 15-'1:1P ( Fullanarak Siyah ve Ye;il Çaydı Bulan Kateşi içeriğinin ve Karakteristik Bileşenlerin Tespiti) kullan:1121545. Analiz için kullanılan ve bilgisayar tarafudan kunanda exlileu HPLC (Yüksek basınçlı SIVI Kautomatii) sistemi su kontigürasyondan alışmaktadır:

3.2.1 bilibrasyon Egrilerin**iu flazırlauvası**

Alaplunan için seçiku dency amneklerinin analizme bodyla11 dan önce in cuilen 14t31.12 :1:120 -11 Ei lakies kullanılauk miktar iespie sun Lacak olan kaliic lule; iklarinin Joulutoils on ürileri h sch Kiilituanyon cerilerin ba ul2u33391 içü bull: :11.a waliz

uleminde lichiileu ferr intrasyonlaala saudantlar lazta .. HPLC isik113c enildi. U 12 will. elit. c.197=tipil: la 112 110= apağıdaki ickilde çıkıylas.

- Det lille :: 1 SpectSISTE 15C.I loui). 1.611.2) - Guacheni Pa. :15je SYSTEN P.). Theinig ! - Olos.mplei: 15peci... SISTE. AS3060. Theo ] - PD Dedck! .1: (spectia SYSTE:II T20001? Thema - Anbiudi tol 1: LIS(18: 4.6 250nun. Pienc iacties;

HPLC sistemini Lilyissy:r 131.imdan kun. da Jiletilizesi için CluonQuest 4.0 ticari yazılım program kullouldı. Kullanıln:1 cihaz kontigūs isyona bağlı olarak ISO 1751'-? yolllemi için öngörülen mobil fazın yapısında modifika'ya yapıldı.

Analiz edilecek bileşiklerin kalitaril ve kantiiauit tayileri ile HPLC sisteminin kalibras; onu için kullanılan referans standast juaddeler SIGMA-ALDRICH Lich. finnasudais teunin cilikli

-

*Seind 1: Gillik isil, Rud*i, *i vesm bude práters! S*i*rabaddition on ire Nk!!!.19* 46

• Bu bölümde songelabular

Bulgular Örnek

*?*

*Suda*

*farszawa*

(Sayısal degerler

(:l. llami ludiul

K alaman Cali Piquilari Salish. 2004).

Hazı matematiksel esitlikler

Sintezaktaná

Fosfat kasası

(pun) !")

Volkanik

Kola (I'S R.

Crue" till:

Sedimeuir: Na ;3 1 Tukist IT hur

IT 66 112

74111 dia!

HOTLIN

Uygunsa sayısal sonuçlarınızı;

Şekil,

\*Grafik, \*Tablolar halinde gösteriniz.

Enderiye faaliyetler clica Oaxa çuk 11 illik ulatuk ek konsilliliaj x2

ilkelul buluucluan kieliler. Bu zalil

iliva işleneus tali lluinak 11 ukaisu. 5-2). maj vara iniciar **bitakalu 1 x 114.1 111 117tา -1** cholerjik ungu felulit in licere ula;uuki:ciu. Elinyuu, bakii. laun piliel. çiit.11. nyah gilii agi lihaller sul taunin ve miklad. bulunialaima kulik uyudului Jogal diize ii pe liikimimi fiul!! bakiasija Baran!.arli, 21101)

(izelyek rust-Ildiği ure alk sularla bulunabilecek is 11). 1il11,1 : 1911 lannen «k:!.1 Mzla mukana 31 menal bulunduru atık sularninu. Bol se Jenizlere buakılabsluickesilir. Enno v1.1. il loksik 14.10-1 kileticile al lui

*PS*

I'm

G80131

[Flavid USA Rullelanif , 1 113 (un nasl.la:1 DEL 1 | Kuzey kilala! Hihi

.

I TWO

1 Tail Sca::a11

Dis 1

1.824111

**47**

**48**

Tablo ve Şekiller

İyi Bir Tablo

• Tablo ve Şekle sunduğu veri*y*e uygun bir

başlık verin.

• Tablonun başlığı olmalı. Başlık;

- ne, nerede, ne zaman gibi temel sorulara cevap verebilir nitelikte

olmalı. her zaman tablonun üzerinde olmalı.

• Tablo başlığı tablo numarasının yanında

tablo üzerinde yer alır

• Birden çok tablo varsa sistematik bir şekilde

numaralandırılmış olmalı ve aynı tablo

şablonu kullanılmalı

• Satır ve sütunların başlıkları olmalı

• Dipnot gerekli ise verilmeli . Varen brunna mutlak vorilmoli

• Şekil başlığı şekil numarasının yanında

şeklin altında yer alır.

19

**59**

İyi Bir Tablo Şablonunun Bölümleri

İyi Bir Tablo

Sütun başlığı 2

Sütun başlığı 3

Tablo no. Tablo başlığı

Sütun başlığı 1 Satır 1 Satır 2 Satır 3 Satir 4 Satır 5 Satir 6 Satır 7 Satir 8 Varsa dipnot alanı Varsa kaynak alanı

Veri alanı

• Sadece frekansları veya sayıları tek başına *v*ermek yerine mümkün olduğunca; - Oran, Yüzde, Yığılmalı yüzde, Fark, Ortalama , Standart sapma vb

verilerle birlikte ve - karşılaştırmalı olmasına dikkat edilmeli

• Sadece az sayıda yatay çizgi kullanılmalı.

• Renklerden yararlanılabilir.

• Farklı değerler birbirinden ayrık bir şekilde

verilmeli.

*51*

52

İyi bir Tablo

İyi Bir Tablo

674

Manufacturing sales in Canada, provinces and territories, June **July 2008** Seasonally adjusted

June 2005 Ouly 2006 June-July 2008 s millions

to change!

Canada

52 685 **54 105**

*2.7*

Nisbundlind 2nd Lirado

**692**

-2.5

PrincEdvard Island

123 **115**

•6.1

New Brunswick

1917 872

-2.2

Quebec

**13 019** 13 280

2.0

Ontario

73 902 25 015

7.7

Mantoba

1 360

1 495

sasi itchewan

1 079 1 103

2.8

Alberta

6299 6 316

0..3

British Coombia

3347 3 306

-1.3

Yukari

49.5

Northwest Territories and Nunavut

• Veriler en anlaşılır değişkene göre

düzenlenmeli

• Zaman sıralaması veriliyorsa soldan sağa

doğru verilmeli

• Çok büyük değerler varsa kısaltılarak verilmeli - Örneğin değerler milyonlar şeklindeyse sütun başlığında sütun

adından sonra birm milyon olarak belirtilip sūtunda sadece milyonlar

basamağındaki değerler verilmeli.

• Önemli karşılaştırmalar vurgulanmalı

• Karşılaştırmalar aynı tablo içinde olmalı, Farklı

2 tablo arasında karşılaştırma yapılmamali

• The Lacer'..100

w

Comece: 1 1

elacylculukjicit :!, in wond's scandlines :21.1

**53**

Kötü Bir Tablo

Hangi Grafik Türü?

Adams County

27

57

Çok farklı grafik olmakla birlikte genelde dört farklı grafik kullanılır:

12

**That**

**NEM**

i

.

**41**

Law E71 cerrant Crpkornin' nation: Fema **Hale TOTAL**

2.- Populat-n: 67224

Si*w*on FL! Tune

95 **106**

Popula: 67.240

Cr. FoeTM

30

St., Pan-Tima

2

ALUADOS

**41**

48

TOTAL

**168 210**

ul.K. She loves W12 YU L

Crime Index Offenses*/*Crime Aate Comparison 2007/2006

TEuismo

Agrar

je

ASAR

**tou** o domu

Byl.

307 1.41

**19 174**

1,317

**49**

20 21.37

**15** 273 344 **1.410**

**19**

-97 00°

*3*7" -36.3.

2-07 2,4775) (1)

183) (2,5 a (1620 (1,95921 (72.91

2011 (.137

(612)

(4072) (519.11 2:12) (73.1) ag | 1.95 , tu 1 - 0 bì (263) (-36 4.) 1-6.14 ***Mp .*s*u; Vi*n:**

**Crime Index Olsenses/Artest Rate Compari**son 2007*/*2006

10m

KR)

Saa Are. *M*r. AS

Acar, Buhar

**In**

2007

**93**

**360**

266

2 **123**

**349**

Cha **0**

2015

2."

32- 1000.

2077

*(*17*5*) 1138.3)

(5355) (@s

2 . (77.) (1.51 11.5; (67 11855)

10€)

yan 1-0\*.. IL .3 (496.7.-) (-23.4.)

129 ) ;-)

(6)

(Co)

– Sütun (Bar) grafikleri - Pasta grafikleri

- Çizgi grafikleri - X-Y dağılım grafikleri

(1.

Bueng

**Nan**

12

1

-66.7

(1.5)

(4.5)

foto

56

Sütun (Bar) Grafik

Pasta Grafik

Süreksiz (Kategorik) veriler birbiriyle kıyaslanmak istendiğinde kullanılır.

**Deniz Suyundan Elde Edilen Tuzun Bileşimi**

**SU**

***D*OET**

**8%**

**1%**

Bir parçanın bütün içerisindeki büyüklüğünü göstermek için kullanılır.

Sodylan

**31%**

Pobsyum

1%

Magnezom

Karina

57

SB

X-Y Dağılım (Çizgi) Grafiği vs Çizgi Grafik

Çizgi Grafik Herhangi bir değerler serisindeki eğilim, değişim veya gidişat görülmek istendiğinde tercih edilir. Değişkenlerden biri sürekli diğeri süreksizdir.

**X Gazmın Sı**caklik Hacim Gradisi

.

3,5

X Gazının Sıcaklık Hacim Değişimi Sıcakjik (°C) Hacim (L)

3 10 50

5 100

6 **300 1000**

Dolar ve Euro'nun aylara göre değişimi

\*

1.99

1.7 1.65

**1,6**

**1.55**

**Dolar**

YTL

when

**Euro**

1,45

home

**1,4** 1,35

İki sürekli değişken arasındaki ilişkiyi göstermek için kullanılır.

tlanta

1.3

**Ocak**

**Şubat**

**Mart**

**Ağustos**

**Ekim**

**Aralik**

59

Bu bölümdeonuç ve Tartışma

Bulgularda verdtelniz bilgiler isigimda çıkarımlar yapılmalı,

Çay içerdiği flavanolier nedeniyle güçlü antioksidau aktiviteye saliip olup birçok hastalığın oluştum ve gelişimini önlemekiulie. Yapılan çalışınalar, çay tipine bağlı olarak fenolik inadde miktar ve kompozisyomum dolayısıyla antioksidan aktivitesinin değiştiğini. Veşil çay içerdiği yükseli flavanoller nedeniyle siyah çay ise flavanol içeriği yanında enzimatik oksidasion aşamasında oluşan sekonder fenolik maddeler nedeniyle viilsek antioksidan aktiviye sahip olduğunu gostermiştır.

Genelemelere vanlmatis

62

**61**

KAYNAKÇA

Yazar -Tarih Metin içi Atıf */* Kaynakçada Gösterim

Manual

Giriş *O* n alik, 17.19 il Mill: oni 1.1941 Fist.mulin II.1.1) -W ingLin lumtuli, oluli

Jobelin sekunni u/cules lan - bis iht » El lujo obl.ch linni m lir duluthi. 1 :: 11R'shaha usinilen bir

m u ral ber bul l icinin valup oluruma Schu:1, lit 1: llluinslan ilinde olmaktub

Eulih 11!:11. at 11/illuk Bil;'

lu t ir Preklileu buat lah urak nu Tukene i butik "Tell main, likstad kichkintoi Tan olütari lil lelilt kui m a lihim yeterlihk'te ballijamalan lahir

• Bu kısımda proje çalışmanız ile ilgili

olarak başvurduğunuz kaynakları belli bir yazım stiline göre kaynakçaya

yazmalısınız.

• Kaynakçaya yazılan her esere metin

içinde atıfta bulunulmalı, metin içerisinde atıfta bulunulan her eserde kaynakçaya yazılmalıdır. Kaynakça yazımında çok farklı stiller (MLA, APA, ACS, Chicago, vb.) olmasına rağmen temelde 2 tür (Numerik, Yazar Tarih) vardır.

MLA Handbox Por otra of Research Paper

KUxiki Belys...). Il. Sokakn.: 1. IN 1994?! Tewwel in Kell 11.11091010 W 1.111. I 1 .12.2012

Sixpointi . Warura t ensitet Ezili Bilimkri Dergisi, 34 41). Kain. I find.11.18. 11. 1.1. met Onki i Sinit Obville. Une Fini-ikumilik lv 1. kotlih l.1

bhabi kirilla Yingleskui. II.1. Egitim Faküinui Dergisi, 21:54 Kochi:1. 11. 2012. li'll (71ctions Anil Citer hull:11 il. : l'yunamun du

Drzon'u Yulilikl. i. LEgitim Fakültes lieluisi, 19; 27..-52 Şimy, b. S. 1212011. (n1128 AU-skanau will ha Bilans Kölncolları Hoch hindi talihlil.

Laitim Anastenun Su 1 .183

TOKNU.Cap.Y. Y11.-12. (

iyut ( UTICALS Kit di Y:10 . LILO. Heitim) akiilloni lirijsi. 18: 1011?

LLLL LUNCT inclusi Kiili mult

**63**

İLGINIZ İÇİN TEŞEKKÜRLER

Numerik Metin içi Atif / Kaynakçada Gösterim

131 Gücum, B., "Çevik Kuvvet lightikrinın 11101111

Program Ders Notları. Ba; - OIVI, Ankara (1997)

11.2"na ve Ş!! 19şarısının tanımlanmış olması na rättimen kontrol altına almınış değildir. Og renci harismin testin madde jüriine mbre ciki luni wikileninteliği, etkileniyor ise bu farkın 1:22: i machal terüniin Ichine olduğu literatüriin unc indc calisngi konular solma özcilijini koru nahradits yapılan çalışınalar incelendi. gunde bu hmler çersinc devam eden *217* üniver: ile mioncisine doğru/yanlış ve çoktan Seçineli tesi maddelcrini içeren iki lest formu uygulanmış ve araştırma sonucunda doğru*l*yon

141 Orçclik, 1.A., "Okulunda Ölçınc ve Degerlendir

me", ÜSYM Yayınlan, Ankara (1981) 151 Turgul, F., "Egitimde Olçme ve Degerlendirme

Melndiana Jive Matbaacılık, Ankara *(19*77)

Soru-Cevap

til !

*C*

! Inpelis Martin1 . 5 1 ':: 1 :

: 1

Yrd.Doç.Dr. Uğur GÜLLER

.

12)

1 Kor 1. 195, do 1 rein o te? , 10th of !!:)! Bend you fo!\*1,37,3?2re a 11. 1 \*}? : 11,0 milioni 11.1 1.914

:

Tübitak Erzurum Bölge Koordinatörlüğü

tubitakerzurum@gmail.com tubitakerzurum*/*facebook.com

Farklı Kaynak Gösterme Stil ve Örnekleri için http*://*uvt.ulakbim.gov.tr*/*sbvt/kurultay4*/*kurbanoglu.pdf linkindeki sunudan yararlanılabilir.

65