

SGP

GEF
Küçük Destek
Programı
Türkiye



Proje Teklifi Yazım Rehberi



Değerli Çevre Gönüllüleri,

Bu rehber, GEF Küçük Destek Programı'na (SGP) sunmak üzere projenizi yazarken faydalanacağınız şekilde tasarlandı.

Proje hazırlamada mantıksal çerçeve yaklaşımı, SGP'nin de esas aldığı bir yaklaşım. Buna göre, rehberin eklerinde yer alan "Proje Geliştirmede Mantıksal Çerçeve Yaklaşımı" bölümünü bir kez okuduktan sonra, proje hazırlıklarına başlamanızı ve sonrasında bu rehberi baştan sona izleyerek tümünden faydalanmanızı önermek isterim.

Bu rehberin hazırlanmasına büyük katkılar veren Alper Acar'a teşekkür ederim. O, bu rehberi oluşturmaya başlamasaydı; biz bitiremezdik.

Rehberi geliştirirken, tamamlanmış SGP projelerinin final raporlarından da faydalandık. Raporların "edinilen dersler" bölümlerinden derleme yaptık ve rehberin eklerinde, "SGP Proje Yürütücülerinden Altın Öneriler" başlığı altında sunduk. Bu projelerin yürütücülerine, samimiyetle tecrübelerini paylaştıkları için teşekkür ederim.

Son olarak, düzeltileri ile rehberi rahat okunur ve anlaşılır kılan Burçak Sade'ye, canlı tasarımı ile rehberi bize daha çok sevdiren Banu Çetintaş'a, rehberin çıkması için bizi cesaretlendiren SGP ailesine ve tüm dostlara içten teşekkür ederim.

Rehberle ilgili görüşlerinizi ve önerilerinizi, gef.sgp@undp.org adresinden bize ulaştırabilirsiniz. Bunlar, rehberin gelişmesine yardımcı olacaktır.

Bu rehberin, proje hazırlıklarınızda kolaylık sağlamasını dilerim.

Saygı ve sevgiyle,

Z. Bilgi Buluş

SGP Proje Teklifi Yazım Rehberi

Hazırlayanlar

Z. Bilgi Buluş
Alper Acar
A. Özge Gökçe

Grafik Tasarım

Banu Çetintaş

Redaksiyon

Burçak Sade

Kapak Fotoğrafi

Anne Marit Noraker

Baskı

Odak Ofset Matbaacılık

“Her bir proje yeni, taze ve canlıdır. Kapak fotoğrafındaki meyvelerde olduğu gibi çok parçalı ama bütündür. Meyvelerin tazeliği ve canlılığı, tohumundan itibaren başlayan bir sürecin doruğudur ve sonrasında tekrar tohumlarıyla döngüsüne devam eder. Benzer bir döngüye projelerin de sahip olması gerektiği algısı ile yola çıkmalıyız. Etkili bir projenin öncesi olduğu gibi muhakkak sonrası da olacaktır.”

HAZİRAN 2008, ANKARA

İçindekiler

Belge İçinde Kullanılan Kısaltmalar	6
SGP Sözlüğü	6
GEF Küçük Destek Programı (SGP)	7
Projelere Başvuru Koşulları	7
SGP'nin 2007-2010 Dönemi Öncelikleri	9
Proje Teklifi Başlıkları	11
1. Proje Konusu	11
2. Proje Gerekçeleri (Sorun / Durum Analizi)	13
3. Proje Stratejisi (Hedef / Strateji Analizi)	15
4. Proje Hedef Göstergeleri	19
5. Proje Ekibi ve Ortakları / Destekçileri	21
6. İlgili Gruplarının Projeye Katılımları	23
7. Projenin Sürdürülebilirliği	25
8. Projenin GEF Çerçevesi ve SGP Öncelikleri ile Uyumunu	27
9. Proje Mantıksal Çerçeve Tablosu	29
10. Proje Tahmini Bütçesi	33
11. Projenin Eş-Finansmanı	35
EK-1 / SGP Proje Yürütücülerinden Altın Öneriler	37
EK-2 / Proje Geliştirmede Mantıksal Çerçeve Yaklaşımı	39

Belge İçinde Kullanılan Kısaltmalar

GEF	Global Environment Facility	Küresel Çevre Fonu
SGP	GEF Small Grants Programme	GEF Küçük Destek Programı
STK	Civil Society Organisation	Sivil Toplum Kuruluşu
UNDP	United Nations Development Programme	Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı
UNEP	United Nations Environment Programme	Birleşmiş Milletler Çevre Programı
UNOPS	United Nations Office for Project Services	Birleşmiş Milletler Proje Hizmetleri Ofisi
USD	US Dollar	ABD Doları

SGP Sözlüğü

SGP dokümanlarında kullanılan bazı ifadelerin, Avrupa Birliği (AB) ve diğer donör kurumlarca kullanılan İngilizce ve Türkçe karşılıkları.

Ana hedef	Main goal	Genel hedef
Ara hedefler	Results	Sonuçlar
Proje hedefi	Project objective	Proje amacı
Destekçiler	Associates	İştirakçiler
Dışsal koşullar	Assumptions	Varsayımlar
Eş-finansman	Co-financing	Eş-katkı, Ortak finansman
Göstergeler	Indicators	Nesnel olarak doğrulanabilir göstergeler
İlgi grubu	Stakeholders	Paydaşlar
Proje gerekçeleri	Project rationale	Proje sorun analizi veya çözümlemesi
Proje stratejisi	Project strategy	Proje müdahale mantığı; Hedef analizi veya çözümlemesi
Mantıksal çerçeve tablosu	Logical framework matrix	Mantıksal çerçeve matrisi

GEF Küçük Destek Programı (SGP)

GEF Küçük Destek Programı (SGP), Küresel Çevre Fonu'nun (GEF) bir parçasıdır. Sivil toplum kuruluşlarının, en uzun **18 ay** için planlanmış projelerine, üst limiti **50,000 USD**'lik malî destek sağlar. Odak alanları **biyolojik çeşitliliğin korunması** ve sürdürülebilirliği ile **iklim değişikliğiyle mücadeledir**.

SGP, Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP) tarafından uygulanır ve Birleşmiş Milletler Proje Hizmetleri Ofisi (UNOPS) tarafından **105 ülkede** yürütülür. UNDP bu programı, GEF'in üç uygulayıcı kurumu olan **Birleşmiş Milletler Çevre Programı (UNEP)**, **Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP)** ve **Dünya Bankası** adına uygular.

SGP, Türkiye'de 1993-2007 yılları arasında, 1,000-50,000 USD'lik küçük fonlarla, 91 sivil toplum kuruluşunun 131 projesine, toplam 2,9 milyon USD destek sağlamıştır. **Temmuz 2007-Haziran 2010** döneminde, biyolojik çeşitliliğin korunması ve iklim değişikliği ile mücadele alanlarında yaklaşık **40 sivil toplum projesine** toplam **1 milyon USD** destek sağlamayı hedeflemektedir.

Projelere Başvuru Koşulları

Kimler Başvurabilir

Başvuran kuruluşun uygunluğu her bir teklif özelinde değerlendirilmekle birlikte, **Birleşmiş Milletler'in tanıdığı** tüm **sivil toplum kuruluşları** GEF Küçük Destek Programı'na (SGP) proje sunabilir.

Bu kuruluşlar;

- Temsili yapı sahibi ve üyelerine karşı hesap verebilir
- Demokratik ve şeffaf bir karar alma mekanizmasına sahiptir
- Özel sektör, kamu güdümü veya devletlerarası bir anlaşma ile kurulmuş değildir

Bu tanıma uyan dernek, vakıf, kooperatif, meslek odası, birlik veya bunlardan birinin resmi ortaklığında olup tüzel kişiliği olmayan çalışma gruplarının, kâr amacı gütmeyen ve GEF çerçevesindeki projeleri değerlendirmeye alınabilir.

Nasıl Başvurulur

SGP Proje Teklifi Formu www.gefsgp.net adresinden indirilebilir veya SGP Koordinasyon Birimi'nin gef.sgp@undp.org e-posta adresinden istenebilir.

Proje teklifleri, SGP Koordinasyon Birimi'nin gef.sgp@undp.org adresine elektronik olarak gönderilir. (Teklif son hali ile yollanabileceği gibi, yorum ve yönlendirme için taslak halinde de iletilebilir.)

Ne Zaman Başvurulur

Yılın **herhangi bir döneminde** SGP'ye proje teklifi sunulabilir.

En yakın değerlendirme dönemini www.gefsgp.net adresinden, **Ne Zaman Başvurulur** sayfasından takip edebilirsiniz.

Değerlendirme Süreci

→ SGP Proje Teklifi Formu kullanılarak Türkçe hazırlanan proje teklifi gef.sgp@undp.org adresine elektronik olarak gönderilir.

→ SGP Ulusal Koordinasyon Birimi, **GEF konuları** ve **SGP önceliklerine** göre teklifi ön değerlendirmeden geçirir. GEF konuları ve SGP öncelikleri ile uyumlu olmayan projeler elenir.

→ SGP Ulusal Koordinasyon Birimi, başvurular ile ilgili olarak proje sahibi STK'dan eksik kalan belge ve konuların tamamlanmasını isteyebilir. SGP Ulusal Koordinasyon Birimi'nin, proje sahibi STK ile **yazışma, konuşma** ve alanda proje fikrini ilgili taraflarla **görüşme** talebi olabilir.

→ SGP Ulusal Koordinasyon Birimi son haline gelen proje tekliflerini, **SGP Ulusal Yönlendirme Komitesi**'ne iletir.

→ Dönemin tüm başvuruları, SGP Ulusal Yönlendirme Komitesi'nin bir sonraki toplantısında değerlendirilir. Değerlendirme, teklifin son halinin SGP'ye sunulmasından itibaren **ortalama 45 gün** içinde tamamlanır.

→ SGP Ulusal Yönlendirme Komitesi teklifi inceler, toplantıda tartışır.

- Teklifi, **olduğu gibi** kabul edebilir.
- Teklifi, **revizyon** şartı ile kabul edebilir.
- Teklifi, **reddedebilir**.

→ SGP Ulusal Yönlendirme Komitesi gerekli gördüğü durumlarda, ilgili STK'yı, projesinin sunumunu yapmak için **değerlendirme toplantısına davet** edebilir. Bu görüşme sırasında soru-cevap ile projenin daha derinlemesine anlaşılması olanağı sağlar.

→ SGP Ulusal Yönlendirme Komitesi gerek görürse, proje planlama üzerinde çalışılması, katılım ve destek sağlanması başvuran STK'ya projeyi -önerileri ile- iade edebilir ve **proje geliştirme fonu** sağlayarak süreci destekleyebilir.

→ Kabul edilen proje teklifleri Ulusal SGP Çalışma Programı'na dahil olur. SGP adına UNDP ve taraf STK arasında bir **sözleşme** imzalanır. Sözleşmeye göre, fonlar genellikle **4 aşamada** ödenir. (Proje başlangıcında bir avans ödeme, iki ara raporun kabulüne bağlı iki ara ödeme ve proje bitiminde final raporun sunulmasını takiben yapılan son ödeme.) 10 ay ve daha kısa süreli projelerde ara rapor tek olacağından, ödeme de **3 aşamada** yapılır.

Projelerde Sosyal Katılım ve Kabulün Önemi

Desteklenecek projelerde öncelik, GEF çerçevesi ve SGP öncelikleri içerisinde kalmak şartı ile aşağıdaki hususlardan bir ya da daha fazlasını sağlayanlara verilmektedir:

- Hazırlık, uygulama ve değerlendirme aşamalarında **yerel bilgi, sosyal örgütlenme** ve kurumların önemini ve rolünü tanınması.
- Kadın, yaşlı, çocuk veya diğer **hassas grupların** projeden etkilenmelerini dikkate alması. Olumsuzlukları giderici önlemler almış olması.
- Teknik ve malî desteğe yerel **halkın erişimini** kolaylaştırması.
- **İlgi gruplarının katılımını**, katkısını veya malî desteğini sağlaması.

SGP'nin 2007-2010 Dönemi Öncelikleri

BİYOLOJİK ÇEŞİTLİLİK	İKLİM DEĞİŞİKLİĞİ
<ul style="list-style-type: none">- Koruma alanı yönetiminde katılımcı (kamu, yerel halk ve STK arasında) uygulamalar- Koruma alanları ve çevresinde, yerel halkın koruyucu uygulamaları- Denizel koruma alanı yönetiminde katılımcı (kamu, yerel halk ve STK arasında) uygulamalar- Koruma statüsü henüz olmayan önemli doğa alanlarında, biyolojik çeşitliliği destekleyen sürdürülebilir geçim stratejileri ve uygulamaları üzerine yerel halk ile çalışmalar- Biyolojik çeşitliliği destekleyen sürdürülebilir balıkçılık ve ormancılık; doğa dostu tarıma dayalı geçim stratejileri üzerine yerel halk ile çalışmalar- Tarımsal biyolojik çeşitliliğin korunmasında, üreticiler ile köy çeşitlerini yerinde [<i>in situ</i>] koruma projeleri- Çiftçi birlikleri, yerel üreticiler, araştırmacılar ve kamu kurumları ile genetik çeşitlilik ağı- Tarımsal genetik kaynakların kayıt altına alınması ihtiyacı; bunların ticari ve diğer kullanımlarından doğan faydalarının adil ve tarafsız paylaşımı konusunda kapasite geliştirme çalışmaları	<ul style="list-style-type: none">- Enerji etkin, bina-ürün-işlemlerin yaygınlaşması için yenilikçi yaklaşımlar- Enerjinin etkin kullanımı ve enerji etkinliği yönetmelikleri, standartları, kuralları ve teşvikleri üzerine farkındalık- Yoksulluğun azaltılmasında ve üretimde yenilenebilir enerji kullanımının yaygınlaşması için yenilikçi yaklaşımlar- Enerji ve organik gübre eldesi, kirliliğin önlenmesi amaçlı yerel biyogaz uygulamalarının yaygınlaşması için yenilikçi yaklaşımlar- Yerel bitki türlerinin işlenmesi ile yerelleştirilmiş biyoyakıt üretiminin yaygınlaşması için yenilikçi yaklaşımlar- Yakacak odun kesiminin yerel doğal ormanlara baskı yarattığı ve/veya fosil yakıtların yaygınlaştığı köylerin civarlarında enerji ormanı dikimi- Sivil toplum kuruluşları ve belediyelerin ortaklığında motorsuz taşıt ulaşım imkanlarının geliştirilmesi- Toplu taşıma özendirici ve kolaylaştırıcı yenilikçi yaklaşımlar- Sera gazı salınımlarını azaltan ve karbon tutan arazi kullanımı ve ormancılık yönetiminde, yerel halkla alternatif geçim yollarının geliştirilmesine yönelik çalışmalar

Sıkça Sorulan Sorular

1) Proje fikrim var. Bir STK aracılığı ile sunabilir miyim?

Projenin, SGP veya benzer sivil toplum destek programlarından fon alabilmesi için, bir **STK tarafından sahiplenilmiş** olması beklenmektedir. Proje, projeyi sunan sivil kurumun ve ortaklarının paylaşılan fikri, heyecanı, hayali olmalıdır. "Paravan" STK'larca yapılan bireysel veya kamu güdümlü başvurular elenir.

2) Proje fikrimiz var. Proje Geliştirme Fonu'na başvurmayı düşünüyoruz...

Proje Geliştirme Fonu, proje geliştirme süreci **belli bir aşamaya gelmiş** projeler için, **SGP'nin yönlendirmesi** ile, bu teklifin eksiklerinin giderilmesinde (özellikle katılımcı süreçler ve temel verilerin elde edilmesinde) kullanılır. SGP tarafından kullanımı sınırlı tutulduğundan, başvurmadan önce lütfen SGP ile görüşünüz.

3) Proje teklifi kaç sayfa olmalı? Ne kadar detay vermeliyiz?

Proje belgesi **odaklı, sade ve anlaşılır** bir şekilde konuyu, gerekçeleri, stratejiyi tanımlamalıdır. Önemli gördüğünüz, ancak proje teklif akışı içinde ayrıntı kalan bilgileri proje belgesine **ek** olarak vermek çözüm olabilir. SGP formatında bir proje teklifinin **25 sayfayı geçmemesi** beklenir. Ortalama 15-20 sayfada proje sunulabilmelidir. [Bu sayılar kısıtlayıcı olmaktan çok, yönlendirici olmak için verilmiştir].

Proje Teklifi Başlıkları

1

Proje Konusu

Proje ne ile ilgili sorusuna cevap veren bölümdür.

Proje konusu, projenin odağını oluşturan alan, tür, yenilik ve bunların küresel önemi ve insanla ilişkisi ile ilgili genel bilgileri verir. Projenin uygulanacağı alana ilişkin **ekolojik** ve **coğrafi** (özellikle biyolojik çeşitlilik projelerinde), **iklimsel**, **sosyo-ekonomik**, **hukuki** konulara yer vermek gerekir.

Proje konusu, bir **proje özeti değildir**. Projenin neden gerek duyulduğuna, projenin neler yapacağına bu bölümde yer vermeye gerek yoktur. Bu bölüm, proje ile ilgili genel **“arka plan”** bilgileri sunmalıdır. Tehditler ve sorunların analizine “gerekçeler”; projenin hedeflerine ise “strateji” bölümlerinde yer verilecektir. Tekrarları önlemek için bu bölümde, **sadece** projenin **ilgili olduğu “konu”**yu aktarmakta fayda vardır.

Proje konusu başlığı altında bilgileri **en fazla 2 sayfada** vermek yeterlidir. Gerekli görülüyorsa, tamamlayıcı detay bilgiler, A4 üzerine açıklamaları ile fotoğraflar, proje teklifine **ek** olarak sunulabilir.

Örneğin...

Proje, bir **Önemli Bitki Alanı** ile ilgili ise, aşağıdakiler proje konusu altında verilebilir.

- Alandaki bitki toplulukları
- Alanın uluslararası kriterlere göre önemi
- Alanın coğrafi ve demografik yapısı

Yenilenebilir enerjinin gösterimi ve yayımı ile ilgili bir projede, şunları proje konusunda tanımlamak önemlidir:

- Söz konusu yenilenebilir enerjinin tanımı
- Kullanım alanları ve potansiyeli
- İlgili mevzuat
- Ekonomik teşvikler

Hatırlatmalar

- Proje konusu başlığı altında **alt-başlıklar** açabilir ve projenin okunmasını kolaylaştırabilirsiniz.
- “Bölgede 30 çift tepeli karabatak üremektedir.” gibi bilimsel veya ispatı gerekli bir bilgi kullandığınızda, bu bilginin alındığı kaynağı lütfen veriniz. **Kaynakça gösterilmesi**, proje belgesi içinde verilen bilgilerin inanılabilirliğini güçlendirir. **Ancak**, kaynakçanızı genel bir bibliyografya (okunacaklar listesi) haline getirmeyiniz.

Sıkça Sorulan Sorular

1) Proje bir devam niteliğinde ise, proje öncesi ulaşılan durum, projenin geçmişi anlatılmalı mıdır?

Proje konusu içinde **-gerekli görülürse-** bir alt başlık açılarak, önemli geçmiş aşamalar öz olarak aktarılabilir. **Ancak**, proje teklifinin bir nevi faaliyet raporuna dönüşmemesine özen gösterilmelidir. Eğer, yarım sayfayı geçen aktarımlar yapılması öngörülüyor ise, teklifin akışını bozmamak için bu bilgilerin teklif belgesine **ek** olarak sunulması ve teklif içinde ilgili yerlerden gönderme yapılması önerilebilir.

2) Proje konusuyla ilişkili basılı malzeme, film, fotoğraf kullanabilir miyiz?

Proje konusunun, **ek basılı malzemeler olmadığı durumda** da anlaşılır ve kapsayıcı olduğundan emin olduktan sonra, dilediğiniz her türlü ek belgeyi sunabilirsiniz. Ancak bu malzemelerin komite üyeleri ile sadece değerlendirme toplantısı sırasında paylaşılacağını, kopyalarının önceden her bir üyeye ulaştırılmayacağını dikkate alınız.

Bunun yanında, proje konusu içinde yazılar arasına fotoğraflar ekleyebilirsiniz. Lütfen, bunların **düşük çözünürlükte** olduklarından ve teklifin elektronik boyutlarını aşırı büyütmediklerinden emin olun.

Proje Gerekçeleri (Sorun / Durum Analizi)

Projeye neden gerek duyuldu sorusuna cevap veren bölümdür.

Proje gerekçeleri, proje konusu ile ilgili **olumsuz durumu**, müdahale gereği oluşturan sorunları veya durumları **alt başlıklar** altında tanımlar.

Mantıksal çerçeve yaklaşımı içinde, **Sorun / Durum Analizi** aşamasını yansıtır. Dolayısı ile, proje gerekçelerini, olabildiğince neden-sonuç ilişkisine dayanan mantıksal bir sıraya dizmek, projenin bundan sonraki aşamaları için yardımcı olur. (Bkz. EK-2 / Proje Geliştirmede Mantıksal Çerçeve Yaklaşımı)

Projenin neler yapacağına bu bölümde yer vermeye gerek yoktur; bunlar, proje stratejisi bölümünde ele alınacaktır. Proje gerekçeleri, proje stratejisinin temelini oluşturan hedeflerin sağlıklı bir şekilde belirlenmesine yardımcı olur. İyi kurgulanmış bir projede her **bir gerekçeye karşılık bir hedef** (ana hedef, proje hedefi ve ara hedefler) vardır.

Proje gerekçeleri başlığı altında bilgileri, **en fazla 2 sayfada** vermek yeterlidir.

Örneğin...

Bir **Önemli Bitki Alanı** ile ilgili bir projede, proje gerekçesi alana yönelik tehditler olabilir:

- Alandaki soğanlı bitkilerin doğadan sökümü
- Alanın tarıma veya yerleşime açılması
- Turizm ve insan baskısı
- Aşırı ve zamansız otlatma

Büyükbaş hayvancılığın yoğun olduğu bir köyde, **biyogaz** projesinin gerekçesi şunlar olabilir:

- Bölgede yenilebilir enerji uygulamalarının tanınmıyor olması ve fosil yakıtların yaygın kullanımı
- Hayvan dışkısının yarattığı çevre ve hijyen sorunları
- Yemek pişirmede kullanılmak üzere, ucuz ve yenilenebilir enerji ihtiyacı
- Köyün tarım alanlarında temiz hayvansal gübre ihtiyacı

Hatırlatmalar

→ Proje gerekçeleri **birbirini tamamlayan**, ancak birbirinin içine girmeyen şekilde alt-başlıklar olarak verilirse, bir sonraki bölümde proje hedeflerini belirlemek kolaylaşacaktır.

→ Proje gerekçeleri belirlenirken olabildiğince **temel nedenlere** inmek gerekir. Zayıf tanımlanmış veya yüzeysel kalmış gerekçelerle kurgulanmış proje, hedefini de şaşırabileceğinden; zaman, kaynak ve en önemlisi heyecan kaybına neden olabilir.

→ Proje hedeflerini, projenin olumsuzunu nasıl değiştireceğini **bu bölümde değil**, proje stratejisi bölümünde ele almak uygun olacaktır. Proje stratejisi, projenin hayallerini, ulaşmak istediklerini gösterecektir.

→ Kısaca, **proje gerekçeleri** olumsuz / mevcut durumu, **proje stratejisi** olumlu hayalleri gösterecektir.

Sıkça Sorulan Sorular

1) Tehdit / sorun analizinde ne kadar detaya inmeliyiz?

Yaratıcı bir proje stratejisi oluşturmanın ilk basamağı, iyi tanımlanmış tehdit / sorun analizidir. Görünen sorunun / tehdidin **kaynağını oluşturan durumlar** ne kadar iyi, somut, net tanımlanır ve alt başlıklar altında incelenir ise bir sonraki basamak olan hedefleri tanımlamak da o kadar kolay olur.

Örneğin, “yaylalar betonlaşıyor” gibi genel tanımlanmış bir sorun yerine, “bölgede, ahşap yapı işçiliğinin artık bulunamıyor olması” gibi bir sorun tanımı; proje ekibini, ahşap yapı işçiliğinin geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması etrafında geliştirecek bir hedefe yönlendirebilir.

2) Proje gerekçelerinde tanımlanan her soruna bir çözüm bulmak projenin işi midir?

Sorunu ortadan kaldıracak çözüm, proje sahibi kurum ve ortaklarının **kapasitesini** veya **ilgisini aşıyor** olabilir. Bu durumda, söz konusu soruna yönelik hedefi, proje içine dahil edemiyor veya etmek istemiyor olabilirsiniz. Ancak bu durumda, ilgili soruna ilişkin iyileşmeye “dışsal koşul” olarak proje mantıksal çerçevesinde yer vermeyi unutmayın. (Bkz. Dışsal Koşullar s.29)

Proje Stratejisi (Hedef / Strateji Analizi)

Proje ile hangi duruma, ne yaparak ulaşıcağız sorusuna cevap veren bölümdür. Proje stratejisi, projenin tüm kurgusunun üzerine oturduğu omurgadır. Gerçekçi ve eksiksiz belirlenen strateji, projenin başarı ile sonuçlanmasını sağlar.

Mantıksal çerçeve yaklaşımı içinde, **Hedef / Strateji Analizi** aşamalarını yansıtır. (Bkz. EK-2 / Proje Geliştirmede Mantıksal Çerçeve Yaklaşımı)

Proje stratejisi, hedefler ve faaliyetler ilişkisini hiyerarşik olarak verir.

Proje stratejisinin, proje gerekçeleri ile örtüşmesi beklenir. Proje gerekçeleri sorunu / durumu, proje stratejisi çözümü / iyileşmeyi tanımlar. **Olumsuz durumu, olumluya çevirecek basamaklar** proje stratejisini oluşturur.

Proje teklifi içinde, mantıksal çerçeve tablosundan önce yer almakla birlikte, **mantıksal çerçeve tablosu** ile eş zamanlı oluşturulan bir bölümdür. Mantıksal çerçeve; proje stratejisinin maliyetler, göstergeler, dışsal koşullar gibi eklemelerle tamamlanarak tablolaştırılmış halidir.

Proje stratejisi başlığı altında, bilgileri **en fazla 2 sayfada** vermek yeterlidir.

Hedefler Hiyerarşisi

Ana Hedef

Ana hedef, idealdir ve ulaşıcağımız durumu değil, gittiğimiz yönü gösterir. **Proje hangi ideale katkı yapacak** sorusuna cevap verir. Beklenen, projenin bu hedefe ulaşması değil; katkı vermesidir. Proje ile gidilen yolu tanımlar. Proje gerekçelerinde tanımlanmış en üst sorunun karşılığındaki olumlu durumdur.

Ana hedef, bir proje yapmak için başlıca nedeni oluşturur. SGP'nin iki odak konusundan birini vurgular: **iklim değişikliği ile mücadele** veya **biyolojik çeşitliliğin korunması**.

Proje Hedef(ler)i

Proje ne yapmak istiyor sorusunun tek cümlelik tanımıdır. Proje sonunda gerçekleşmesi mümkün, ulaşılabilir, somut bir iyileşmeyi tanımlamalıdır.

Tek bir proje hedefi olabileceği gibi; biri doğaya ilişkin diğeri insanları etkileyen; birbirini tamamlayan **iki hedef** de olabilir. Ancak, proje hedefinin ikiden fazla olması projeyi karmaşıktıracaktır.

Ara Hedefler

Proje kapsamındaki kısa dönem hedefleri tanımlar. İyi kurgulanmış bir projede, ara hedefler -tümü gerçekleştiğinde- proje hedefine ulaşılacak şekilde belirlenir. Proje ara hedeflerinin bütünü, eğer proje

hedefine ulaşmaya yetmiyor ise; bu, proje hedefinin geniş tasarlanmış olduğunu veya ara hedeflerin eksik belirlendiğini gösterir. Çözüm olarak, ekibin kapasitesine göre, proje hedefi daraltılır veya ara hedefler genişletilir.

Proje büyüklüğüne göre **en az 2, en fazla 5** ara hedefin olması makuldür. Bunun üzeri, projeyi içinden çıkılmaz bir boyuta getirebilir.

Örneğin...

Gerekçelerde sorunları tanımlanmış (Bkz. s.13) bir **Önemli Bitki Alanında**, projenin tehditlere yönelik ortaya koyduğu çözümler proje stratejisinde verilir. Örneğe göre proje hedefi, geniş olarak, söz konusu Önemli Bitki Alanının korunması olurken, **ara hedefler** şunlar olabilir:

- Alanda sökülmesi yapılan soğanlı bitkilerin üretime alınması
- Alanın zonlara ayrılarak tarım, turizm, yerleşim ve mutlak koruma alanlarının planlanması
- Mutlak koruma alanı dışında planlı, ekolojik hassasiyette ve yerel halka fayda sağlayacak şekilde gelişimi
- Otlatmanın mutlak koruma alanı dışında planlı yönetimi

Bir diğer strateji de, yukarıda verilen ara hedeflerden herhangi birinin proje hedefi olarak alınarak, ara hedeflerin ve faaliyetlerin buna göre detaylandırılması olabilir. Nitekim, projelerde **ulaşılabilir hedeflere odaklanmak** başarının sırrıdır. Bu durumda, diğer gerekçeler, olumlu ifadeleri ile dışsal koşullara bırakılır. (Bkz. s.29)

Hatırlatmalar

- Proje gerekçesi ve proje stratejisi içinde tekrarlardan kaçınabilir ve birbiri ile bütünleyici uyumu sağlayabilirsiniz. İyi planlanmış bir projede, her bir gerekçeye hitap eden bir çözüm, proje stratejisinde bir hedef olarak **karşılığını** bulabilir.
- Projenin, üzerine gitmek istemediği gerekçeler de (sorunlar) olabilir. Bunları proje stratejisi dışında bırakabilirsiniz, ancak bunların giderilmesine ilişkin beklentileri, **dışsal koşullarda** göstermeyi unutmayın. (Bkz. EK-2 / Proje Geliştirmede Mantıksal Çerçeve Yaklaşımı)
- Unutulmamalıdır ki gerçeklikten uzak ve fazla **iddialı** hedefler, size başarı şansı tanımayacaktır.
- Proje hedefi **net, kısa, öz** ama dolu bir ifade olmalıdır. Proje hedefi ile, projenin tanımını yapmaya çalışmak yanlış olur. Proje hedefi, olabilecek en kısa ifade ile projenin ulaşacağı son durumdur.
- Hedeflerde, **olumlu** ve **yapıcı** ifadeler kullanmak önemlidir. Suçlayıcı, itham edici anlamlar çıkarılacak hedeflerden kaçınılmalıdır. "Köylülerin kaçak ağaç kesiminin önlenmesi" hedefi yerine "Köylülerin oduna alternatif yakacak imkanlarının geliştirilmesi" hedefi daha yapıcıdır.
- Proje stratejisi bölümü ve ilerideki proje mantıksal çerçeve tablosu içindeki hedef ve faaliyetlerin **birebir aynı** olmalarına dikkat edilmelidir.
- **Projeye isim** verirken, iyi tanımlanmış proje hedefinden yararlanmayı düşünebilirsiniz.

Sıkça Sorulan Sorular

1) Proje hedefi ne kadar iddialı olabilir?

Proje ana hedefi idealdir ve ulaşacağımız durumu değil, gittiğimiz yönü gösterir; Ancak, proje hedefi proje sonunda ulaşılabilir, somut bir iyileşmeyi tanımlamalıdır. Proje hedefi, projenin ne yapmak istediğinin en kısa tanımıdır. Dolayısı ile, iddiası **projenin gücü ile sınırlanmalıdır**. Proje tamamlandığında, projenin başarısı hedefin gerçekleşme oranı ile ölçülecektir. Proje sonunda başarısız görünmek istemiyorsanız, iddialı olmak yerine, gerçekçi olmak için gayret gösterin.

2) Bir proje hedefi, ne kadar kapsamlı olmalıdır?

Hedef en kısa şekilde, mümkün olduğu durumlarda tek cümle ile, proje ile ulaşılmak istenen durumu net olarak tanımlamalıdır. Şöyle bir proje hedefinden **kaçınmak gerekir**: "Usulsüz balıkçılığı ve avcılığı tamamen ortadan kaldırmak amacıyla yaklaşık 4 yıl önce belirlenen stratejinin beklenen sonucu vermesi, bugüne kadarki kazanımları daha da pekiştirmesi ve kalıcı olabilmesi için balıkçıların eğitilmesi; ilgili kamu kurumu yöneticileri ile güvenlik güçlerinin bilgilendirilmeleri". Bu hedef gereksiz yere uzun olmakla birlikte netlikten uzaktır ve şu soruları cevapsız bırakmaktadır: Hangi strateji, hangi beklenen sonuçlar, hangi kazanımların pekiştirilmesi, ne için eğitim?

3) Bir projenin hiç dışsal koşulu olmayabilir mi?

Proje stratejisinin dışarıda bıraktığı, yani projenin çözüm önermediği, ancak projenin ulaşmak istediği duruma katkı verecek koşullar **muhakkak vardır**.

Faaliyetler

Proje ekibinin her bir ara hedefe ulaşmak için, yapmak durumunda olduğu işleri tanımlar. Her ara hedefin bir grup faaliyeti olur. Faaliyetlerin bütünü eğer ilgili ara hedefe ulaşmaya yetmiyor ise, ekibin kapasitesine göre, ara hedef daraltılır veya faaliyetler genişletilir. Faaliyetler "Z.E.K.İ", yani **Zamanlı, Erişilebilir, Kesin ve İyi** tanımlanmış olmalıdır.

Bu faaliyetlerin numaraları, ilgili oldukları ara hedefin numarası ile başlar. Örneğin, **Ara Hedef 3**'ün faaliyet numaraları, **3.1., 3.2., 3.3** şeklinde devam eder.

Ara hedeflere göre faaliyetlerin **gerçekleştirilebilir** düzeyde ve sayıda tutulması uygun olur. Ara hedefe göre değişen sayıda faaliyet olabilecektir; ancak, bir proje içinde 20'nin üzerinde faaliyet planlamak iddialı olabilir.

Örneğin...

Hasat döneminde 6 köyde 20 çiftçi ile, ayrıştırılan yerli tahıl tohumları içinden kaliteli ve temiz tohumlukları seçmek.

Mayıs ayına kadar, Üniversite kampüsü içinde 5 km'lik bisiklet yolunu işaretlemek, levhalar hazırlamak ve yerleştirmek.

Yumurtlama dönemine hazır olacak şekilde, deniz kaplumbağası koruma kafeslerinin bakımını yapmak, eksikleri temin etmek.

Proje sonuçlarını duyurmak üzere basın toplantısı düzenlemek ve yerel, ulusal gazete ve dergileri, TV kanallarını davet etmek.

Hatırlatmalar

→ Hedef ve faaliyetlerin birbirine karışmamış olduğuna dikkat etmek gerekir. Hedeflerin, proje kapsamında yapılan bir "iş" değil, ulaşılabilecek bir "durum" olduğunu gözden kaçırmayın. Buna göre, teklif metninde, hedefler **-mesi, -ması** (...izlenmesi, ...korunması), faaliyetler **-mek, -mak** (...vermek, ...yapmak) yapısındadır. Bu yapıya girmeyen ifadeler, yanlış hedef veya yanlış faaliyet tanımının göstergesi olabilir.

→ Faaliyetleri belirlerken, bir ara hedefe ulaşmak için yapılması gerekli tüm işleri **kapsamak** gerekir. Faaliyetsiz ara hedef; hedefsiz faaliyet olmamalıdır.

Sıkça Sorulan Sorular

1) Proje hedefi ne kadar iddialı olabilir?

Proje ana hedefi idealdir ve ulaşacağımız durumu değil, gittiğimiz yönü gösterir; Ancak, proje hedefi proje sonunda ulaşılabilir, somut bir iyileşmeyi tanımlamalıdır. Proje hedefi, projenin ne yapmak istediğinin en kısa tanımıdır. Dolayısı ile, iddiası **projenin gücü ile sınırlanmalıdır**. Proje tamamlandığında, projenin başarısı hedefin gerçekleşme oranı ile ölçülecektir. Proje sonunda başarısız görünmek istemiyorsanız, iddialı olmak yerine, gerçekçi olmak için gayret gösterin.

Proje Hedef Göstergeleri

Başarı nedir ve projenin başarısını bize ne gösterir sorusuna cevap veren bölümdür.

Proje hedefi ve ara hedeflerin başarısını tanımlayan ölçütlerdir. Göstergeler; doğrulanabilir, görülebilir / gözlenebilir ve mümkün olduğunca niceliklendirilebilir (sayısal) bir değişimi verebilmelidir.

Göstergeler, proje hedefi ve ara hedeflere ilişkin ne, kim, neresi, ne kadar, ne sürede sorularına cevabı içerebilir.

Göstergenin seçiminde şunlar göz önünde bulundurulmalıdır:

- Başarının ölçüleceği hedefe özel olmalı
- Gözlenebilmeli / ölçülebilmeli
- Ölçülebilmesi kolay ve ucuz olmalı
- Kişiye göre değişen yargıları değil gerçek durumu temsil edebilmeli

SGP'nin Küresel Göstergeleri

Aşağıda **çevre koruma** (biyolojik çeşitliliğin korunması, iklim değişikliği ile mücadele), **politikaya etki ve insanî / kurumsal güçlendirmeye** ilişkin bazı gösterge örnekleri verilmiştir. Lütfen, SGP'nin küresel ve yerel fayda göstergelerini sınırlayıcı olarak değil **yönlendirici** olarak kullanınız. Göstergelerinizi bu liste içinden seçerek ve içlerine sayısal hedeflerinizi ekleyerek proje belgenize yerleştirebilirsiniz.

Biyolojik Çeşitliliğin Korunması

- Proje ile koruma altına alınan küresel ölçekte önemli **türler** / popülasyon
- Proje ile koruma altına alınan veya sürdürülebilir şekilde yönetilen küresel öneme sahip biyolojik çeşitlilik alanının **hektar miktarı**
- Proje katılımcıları ve/veya bütün topluluğa fayda sağlayacak şekilde doğal ürünlere dayanarak yapılan sürdürülebilir üretimin toplam **maddi değeri** (USD olarak)

İklim Değişikliği ile Mücadele

- SGP projesi ile gerçekleştirilen enerji etkin ve yenilenebilir enerji teknolojileri veya çevresel açıdan sürdürülebilir ulaşım uygulamaları sayesinde azaltılan **CO₂ miktarı** (ton)
- Geliştirilen veya uygulanan, ilerici veya yeni **teknolojilerin sayısı**
- Proje katılımcıları ve/veya bütün topluluğa sağlanan temiz enerji hizmetlerinin toplam **maddi değeri** (USD olarak)

Politikaya Etki

- Proje aracılığıyla katkı yapılan **yerel politikalar**
- Proje aracılığıyla katkı yapılan **ulusal politikalar**

İnsanî / Kurumsal Güçlendirme

- Projeden fayda sağlayan **hane, birey** (kadın, erkek, genç, çocuk)
- Proje sayesinde artan gelir veya azalan maliyetler nedeniyle **hane gelirindeki artış**
- Projeye **katılan / katkı veren** STK sayısı
- Proje sayesinde **kurulan** STK sayısı
- Proje sayesinde ulaşılan veya elde edilen **markalar / sertifikalar / kalite standartlarının** sayısı / niteliği
- SGP projeleri sayesinde yürürlüğe konan **yenilikçi malî mekanizmalar** (döner fon sandığı, mikro-kredi vb.)
- Devlet kurumları, yerel yönetimler ile kurulan **destek / yardım / işbirliği** bağlantılarının sayısı, niteliği
- Proje yoluyla yeni girişimlere ve fırsatlara sağlanan ilave maddi ve aynî **katkı miktarı** (USD olarak)

Hatırlatmalar

- Proje hedef göstergeleri başlığı altında verilen göstergeler ile, mantıksal çerçeve tablosunun hedef satırlarındakilerin **birebir aynı** olması gerekir.
- SGP'nin küresel göstergeleri dışında da somutlaştırabildiğiniz başarı ifadelerini, göstergelere eklemekten ve bu konuda **yaratıcı** olmaktan çekinmeyin.
- Göstergeleri, oransal veriyorsanız (yüzde 5 azalma, yüzde 20 artış gibi), proje başlangıcındaki değerleri de vermelisiniz ki değişim izlenebilsin: Bisikletli sayısında yüzde 5 artış (güncel sayı 250 kişi) gibi. Başlangıç verisine sahip olmadığımız durumlarda, oransal veya sayısal gösterge vermek anlamsız olacaktır.
- Ölçülemeyen, sadece **davranış değişimine** dayanan göstergeler de olabilir ancak bunların proje tekliflerinde kullanılmasında çok dikkatli olmak ve bu göstergelerin nasıl kolayca doğrulanabileceğinin üzerinde düşünmek gerekir. Örneğin, dağ horozunun yerelde bir 'değer' olarak tanınması hedefinin bir göstergesi, belediyenin yayınlarında ve rehberlerinde dağ horozuna yer vermesi olabilir.

Proje Ekibi

Projeyi etkin olarak yönetecek ve proje içinde çeşitli aşamalarda yer alacak kişilerdir.

Proje ekibindeki **görev paylaşımları** açık ve net olmalı; mümkünse bunlar unvanda belli olmalıdır. Ekipteki kişilerin uzmanlıkları verilmeli; proje lideri (koordinatörü) ve diğer anahtar kişilerin tek sayfalık özgeçmişleri proje teklifine eklenmelidir.

Aynı şekilde uzmanların/danışmanların **uzmanlık alanları** ve proje içindeki görev tanımları proje teklifinde veya ekinde yer almalıdır. Danışman ve proje sahibi taraf arasında yazılı bir anlaşma ve buna ek görev tanımı olmasında fayda vardır.

Proje ortakları ile proje destekçileri aynı grup değildirler. Her ikisi de projenin ilgi grubu içindedir ancak proje ortağı, proje destekçisine göre projeye daha etkin katılan ve sorumluluk alan taraftır.

<i>Proje Ortakları</i>	<i>Proje Destekçileri</i>
Proje sahibi STK yanında, projenin ortak uygulayıcılarıdır.	Projenin belli faaliyetlerine katılabilir ve destek sağlayabilirler.
Proje faaliyetlerinde, koordinasyonunda sorumluluk ve yetkileri paylaşırlar.	Yönetim ve donörlere karşı sorumlulukları sınırlıdır.
Proje bütçesine aynî veya nakdî katkı verebilirler.	Proje bütçesine aynî veya nakdî katkı verebilirler.
Projenin hibe bütçesinden, üstlendiği faaliyetler karşılığı pay alabilirler.	Projenin hibe bütçesinden pay almazlar.
Proje ortağı aynı zamanda destekçidir.	Proje ilgi grubunun bir parçasıdır, ancak proje ortağı değildir.
Proje ortaklık esasları belgesi veya ortaklık protokolü geliştirir ve imzalarlar.	Proje destek mektubu hazırlar ve imzalarlar.

Sıkça Sorulan Sorular

1) Proje ekibi ve danışmanları proje öncesinde tamamen belli olmalı mıdır?

Mümkün olduğunca belli olursa SGP değerlendirmesi için uygun olur. Özellikle proje lideri (koordinatörü) ve diğer anahtar kişilerin muhakkak projenin hazırlık ve yazım aşamasından itibaren ekip olarak çalışmış olmaları ve projeyi hazırlamış olmaları beklenmektedir.

2) Proje ekibinde yer alan kişiler projeden para alabilirler mi?

SGP açısından bir sorun olmamakla birlikte, bu sorunun cevabını, **vakıflar** ve **dernekler** bağlı oldukları mevzuata göre aramalıdır. Ayrıca, projede görev alacak **akademisyenler** ve **kamu çalışanlarının** çalıştıkları kurumla anlaşmaları gerekmektedir.

3) Proje danışmanları ile proje onaylanmadan önce bir anlaşma imzalanması ve bunun proje teklifine ek yapılması bekleniyor mu?

Danışmanlardan beklenenler (çalışmalar, raporlar vb.) ve ücret ödenecekse koşulların **tanımlı olması**; proje teklif belgesinde bunlara yer verilmesi gerekir. **Ancak** danışmanlık kontratlarının SGP'ye sunulması beklenmez.

4) Proje ortakları ile proje onaylanmadan önce bir anlaşma / protokol imzalamak doğru olur mu? Bu bekleniyor mu?

Proje başarısına etkileri itibarıyla, ortaklıkların proje hazırlık aşamasında oluşturulması beklenir. Hazırlık aşamasında, imzalanmamış dahi olsa ortaklıkların çerçevesi, karşılıklı görev ve yetkilerini içeren ikili veya çok taraflı protokol taslak/ları düzenlenmesi iyi olur. Bunların proje teklifinin **ekleri** arasında sunulması beklenir. Bunun yanında, **“ortaklık taahhüt mektubu”** proje teklifi ek belgelerinin **“olmazsa olmaz”**larındandır. Bunun yanında, sivil kuruluşların oluşturacakları işbirliklerini yazılı kurallar/prensipier çerçevesinde oluşturmaları, hem kurumun çalışma yöntemlerini yerleştirmesi, hem de ileride doğabilecek sorunları önleme açısından önemlidir.

5) Katılımcı projeler çok ortaklı mı olmalıdır?

Projelerde ortaklık ve katılımcılık teşvik edilir. Ancak katılımcı proje çok ortaklı olmak zorunda **değildir**. Çok ortaklı görünen ama hiç katılımcı olmayan projeler olabileceği gibi, hiç ortağı olmayan ama çok katılımcı projeler de olabilir.

İlgi Gruplarının Projeye Katılımları

İlgi grupları veya proje paydaşları, **projenin kendisi** ve **projenin konusu ile ilgili tüm taraflardır**.

Proje gerekçesini oluşturan sorundan etkilenen de, sorunu oluşturan da ilgi grubu içinde tanımlanabilir. Projeyi **destekleyen** de, projeye **karşı çıkan** da projenin ilgi grubundadır.

İlgi grupları aşağıdaki kurum, kuruluş, grup ve kişileri tanımlar:

- **İlgili** (zincirin tüm halkalarında proje ile ilgili)
- **Bilgili** (yöre hakkında ve proje konusu ile ilgili bilgi ve tecrübe sahibi)
- **Sorumlu** (konu veya alanın yönetiminden, tasarrufundan, kullanımından sorumlu)
- **Katılan** (projeye etkin katılan veya katkı veren)
- **Faydalanan** (projenin sonuçlarından faydalanacak)
- **Olumsuz etkilenen** (proje sonuçlarından dolayı veya doğrudan olumsuz etkilenen / etkilenecek)
- **Etkileyen** (projeyi veya sonuçlarını etkileyebilecek)

Proje ile sorunlarına çözüm bulunması ve/veya durumlarında iyileşme sağlanması amaçlanan toplumsal kesimler de (proje hedef grubu) projenin ilgi gruplarındandır.

İlgi grupları başlığı altında bilgileri **1 sayfada** vermek yeterlidir. Varsa ilgi grupları katılımcı değerlendirme toplantı notlarını **ek** yapabilirsiniz.

Örneğin...

Sarısu Gölü'nde **sürdürülebilir balıkçılığın ilgi grupları** olarak şunlar sayılabilir:

- Gölde balıkçılıkla geçimlerini sağlayan balıkçılar ve aileleri
- Balık kabzımcıları, toptancıları ve perakandecileri
- Araştırmacılar
- İç göllerde balıkçılığı düzenleyen Tarım ve Köyişleri Bakanlığı ve yerel teşkilatı olan Tarım İl / İlçe Müdürlüğü
- Bölgedeki balık işleme tesisleri
- Av yasağını takip eden kolluk kuvvetleri
- Göle atıkları karışan fabrikalar
- Balık tüketicileri

Hatırlatmalar

→ Projeye destek olabilecek, karşı duracak ve direnç gösterecek olası tarafları belirlemedeki **ihmaller**, projenin başarısızlığını oluşturan sebeplerin başında gelir.

→ **Kilit ilgi gruplarına** (bazı projelerde devlet kurumları, bazı projelerde yerel gruplar olabilir) özel dikkat ve özen göstermek gerekir. Bu hem onların desteğini almak için, hem de proje planlanırken konunun her yönüyle ele alındığından emin olmak için önemlidir.

- Projenin tüm ilgi gruplarının analiz edilmesi, ayrıca projenin **olumlu sosyal etkilerini** artırmak, olumsuzlarını önlemek için de etkili olacaktır.
- Proje hazırlık aşamasında, proje ilgi gruplarının projeden beklentilerinin, bu ilgi gruplarının sürece katılımlarının, katkılarının, karşı koymalarının iyi değerlendirilmiş olması; projenin dışsal koşullarını iyi belirlemeyi, bunların bir kısmını içselleştirmeyi getirir ve projenin **uygulanabilirliğini** artırır.
- Bir Milli Park etrafında yaşayan insanları **“yerel halk”** gibi genel bir ifadeyle tek bir ilgi grubu altında ifade etmek yeterli olmayabilir. Bir köyde hayvancılık başlıca geçim kaynağı iken, bir diğerinde turizm olabilir ve bu köylerde yaşayanların, Milli Park ile ilişkisi ve beklentileri farklı olabilir. Ayrıca, köylerde kadınlar, projeden erkeklere göre farklı olarak etkilenecek olabilirler. Bu durumda köy kadınlarını ayrıca bir grup olarak analiz etmek ve sürece katmak önem kazanır.
- Proje fikriyle ilgili bütün ilgi grupları tanımlanamayabilir. Ancak, proje hazırlıkları aşamasında bilgilendirildiklerinde kolayca destekleri alınabilecek tarafların, ihmal sonucu projenin karşıtı veya engelle-yicisine dönüşebildikleri gözlenmiştir. Bu, kişilerin **“dikkate alınma”** ihtiyacı ile ilgilidir ve bunu projenin lehine kullanmak başarıdır.

Projenin Sürdürülebilirliği

Projenin sonuçlarının ve etkilerinin sürdürülebilirliği nasıl sağlanacak sorusuna cevap veren bölümdür. Proje etkilerinin devamlılığı ve projenin benzer alanlarda tekrar edilebilirliği bu bölümde analiz edilir. Proje hazırlanırken önemle düşünülmesi gereken bölümlerden biridir.

Projenin **etkilerinin devamlılığı**, dış destek (malî veya teknik) sona erdikten sonra projeden elde edilen faydanın ve elde edilen kapasitenin devam etmesi olarak tanımlanır.

Projenin **tekrar edilebilirliği**, üretilen modelin veya örneğin **başka yerlerde uygulanabilir** nitelikte olmasıdır.

Projelerin sürdürülebilirliğine **yardımcı yaklaşımlar** olarak şunlar sayılabilir:

- Projenin yerel katılımı ve sahipliği teşvik etmesi ve sağlaması
- Projenin yerel kapasiteyi güçlendirmesi
- Projenin çevresel etkilerle birlikte, olumlu sosyal ve ekonomik etkiler yaratması
- Proje sonuçlarının ve devamlılığının yerel yöneticiler tarafından sahiplenilmesi
- Projenin yerel veya ulusal politikalara etkisi ile olumlu ortamı yaratması

Proje stratejisi belirlenirken, projenin sürdürülebilirliğine ilişkin **önlemler** dikkate alınmış ve faaliyetler içinde dahil edilmiş olmalıdır. Bunun yanında bu bölümde, genel olarak projenin sürdürülebilirliğine etki eden, projenin kontrolü dışındaki koşullara yer verilmelidir. Bu koşullara ilişkin beklentiler, mantıksal çerçeve tablosunda **dışsal koşullar** olarak da eklenmelidir. (Bkz. s. 29)

Projelerin sürdürülebilirliğini etkileyen koşullar arasında ulusal koruma politikaları, mevzuat, devlet ve yerel yönetimlerin desteği, yörenin sosyal ve ekonomik koşulları, kişilerin ve STK'ların kapasitesi ve ulaşılabilir teknolojik seçenekler sayılabilir.

Projenin sürdürülebilirliği başlığı altında, bilgileri **1 sayfada** vermek yeterlidir.

Örneğin...

Sürdürülebilirlik **teknik, ekonomik, sosyal ve politik** yaklaşımları kapsayabilir. İzleme ve teknik bakım, ekonomik olarak kendini yenileyebilme, kaynağa erişimde süreklilik, sosyal kabul ve katılım, yönetimde devamlılık, uygun yasal düzenleme sürdürülebilirliğin araçlarındandır.

Hatırlatmalar

→ Projelerde esas olan, proje faaliyetlerinin gerçekleştirilmesinden çok, olumlu etkisinin ve faydasının sürekli olmasıdır. Sürdürülebilirlik kaygısı, proje geliştirmenin **her aşamasına entegre** edilmelidir.

→ Projelerde sürdürülebilirlik konusu ile **"sürdürülebilir gelişme"** ya da **"sürdürülebilir kalkınma"** kavramları karıştırılmamalıdır. Aslında sürdürülebilir gelişme / kalkınma, projelerde sürdürülebilirliğe dair esasları da kapsayan ama, çok daha geniş bir kavramdır.

Sıkça Sorulan Sorular

1) Projeyi gerçekleştirmeden, devamlılığı veya tekrar edilebilirliğini nereden bilebiliriz?

Projeyi tamamlandıktan sonra, sürdürülebilirliğini düşünmek; yemeği pişirdikten sonra tuzunu koymayı hatırlamak gibi olacaktır. Projenin sürdürülebilirliği, temel olarak bir **strateji işidir** ve projenin tasarımı sırasında, hedefler ve faaliyetler içinde düşünülmelidir. Proje hazırlık aşamasından itibaren pek çok etken, sürdürülebilirliğe etki eder. Proje öncesinde sorunun / durumun iyi tanımlanması, ilgi grubunun eksiksiz belirlenmesi ve bunlarla geliştirilen ilişkiler, proje hedeflerinin ve faaliyetlerinin etkiyi sürekli kılacak şekilde tasarlanması, gerektiği durumda proje kapsamındaki etkinliklerin kaynak yaratacak şekilde düşünülmesi vb. sürdürülebilirliği doğrudan etkiler.

2) Proje kapsamında gelir getirici faaliyetlerle, proje sonrası için kaynak sağlamayı hedefleyebilir miyiz?

Proje kapsamında STK adına üretilen tanıtım (rozet, anahtarlık vb.) veya bilgilendirme amaçlı (kitap, poster, film vb.) **malzemeler satışa sunulabilir**. Satış, mali kaynak sağlamanın yanında; üretilen malzemelerin -bedava dağıtmaya göre- daha etkin olarak hedefine ulaştırılmasının da bir aracı olabilir.

Ayrıca, SGP, doğa koruma prensibinde geliştirilen gelir getirici **kollektif üretimlerin, başlangıç sermayesine destek** sağlayabilir. Bu tip girişimlerin öncesinde, iş geliştirme mantığı ile fizibilitelerinin (olabilirlik etüdlerinin) çıkarılması önemlidir.

Yenilikçi bir yaklaşım, projelerde faydalanıcılar için döner bir sermaye oluşturmak olabilir. Örneğin, bir ekoturizm projesinde, sınırlı sayıda aileye iş geliştirme için küçük sermaye destekleri sağlamak yerine, proje kapsamında ortak kullanılacak bir **döner fon sandığı** oluşturmak ve zaman içinde bu fon sandığından sırayla tüm girişimcilerin faydalanmasını sağlamak olabilir. Proje, fonun dönüşünün kurallarını, izlenmesini, kullanım esaslarını belirleyecek bir yapı oluşturabilir.

Bunların yanında, işin başlatılması için **yatırım maliyeti çok yüksek ise** bunun hibe ile karşılanmasının riski artıracığı ve/veya yüksek maliyetin işin tekrar edilebilirliğini düşüreceği dikkate alınmalıdır.

Projenin GEF Çerçevesi ve SGP Öncelikleri ile Uyumlu

Proje, SGP'nin hangi öncelikleri ile uyumlu sorusuna cevap veren bölümdür.

Proje ile ilgili görülen SGP'nin öncelik konusunun verilmesi ve bu ilginin kısaca tanımlanması beklenmektedir.

SGP'nin **biyolojik çeşitlilik** ve **iklim değişikliği** odak alanları altındaki öncelikleri, "SGP'nin 2007-2010 Dönemi Öncelikleri" başlığı altında verilmiştir.

Projenin GEF çerçevesi ve SGP öncelikleri ile uyumu bölümü altında, bilgileri **yarım sayfada** vermek yeterlidir.

Örneğin...

Köy tohumlarından üretilmiş domates, patlıcan vb. **sebzelerin ve yerli meyvelerin güneş fırınlarında kurutulması**; bu yolla yerel çeşitliliğe katma değer kazandırılırken, yenilenebilir enerji uygulamalarının gösterimini içeren bir proje için aşağıdaki şekilde bir açıklama uygun olur:

- Proje, SGP'nin iklim değişikliği odak alanı altında, "Yoksulluğun azaltılmasında ve üretimde yenilenebilir enerji kullanımlarının yaygınlaşması için yenilikçi yaklaşımlar" önceliği ile uyumludur.
- Ayrıca proje, SGP'nin biyolojik çeşitlilik odak alanı altında, "Tarımsal biyolojik çeşitliliğin korunmasında, üreticiler ile köy çeşitlerini yerinde koruma projeleri" önceliğine de katkıda bulunacaktır.

Hatırlatmalar

- Projenin GEF çerçevesi ve SGP öncelikleri ile uyumu projenin bir **savunu bölümü değildir**. Kısaca, SGP önceliklerinden hangisi ile ilişkili görüldüğünü belirtmek yeterli olacaktır.
- Ancak ilişkinin doğrudan olmadığı veya karmaşık ilişkinin olduğu durumlar için, **açıklamalar** yararlı olacaktır.

Sıkça Sorulan Sorular

1) SGP kırsal kalkınma projelerine destek verir mi?

SGP, doğa tahribinin hepimizi tehdit ettiği ancak, genelde hassas ekosistemlerde yaşayan ve geçimleri doğal kaynaklara bağlı olan yoksulların daha çok risk altında olduğu gerçeğinden yola çıkmaktadır. Bununla birlikte, GEF'in önceliği küresel çevre faydaları elde etmektir. Buna göre kırsal kalkınma ile **doğa korumayı bütünleyen** bir proje olması beklenir. SGP projesi, küresel doğa korumaya hizmet edecek bir kalkınma ya da gelir oluşturma hedefini seçebilir. Ancak, **salt kırsal kalkınma projeleri** SGP tarafından **desteklenmemektedir**.

2) Flora / fauna envanter çalışmaları, araştırma projeleri için SGP destek verir mi?

Flora / fauna envanter çalışmaları, araştırma projeleri Türkiye'de **SGP öncelikleri arasında değildir. Ancak** çok önemli olduğu bilinen bir alanda, koruma çalışmalarına yön verecek, **uygulamaya dönük araştırmalar**, kapsamlı bir koruma projesine **dahil edilebilir.**

3) SGP ekolojik tarım projelerine destek verir mi?

SGP, yeni döneminde ekolojik tarımın uygulanması ve eğitimlerine destek **verememektedir.** Bununla birlikte **geniş anlamda biyolojik çeşitliliği destekleyen tarım uygulamalarına destek verebilir.** Ekolojik tarım prensipleriyle birlikte, tarımsal alandaki ve çevresindeki doğal yaşamı destekleyecek bütünsel yaklaşımlar geliştirilmelidir. Bunlar, toprak ve iklim koşulları dikkate alınarak özenle seçilmiş, yerli tohumu önceliklendiren, çeşitlendirilmiş üretim, üretim alanları arasında doğal yaşama fırsat veren yabanî alanlar bırakan, etkin su kullanımı ile kaynakları koruyan tarımsal sistemlerdir.

4) SGP yenilenebilir enerji teknolojilerinin araştırma-geliştirilmesine (AR-GE) destek verir mi?

SGP, diğer araştırma konularında olduğu gibi, AR-GE çalışmalarına destek **verememektedir. Ancak,** bu sürecini kısmen tamamlamış, halkın kullanımına sunulmuş yerel teknolojilerin kabulü ve yaygın kullanımı aşamalarında engellerin kaldırılması ve yayımı faaliyetlerine **destek olabilir.**

5) SGP, enerji etkin bina yapımına destek sağlar mı?

SGP bina yapımı, araç alımı masraflarını **karşılayamamaktadır.** Araç veya binayı **enerji etkin hale dönüştürme** giderleri ve faaliyetleri bir SGP projesi konusu **olabilir. Ancak** her iki durumda da kritik konu, uygulamanın gösterimi ve yayımına ilişkin stratejinin etkinliği olacaktır. Tek nokta uygulamalar yerine, SGP yayım stratejilerinin **etkinliğine göre** proje **değerlendirmesi** yapacaktır.

Proje Mantıksal Çerçeve Tablosu

Mantıksal çerçeve, **proje geliştirmede bir yaklaşımdır**. İyi planlanmış her projenin temelinde, mantıksal çerçeve analizi bulunmaktadır ve bu çalışma proje dokümanının (teklifinin) **yazımından önce** gerçekleştirilmelidir. (Bkz. EK-2 / Proje Geliştirmede Mantıksal Çerçeve Yaklaşımı)

Mantıksal çerçeve tablosu, proje belgesi içinde bir **planlama** aracıdır.

Proje ile neyin elde edilmek istendiği (proje hedefi ve ara hedefler), projenin bunlara nasıl ulaşacağı (faaliyetler), bu faaliyetler için gerekli kaynakların ne olduğu ve nereden karşılanacağı (maliyetler), projenin başarısı için proje kontrolü dışında hangi koşullara gerek duyulduğu (dışsal koşullar), projenin başarısının hangi kıstaslara göre nasıl ölçüleceği (göstergeler) bu tabloda görülür.

Tüm projenin en güzel **özetidir** ve proje temel olarak bu tablo üzerinden **değerlendirilir**.

Mantıksal Çerçeve Tablosu Doldurulurken...

- Proje stratejisi, mantıksal çerçeve tablosunun ilk sütunundaki ilgili boşluklara yerleştirilir:
 - (i) Ana Hedef (ii) Proje Hedefi (iii) Proje Ara Hedefleri (iv) Faaliyetler
- Proje hedefi ve her bir ara hedef için nicel ve nitel göstergeler kısa ifadeler ile yerleştirilir.
- Her bir hedef ve faaliyetin dışsal koşulları tanımlanır.
- Faaliyetler için kullanılacak maddi kaynaklar, maliyetler kısmında maliyet tanımı, tahmini miktar ve kim tarafından karşılanacağına göre detaylandırılır.
- Tabloda yazılan bütün bilgilerin birbirleri ve proje konusu ile uyumlulukları kontrol edilir.

Dışsal Koşullar

Proje faaliyetlerinin gerçekleştirildiği veya proje hedeflerine ulaşıldığı durumda, projenin bir üst hedefe taşınması için başka hangi koşulların gerçekleşmesi gerekir sorusunun cevabını verir.

Her projede, projenin başarısını etkileyen ve proje kontrolü dışında dışsal koşullar vardır. Bunlar, proje stratejisinin dışarıda bıraktığı **-projenin çözüm önermediği-** ancak gerçekleşmesi projeyi **olumlu etkileyecek** koşullardır.

Örneğin...

Ana Hedef: Göldeki biyolojik çeşitliliğin korunması

Proje Hedefi: Gölde sürdürülebilir balıkçılığın sağlanması → **Dışsal Koşulu:** Göle atıkları karışan fabrikaların toplu bir arıtım tesisi kurmaları

Ana Hedef: Yenilenebilir enerjinin yaygınlaştırılması

Proje Hedefi: Kırsal alanda güneş ve rüzgar enerjisi uygulamalarının gösterimi → **Dışsal Koşulu:** Yenilenebilir enerji kullanımları için ekonomik teşvikler getirilmesi

Hatırlatmalar

- Dışsal koşullar **olumlu** ifadededir; riski değil, projenin lehine olacak bir durumu tanımlar. **Ancak**, dışsal koşulların gerçek dışı beklentileri ifade etmemesi gerekir.
- Dışsal koşulların, proje geliştirme aşamasında öngörülmesi, projeye yönelik **riskleri** önceden görmeye ve bunlara yönelik tedbirler almayı kolaylaştırır.
- Proje süresi içinde dışsal koşulların değişebileceği hesabına göre proje hedefleri ve faaliyetleri yete-rince **esnek** planlanmalıdır.
- Gerçekleşmemesi projeyi ciddi şekilde başarısızlık riskine götürecektir bir dışsal koşul var ise; bu koşulun gerçekleşmesini proje hedeflerine dahil ederek bir proje stratejisinin yeniden planlanması önerilebilir. Aksi durumda proje, kendi faaliyetlerini yerine getirmekle birlikte, dışsal koşulun gerçek-leşmemesi ile başarısız olacaktır. Buna **ölümcül dışsal koşul** denir.
- Dışsal koşullar, projenin faaliyetlerini, ara hedeflerini veya hedefini gerçekleştirmenin gerekleri değil, bunlara **ek olarak** proje dışında gerçekleşmesi beklenen durumlardır.

Faaliyetler + Dışsal Koşul → Ara Hedef

Faaliyetlere ek olarak, ara hedefe ulaşılmasına yardımcı olacak, proje dışı gerçekleşmesi beklenen koşullar; ilgili faaliyetler satırında dışsal koşul olarak eklenir.

Ara Hedef + Dışsal Koşul → Proje Hedefi

Ara hedeflere ek olarak, proje hedefine erişmeye yardımcı olacak, proje dışı gerçekleşmesi beklenen koşullar; ilgili ara hedef satırında dışsal koşul olarak eklenir.

Proje Hedefi + Dışsal Koşul → Ana Hedef

Proje hedefine ek olarak, ana hedefe yaklaşmaya yardımcı olacak proje dışı gerçekleşmesi beklenen koşullar; proje hedefi satırında dışsal koşul olarak eklenir.

PROJE STRATEJİSİ	GÖSTERGELER	DIŞSAL KOŞULLAR
Ana Hedef		
Proje Hedefi		
Ara Hedefler		
Faaliyetler		
		Önkoşul

Maliyet

Proje faaliyetlerinin her biri için öngörülen harcamalar, mümkün olduğunca **parçalı** olarak tanımlanır: Ulaşım, baskı, tasarım, kırtasiye, konaklama vb. ve USD cinsinden miktarı tahminlenir.

Harcamanın kaynağı SGP olabileceği gibi; proje sahibi STK, ortaklardan veya destekçilerden biri olabilir. Kaynak sütununa, kısaltması ile yazılır: **SGP - STK kısa ismi - Belediye için Bld.** gibi

Bu harcama, projenin tahmini bütçe tablosundaki hangi kalem ile ilişkili ise (hangi kalemin altına giriyor ise), bu kalemin numarası, kaynak kısaltmasının yanına eklenir:

SGP-1, SGP kaynağından, proje elemanlarına ödeme olacağını gösterir.

Dernek-5, Dernek tarafından ulaşım masraflarının karşılanacağını gösterir.

Bld-4, Belediye'nin saha çalışmalarında kaynak tahsis edeceğini gösterir.

Örneğin...

MALİYETLER		
Harcama Tanımı	Tahmini Miktar (\$)	Kaynağı
16 şarj regülatörü	750	SGP-7
6 akü	2800	SGP-7
16 güneş paneli	6250	Dernek-7
	3750	SGP-7
İşçilik	1500	Bld-4

Hatırlatmalar

→ Mantıksal çerçeve tablosundaki tüm SGP-1'lerin toplamı, proje tahmini bütçesindeki SGP-1 karşılığı ile **birebir aynı** olmalıdır. Tüm Bld-4'lerin toplamı aynı şekilde, proje tahmini bütçesindeki Bld-4 karşılığı ile aynı olmalıdır.

→ Tabloda maliyetler bölümünde, harcama tanımlarını yaparken, kısa ifadeler kullanmaya gayret gösterin. Bunlar, işçilik, montaj, konaklama, baskı gibi **bütçe kalemleri altında gruplanabilecek** tanımlar olmalıdır. Duyuruların hazırlanması, toplantı organizasyonu gibi faaliyet açıklaması şeklinde ifadelerden kaçının.

→ Harcama miktarları ve toplam bütçe tahminleri, **USD olarak** yapılır. YTL veya Avro cinsinden harcamaları, USD'ye çevirmek gerekir.

→ Harcama miktarlarını tahminlerken, **gerçekçi** olmaya çalışın; çok küsurlu veya çok yuvarlak sayılar kullanmayın.

Mantıksal Çerçeve Tablosu

PROJE STRATEJİSİ	GÖSTERGELER	DIŞSAL KOŞULLAR						
<p>ANA HEDEF</p> <p>Projenin katkı yapması beklenen genel / ideal amaçtır. Bu nedenle ulaşacağımız durumu değil, gittiğimiz yönü gösterir. -mesi / -ması ile ifade edilir.</p>								
<p>PROJE HEDEFİ</p> <p>Proje bitiminde ulaşılmak istenen, gerçekleşmesi mümkün hedeftir. Proje sonunda somut bir iyileşmeyi / etkiyi / faydayı tanımlar. -mesi / -ması ile ifade edilir.</p>	<p>“Proje hedeflerinin başarısını neler gösterir?”; “Proje hedefine ne kadar yaklaştığımı nereden göreceğim?” sorularının cevabını verir. Ölçülebilir veya gözlenebilir olmaları önemlidir.</p>	<p>Proje hedeflerine ulaşıldığı durumda, ana hedefe yaklaşılmaya yardımcı olacak, proje başarısı dışındaki koşullardır. “Proje, hedefleri gerçekleştirdiği durumda, başka hangi koşulların gerçekleşmesi projeyi ana hedefe taşır?” sorusunun cevabını verir. Olumlu ifadelerdir.</p>						
<p>ARA HEDEFLER</p> <p>Proje kapsamındaki kısa dönem hedeflerdir. Faaliyetlerin başarıyla gerçekleştirilmesi ile ulaşılır. -mesi / -ması ile ifade edilir.</p>	<p>“Proje ara hedeflerinin başarısını ne gösterir?” sorusunun cevabını verir.</p> <p>Bu bölümde, her bir ara hedef için göstergeler tanımlanır. Ölçülebilir veya gözlenebilir olmaları önemlidir.</p>	<p>Bu bölümde, her bir ara hedef için dışsal koşullar tanımlanır.</p> <p>Proje ara hedeflere ulaşıldığı durumda, proje hedefine erişmeyi destekleyecek, dışsal yani proje kontrolü dışında olan koşullardır. Olumlu ifadelerdir.</p>						
<p>Ara Hedef 1.</p>								
<p>Ara Hedef 2.</p>								
<p>...</p>								
<p>Ara Hedef n.</p>								
<p>FAALİYETLER</p> <p>Ara hedeflere ulaşmak için yapılması gereken işlerdir. -mek / -mak ile ifade edilir. Faaliyetler ilgili ara hedefin numarası ile başlar.</p>	<p>MALİYETLER</p>	<p>DIŞSAL KOŞULLAR</p> <p>Faaliyetlerin gerçekleştirilebilmesi durumunda, ara hedefe ulaşılmasına yardımcı olacak, proje dışında oluşması beklenen koşullardır.</p>						
<p>Faaliyet 1.1.</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Harcama Tanımı</th> <th>Tahmini Miktar</th> <th>Kaynağı</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="3">Her bir faaliyet için gerekli maliyet kalemleri, USD olarak tahmini maliyetleri ve SGP ve SGP dışından karşılanacak miktarlarının verildiği bölümdür.</td> </tr> </tbody> </table>	Harcama Tanımı	Tahmini Miktar	Kaynağı	Her bir faaliyet için gerekli maliyet kalemleri, USD olarak tahmini maliyetleri ve SGP ve SGP dışından karşılanacak miktarlarının verildiği bölümdür.			<p>Faaliyetler için dışsal koşulların tanımlandığı bölümdür. Olumlu ifadelerdir.</p>
Harcama Tanımı	Tahmini Miktar	Kaynağı						
Her bir faaliyet için gerekli maliyet kalemleri, USD olarak tahmini maliyetleri ve SGP ve SGP dışından karşılanacak miktarlarının verildiği bölümdür.								
<p>Faaliyet 1.2.</p>								
<p>...</p>								
<p>Faaliyet 2.1.</p>								

Mantıksal çerçeve tablosunda verilen **harcama öngörülerinin, SGP tahmini bütçesi kalemleri altında toplanması** ile elde edilir.

SGP tahmini bütçe tablosu, projelerde sıkça karşılaşılan bazı bütçe kalemlerini kapsar. Bu kalemler aşağıda açıklamaları ile verilmiştir.

Proje Elemanları

Proje sahibi ve ortağı kurumların, proje koordinasyonuna, izlenmesine ve değerlendirilmesine ilişkin, kendi bünyeleri içinden sağladıkları uzmanlığı içerir. Lütfen adam / ay olarak belirtiniz.

Kişisel / Kurumsal Gelişim

Proje elemanlarından 1-2 kişinin, yılda bir kez düzenlenen "SGP Projeler Buluşması"na katılma masrafları bu kalem altında görülebilir. Ayrıca proje konusu ile ilgili proje ekibinin kişisel kapasite gelişimine yönelik katıldıkları yerel veya ulusal eğitimler de dahil edilebilir. Makûl tutulması beklenir.

Danışman Kişi ve Kurumlar

Proje sahibi ve ortağı kurumların, kendi bünyeleri dışından aldıkları uzmanlığı içerir. Danışmanların kimler olduğu ve danışman başına ödemelerin, mantıksal çerçeve tablosu içinde açık olması beklenir.

Saha Çalışması

Sahada yapılan tüm masraflar ve demirbaş olmayan saha donanımları (sarf malzeme, harita vb.) bu kalem altındadır.

Ulaşım ve Konaklama

Danışmanlar ve proje elemanlarının sahaya ulaşım, konaklama, araç kiralama, akaryakıt giderleri ve harcırahları bu kalem altındadır.

Eğitim ve Toplantı

Proje eğitim toplantıları, seminerler, ilgi gruplarıyla katılımcı toplantılar bu kalem altındadır. Danışmanların ve proje elemanlarının seminer ve çalıştaylara seyahat ve konaklamaları da dahildir. Ancak danışman ve eğitimlere ödenecek ücret, bu kalemde değil, "danışmanlar" bütçesinde gösterilir.

Ekipman

Demirbaş niteliğinde ekipmanlar bu kalem altındadır. Saha ekipmanları ve ofis ekipmanları olarak ayrı verilir. Ekipman türünün, miktarının ve maliyetinin mantıksal çerçeve tablosu içinde açık olması beklenir. Taşıt alımı ve bina yapımı SGP tarafından desteklenmemektedir.

Ofis Giderleri

Telefon, posta, kırtasiye, elektrik, su vb. genel giderler bu kalem altındadır.

Proje Tanıtımı

Proje tanıtımıyla ilgili basın toplantısı, basın gezisi, yayım ve dağıtım giderleri bu kalem altındadır.

Beklenmeyen Giderler

Proje bütçesinin yüzde 5'ini geçmeyecek bir miktar, beklenmeyen gider olarak bütçeye dahil edilebilir. Daha sonra, proje raporlamalarında, diğerleri gibi bu harcamaların da belgelerini SGP'ye sunmak gereği vardır.

Hatırlatmalar

- Mantıksal çerçeve tablosundaki toplam ile proje tahmini bütçesindeki toplamın **uyumlu** olmasına dikkat edilmelidir.
- Bütçe kalemleri -gerek olduğu durumda- projeye göre **uyarlanabilir**. Kullanılmayan bir bütçe kalemi çıkabilir, gerekli görülen başka bir kalem (montaj, ölçümler, basılı malzemeler vb. gibi) girebilir.

Projenin Eş-Finansmanı

SGP projeleri, GEF kurallarına göre, en az SGP'den aldığı destek kadar, eş-finansman ile yürütülür. Bu eş-finansmanın yarısının nakdi, yarısının aynî olması beklenir.

Proje yürüten topluluk veya sivil toplum kuruluşu, projeye nakdi eş-finansmanı diğer destek kuruluşlarından, bağışlardan ve üyelerinden sağlayabilir.

Genellikle, nakdi eş-finansmanın kaydını tutmak çok kolayken, aynî katkılar görülmez veya bunların da bir parasal değeri olabileceği hesap edilmez. Oysa, projenin eş-finansman yaratma kapasitesinin başarı göstergelerinden biri olduğu unutulmamalıdır.

Aşağıda, proje sahibi topluluk veya kuruluşun sağlayabileceği aynî eş-finansman katkıları konusunda bazı örnekler bulabilirsiniz:

Gönüllü İşgücü ve Uzmanlık

Projeye gönüllü sağlanan uzmanlık veya işgücünün parasal değeri, işin türü ve bölgedeki rayici göz önünde bulundurularak hesap edilebilir. Tarımsal işçilik de buna dahildir. Ancak projede, hangi işgücünün aynî katkı, hangisinin projede bir ticari üretim girdisi olan işgücü olduğunu ayırt etmek gerekir.

Ticari bir üretime girdi sağlayan işgücü (örneğin ticari olarak soğanlı bitki üretiminde çiftçilik), projeye aynî katkı sayılamazken; henüz ticari olmamış bir aşamada işin geliştirilmesinde kullanılan işgücü (örneğin soğanlı bitkilerin tohumdan çoğaltılması için deneme bahçelerindeki işçilik) aynî katkı olarak değerlendirilebilir.

Bina, Araç ve Ekipman

Projede SGP projesi için kullanılan bina, ofis, araç ve ekipmanların, kullanım süresi karşılığı amortisman bedelleri, projeye aynî eş-katkı olarak değerlendirilebilir.

Yönetim

Proje hazırlık ve yürütme aşamalarında, SGP katkısı ile karşılanmayan her türlü kırtasiye, seyahat, iletişim masrafları aynî eş-finansman olarak kabul edilebilir. Bu miktarın toplam proje bütçesinin yüzde 5'ini ve toplam eş-finansmanın yüzde 20'sini geçmemesi beklenir.

Arazi

Kırsal projelerde, arazi kullanımı yerel aynî katkı olarak kabul edilebilir. Bu miktarın toplam proje bütçesinin yüzde 5'ini ve toplam eş-finansmanın yüzde 20'sini geçmemesi beklenir. Ayrıca, işgücünde olduğu gibi, projede, hangi arazi kullanımının aynî katkı, hangisinin projede bir ticari üretim girdisi olduğunu ayırt etmek gerekir.

Ticari bir üretime girdi olarak arazi (örneğin ticari olarak köy türlerinin tarımında arazi) kullanımı, projeye aynî katkı sayılamazken; henüz ticari olmamış bir aşamada işin geliştirilmesinde tahsis edilen arazi (örneğin köy türlerinin fidanlığı) aynî katkı olarak değerlendirilebilir.

Aynî Eş-Finansmanın Hesaplanmasında Yaklaşık Değerler

Bu miktarlar sınırlayıcı değil yol gösterici olarak belirlenmiştir. Her bir **proje özelinde** yeniden **ele alınabilir**.

Aynî eş-finansman katkısı	USD
Gönüllü proje yürütücüsü / koordinatörü	320-640 USD / ay
Gönüllü proje asistanı	240-560 USD / ay
Gönüllü proje muhasebecisi	240-400 USD / ay
Gönüllü eğitmenler	30-100 USD / saat
Gönüllü işçilik (tarımsal dahil)	25-100 USD / gün
Gönüllü uzmanlık veya danışmanlık	100-500 USD / gün
Video dokümantasyonu	800-2000 USD / 30dk
Gazete makalesi	12-180 USD
Tarımsal makine	16-32 USD / saat
Toplantı salonu	10-60 USD / saat
Toplantı teknik ekipmanları (data projektör vb.)	50-100 USD / gün
Ofis bakımı (elektrik, su, temizlik, kira vb.)	50-250 USD / ay
Araç amortismanı	0.3- 0.7 USD / km
Araç tahsisi	20-50 USD / gün
Arazi tahsisi	20-40 USD / ha / ay
Ofis haberleşme giderleri (telefon, internet, posta)	25-100 USD / ay

EK-1

SGP Proje Yürütücülerinden Altın Öneriler

Aşağıdaki notlar, **SGP proje yürütücülerinin yaşanmış tecrübelerinden** derlenmiştir. Önerilerin yanında bulunan kodlar (TUR-00-06 gibi), söz konusu önerinin geldiği projenin, SGP numarasıdır. Bu numaralardan, önerinin sahibi kurum ve projesini, sayfa sonundaki listeden bulabilirsiniz.

Planlarken...

- Projeleri **esnek**, değişime ve uyuma açık, kıvraklığı ile dönüştürülebilir, kaynak yaratabilme yeteneğine sahip olarak tasarlayın. (TUR/OP3/2/06/03)
- Proje tasarımında **pratik** uygulamalara ağırlık verin ve konu ile ilgili her kesimin ilgisini çekebilecek faaliyetleri birlikte planlayın. (TUR/OP3/2/06/02)
- Doğada en küçük projenin bile en az **dört mevsim** yaşaması gerektiğini; proje hazırlık aşamasının da en az dört mevsim görmesi gerektiğini dikkate alın. (TUR/OP3/2/07/07)
- **Proje takvimini belirlerken**, iklim koşullarını veya katkı beklediğiniz kişilerin yıl içindeki faaliyetlerini (yayla mevsimi, ekim-hasat ayları veya akademik dönem vb.) analiz edin. (TUR/OP3/2/06/05)
- Alternatif geçim kaynağı geliştirmeyi amaçlayan tüm projeler için **sosyolojik araştırma** şarttır. Geleneksel yapı içinde proje konusunun yerinin mutlaka belirlenmesi gerekmektedir. (TUR-03-15)

Yerelden Yönetim...

- Proje yürütme ekibinin en az çekirdek kadrosunun **yerelde yaşaması** bir zorunluluktur. İnsanlar sevindiklerinde de, kızdıklarında da proje ekibine ulaşabilmeli; öfkesini veya sevincini yüzlerine ifade edebilmelidir. (TUR-03-15)
- Projelerde yöre insanının **ekonomik, sosyal, kültürel** ve **inanç şartlarını** göz önünde bulundurun. Yerel ayakları olmayan projelerin sağlıklı yürümesi mümkün değildir. Sorunlar ile ilgili yerel insan kaynaklarının geliştirilmesine özen gösterin. (TUR- 05-04)

İletişimde...

- Elektronik yazışmayı yoğun kullanırken, birebir görüşmelerin değerini bilin. **Yüz yüze** görüşme yapmadan kimse ile ortak karar vermeyin, yola çıkmayın ya da yolu ayırmayın. (TUR/OP3/2/07/07)
- Yasaklar koyarak sınırlayan değil, korurken sorumluluğu paylaşan; kurallarla değil **örneklerle rehberlik** yapan projeler düşünün. (TUR/OP3/2/06/03)
- Projelerde, salt kalkınma ve zenginleşme mesajı vermekten çekinin. Biyoçeşitliliğin azalmasının yaşamımızdaki ve geleceğimizdeki olumsuz etkileri; projeyle ilk önce toprağın, sonra kaybolan ürünle-

rin kurtarılmasının önemli olduğu; köy yaşamının bu şekilde devam ettirilerek ilerideki nesillerin **temel yaşam garantisi** olacağı vurgusunu öne alın. (TUR/OP3/2/07/11)

Ortaklık ve Katılım Geliştirme...

- Proje geliştirmede **geniş katılım**; birlikte çalışacak ekibin projeyi, projenin amaçlarını ve projeden beklenenleri daha iyi anlamasını ve benimsemesini sağlayacaktır. Ayrıca katılım, gönüllü desteklerin sağlanmasına ve gönüllülerde disiplin sağlanmasına yardımcı olur. (TUR-00-06)
- Çok ortaklı bir projede tüm ortakların **görev tanımını** proje başlamadan belirleyin. Faaliyetlere tüm tarafların katılımını sağlamaya çalışırken, proje hedeflerinden ayrılmayın. Projeye katılan tüm tarafların eşit ölçüde mutlu edilemeyeceğini baştan kabul edin. (TUR-00-08)
- Proje ortağı yerel yönetimlerin varsa, **siyasî beklentilerini** her zaman hesaba katın ve bu doğal beklentileri proje öncesinde öngörmeye çalışarak, kabul edin ve bunun proje içindeki sınırlarını konuşun. (TUR/OP3/2/07/07)
- Çoğu zaman insanlar ve kurumlar "ben ne yapabilirim" sorusunun cevabını bilmemekte ve dolayısı ile sahiplenme gerçekleşmemektedir. Proje ekibi nasıl bir **katılım** ve **sahiplenme** istiyorsa, çok net ifadelerle bunları ilgi gruplarına iletmelidir. (TUR-05-07)

Öneri Sahibi Projeler

→ TUR-00-06

Harman Anadolu Ekoloji Derneği
Hasandede Sürdürülebilir Yaşam Eğitim Merkezi Projesi

→ TUR-00-08

Ulupınar Çevre Koruma, Geliştirme ve İşletme Kooperatifi
Koruma Altındaki Alanlarda Yaşayan Halk İçin Sürdürülebilir Kalkınma Projesi

→ TUR-03-15

Doğa Gözcüleri Derneği
Sürdürülebilir İnci Kefalı Balıkçılığı ve Tüketimi 1. Evre

→ TUR- 05-04

Yedi Başak Derneği
Hakkari İli Yüksekova İlçesi Sulakalanları Hakkında Farkındalığı Artırma ve Silaj ile Meralarının İyileştirilmesi Projesi

→ TUR-05-07

Doğa Gözcüleri Derneği
Sürdürülebilir İnci Kefalı Balıkçılığı ve Tüketimi 2. Evre

→ TUR/OP3/2/06/02

Kayseri Pancar Ekicileri Kooperatifi
Şeker Pancarı Tarımında Damla Sulamanın Tanıtımı ve Yaygınlaştırılması Yolu ile Toprak ve Su Kaynaklarının Korunması Projesi

→ TUR/OP3/2/06/03

Kirazlı Köyü Ekolojik Yaşam Derneği
Kirazlı Köyü'nün Agro-Biyçeşitliliğinin Korunması Amacı İle Yerel Türlerin Ekonomik Değerleri İle Üretimine Destek Projesi

→ TUR/OP3/2/06/05

Yeniköy Köyü Tarımsal Kalkınma Kooperatifi
Ardahan Yeniköy Köyü'nde Isı Yalıtımı ile Enerji Tasarrufu ve Orman Korumaya Katkı Projesi

→ TUR/OP3/2/07/07

Giresun Turizm ve Tanıtma Derneği
Giresun Adası Koruma ve Eko-Turizm Gelişim Planı Projesi

→ TUR/OP3/2/07/11

Yer Gök Anadolu Derneği
Kars Yöresi Yerli Tohum ve Ürünlerinin Sürdürülebilir Köy Projeleriyle Korunması

EK-2

Proje Geliştirmede Mantıksal Çerçeve Yaklaşımı

Bir projenin başarısı bir dizi faktörle yakından ilişkilidir: İyi planlama, yeterli düzeyde örgütsel veya kurumsal kapasite, işinin ehli ve motive olmuş proje ekibi, üstlendikleri işleri yerine getiren taraflar, vb. Ama hiç kuşkusuz en önemli başlangıç noktası, projenin **gerçek bir sorunu** ele alması gereğidir. Bir proje fikri geliştirmeden önce, gerçek sorunun teşhis edilmesini ve iyice anlaşılmasını sağlamak için bir **mantıksal çerçeve analizi** gerçekleştirilmelidir. Bu çalışmanın amacı, önerilen projenin içinde bulunduğu kapsamın analiz edilmesi, açık ve iyi bir şekilde belgelenmesidir. Projenin ele alacağı sorunlar tanımlanmalı ve bunlardan yola çıkılarak, hedefler ve gerçekleştirilecek faaliyetler açıkça belirtilmelidir. İyi gerekçelendirilmiş bir projenin temelinde mantıksal çerçeve analizi bulunmaktadır. Dolayısıyla bu çalışma, proje teklifinin hazırlanmasından **önce** gerçekleştirilmelidir.

Mantıksal Çerçeve Analiz Süreci

1. Sorunlar Şeması

Durumu analiz etmek için **ana sorundan** başlanmalı, sonra bu çeşitli **parçalara** ayrıştırılmalıdır. Bu yapı, mevcut durumun olumsuz yönleri arasında **sebeup-sonuç** ilişkisi kurmaya yardımcı olur. Bu çalışmanın, ideal olarak söz konusu durumdan doğrudan etkilenen ve sorunu iyi bilen kişilerin katılacağı bir toplantı ya da çalıştayda gerçekleştirilmesi gerekir.

Bu yaklaşımda, bir sorunun sebepleri üzerinde çalışırken teknik, ekonomik, kültürel ve sosyal yönleri ele alınmalıdır. Bu çalışma, proje faaliyetlerinin seçiminde temel alınacağından büyük önem taşımaktadır.

Sorunlar Şeması Örneği



2. Hedef Şeması

Sorun analizi tamamlandığında, sorunu gidermek ya da azaltmak üzere **nedenlerinin** üzerinde çalışmaya başlanabilir. Bunun bir yolu da, sorunları (neden ve sonuçları) **olumlu kazanımlara** (araç ve amaçlara) dönüştürmek suretiyle bir hedef ağacı hazırlamaktır. Burada **amaç** projenin sonunda elde edilmesi arzulanan durumdur.

Hedef Şeması Örneği



3. Strateji

Sorunlar ağacı belirlendikten sonra, projenin sonunda arzulanan duruma ulaşılmasını sağlayacak hedef ve faaliyetler kararlaştırılmalıdır. Projede hedef ağacındaki araçlardan hangilerinin ele alınacağına karar verilmelidir. Proje sahibi taraflar, **en iyi yapabildikleri işi üstlenmeli**, diğer kısımları proje alanı dışında bırakmalıdır.

Ne yapılması gerektiğine dair karar alma süreci, hedef ağacındaki hedefler hiyerarşisi dikkatle ele alınarak son derece sistematik bir şekilde gerçekleştirilmelidir. Kurum veya kuruluşunuzun uzmanlığı, finanse eden kurumun beklentileri, başarı şansı, bütçenin yeterli olması gibi önemli etmenler dikkate alınmalıdır. Proje tasarımı süresince sorunlar ağacındaki bazı sorunların gerek aynı kurumca, gerekse başka kurumlarca yürütülebilecek farklı projelerde ele alınabileceği görülebilir.

Strateji sadece projenin tasarlanması sırasında değil, uygulanması aşamasında da önemli bir araçtır. Ancak katı bir şekilde ele alınmamalı, uygulama sırasında beklenmedik durumların ortaya çıkabileceği ve stratejinin yeni koşullara uyarlanması gerekebileceği hatırlanmalıdır. Proje iyi bir şekilde izlendiğinde, proje yöneticisi stratejik planlamanın etkili ve yerinde olup olmadığı konusunda bilgilenecektir.

4. Planlama

Durum analizinden sonra müdahalenin planlanması aşamasına geçilir. Planlama süreci bir tablo halinde oluşturulacak olan mantıksal çerçeve tablosu ile kolaylaştırılır. Bu tablo çok amaçlı bir özet niteliğindedir.

Dikkatli bir şekilde gerçekleştiğinde bu çalışma proje yöneticilerine uygulama aşamasında çok fayda sağlayacak ve zaman kazandıracaktır. Projenin izlenmesinde ve değerlendirilmesinde de yardımcı olacaktır. Bütün sürece açık bir bakış kazandıran bu çalışma, proje planlama ve yönetimi açısından vazgeçilmez bir araçtır.

Mantıksal Çerçeve Tablosu Örneği

PROJE STRATEJİSİ	GÖSTERGELER	DIŞSAL KOŞULLAR
ANA HEDEF 1. Göldeki biyoçeşitliliğin korunması 2. Balıkçılığın iyileşmesi		
PROJE HEDEFİ Sürdürülebilir balıkçılık	2 yılda 1. x, y balıkları %20 arttı 2. Balıkçılık gelirleri %15 arttı	- Çevre dostu tarım uygulamalarının yaygınlaşması - Fabrikaların arıtma tesisleri kapasitelerini artırması
ARA HEDEFLER 1. Kaçak avcılığın önlenmesi 2. Balıkçıların aşırı avlanmanın olumsuz sonuçları konusunda bilgilенmesi	- Kaçak dönemde avcılık %75 azaldı - Kooperatif kapsamında ufak balık avcılığı kalktı	- Göle kirlı suların karışmaması
FAALİYETLER	MALİYETLER	DIŞSAL KOŞULLAR
1.1. Balıkçılık kooperatifi bünyesinde iç denetim mekanizması oluşturmak	10 adet telsiz = 1,000 USD	- Kontrollerin artması - Balıkçıların katılımcı ve istekli olması
1.2. Tarım İl Müdürlüğü'nde kontrollerin artırılması için çalışmak		
2.1. Sezon boyunca balıkçılara yönelik eğitim çalışmaları düzenlemek	2 adam / ay = 3,000 USD	- Balıkçılararası bilgi aktarımı ve duyarlılığın yayılması
2.2. Balıkçılara yönelik broşür-poster basmak ve dağıtmak	Grafiker = 300 USD 500 broşür + 200 poster = 2,000 USD	

SGP Koordinasyon Birimi

Birlik Mah. 2. Cad. No: 11, 06610 Çankaya / Ankara

Tel: (312) 454 11 31-32 | **Faks:** (312) 496 14 63 | **E-posta:** gef.sgp@undp.org

SGP Türkiye: www.gefsgp.net | **SGP Küresel:** sgp.undp.org



GEF | Küresel Çevre Fonu

SGP | GEF Küçük Destek Programı

UNDP | Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı