

PROJE DÖNGÜSÜ YÖNETİMİ PLANLAMA AŞAMASI FAALİYET VE BÜTÇE PLANLAMASI

Hüseyin ALTUNDAĞ
AB Uzmanı
IPA Birimi Koordinatörü

19 – 22 Aralık 2016
Antalya



SUNUM İÇERİĞİ

- Faaliyet planlaması
- Kaynak planlaması
- Bütçe
- Sürdürülebilirlik
- İzleme ve değerlendirme



PLANLAMA AŞAMASI

- Planlama için **detaylı bir faaliyet planı ve bütçe** hazırlamak gerekmektedir.
- Faaliyet planı ve bütçe, proje teklifinin hazırlanmasında **temel** bir rol oynamaktadır.
- Bu aşama faaliyet ve kaynakların planlanması aşamasıdır.



Faaliyet,

Projenin **amacına** ulaşması,
istenilen **katkının** sağlanması,
gerekli **sonuçlara** ulaşmak için
yapılması gereken bütün iş ve işlemlerdir.

Faaliyet;

- somut bir işi tanımlar,
- çıktı yaratır (sonuç, etki, ürün, hizmet),
- projenin süresi ve bütçesini oluşturmak için gereklidir,
- **Projenin amacı değildir.** Amaca ulaşmak için araçlardır,
- İyi planlanır ve uygulanırsa beklenen etkiler yaratılabilecek, amaca ulaşılmasına katkıda bulunacaktır.

Faaliyet Planı



Yol Haritası

- Detaylar tanımlanır.
- Faaliyetlerin sırası, süresi ve önceliği belirlenir.
- Uygulama ve yönetim sorumluluklarını tayin eder

- Projenin amacında belirlenmiş dönüşümü sağlamak üzere yapılması gereken işlerin **planlanmasıdır**.
- Faaliyet planlaması, projenin sürdürülmesinde gerekli olacak insan, teknik ve diğer kaynakların ayrıntılı olarak şekillenmesi ve buna bağlı olarak proje **bütçesinin** netleşmesine yardımcı olur.

Faaliyet Planı

- Proje faaliyetlerinin analiz edildiği ve **grafiksel** olarak gösterildiği şekildedir.
- Faaliyetlerin mantıksal **dizinini**, beklenen **süresini**, faaliyetler arasındaki olası **bağılılıkları** belirlemeye yardımcı olur.
- Yönetim **sorumluluğunun** dağıtılmasına temel sağlar.

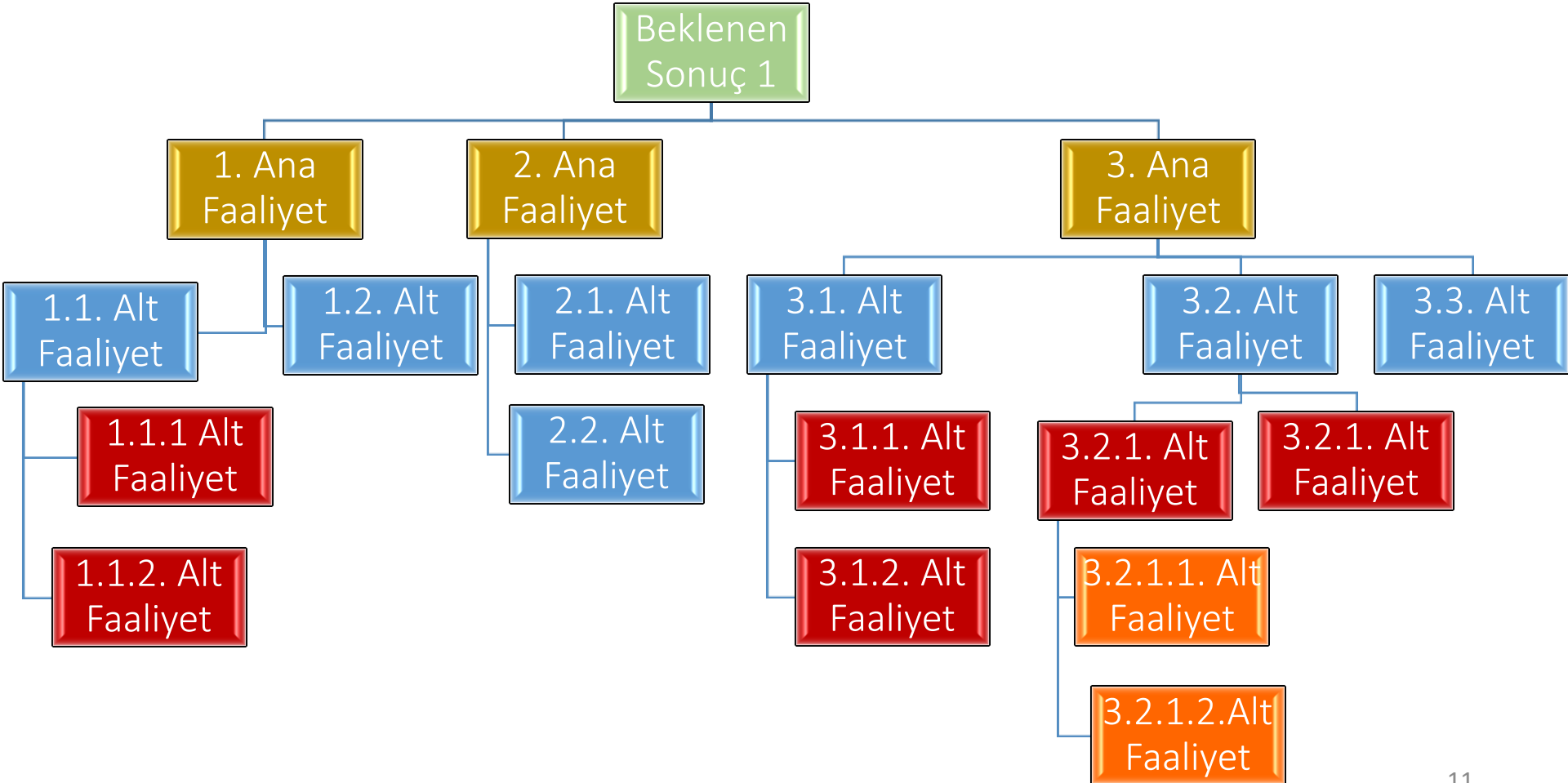
Faaliyet Planı Hazırlama Aşamaları

1. Ana Faaliyetlerin Listelenmesi: Strateji Ağacından alınmalıdır, (Mantıksal Çerçeve de aynen yer almalıdır)
2. Faaliyetlerin detaylandırılması - Alt faaliyetlerin belirlenmesi, böylece organizasyonun ve yönetimin kolaylaştırılması amaçlıdır. (Maliyetleri oluşturabilmek için yeterli ayrıntıya ulaşıldığında detaylandırma durdurulmalıdır!)

İş Döküm Ağacı

- Projeyi gerçekleştirmek için;
- Ana faaliyetlerin kararlaştırılması,
- Ana faaliyetlerin alt faaliyetlerinin saptanması
- Bunların bir ağacın köklerinin yayılmasına benzetilerek gösterimidir.

İş Döküm Ağacı



Faaliyet Planı Hazırlama Aşamaları

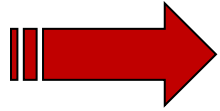
3. Sıralama ve Bağımlılıkların belirlenmesi:

Sıralama bir faaliyetin hangi faaliyeti izleyeceğini, **bağımlılık** ise birisi bitmeden başlayamayacak veya tamamlanamayacak faaliyetler dizinini gösterir.

Faaliyet Planı Hazırlama Aşamaları

4. Faaliyetlerin başlama, uygulama süreci ve tamamlanma zamanının belirlenmesi.

!!! UYARI !!!



Zamanı doğru öngörmek için deneyim ve teknik bilgiden faydalanılmalıdır!

Faaliyet Planı Hazırlama Aşamaları

!!! UYARI !!!

- Kritik faaliyetler projenin dönüm noktalarıdır.
- Proje süresinin belirli bir noktasında mutlaka tamamlanması gereken anahtar faaliyetlerdir.



Faaliyet Planı Hazırlama Aşamaları

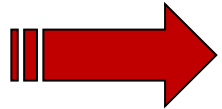
5. Gerekli Becerilerin Tanımlanıp Tamamlanması, (Ekibin belirlenmesi)
6. Proje Ekibi içinde işlerin dağıtılması, görev ve sorumlulukların belirlenmesi (İş Tanımları)

Faaliyet Planı Hazırlama Aşamaları



Faaliyet Planı Hazırlama Aşamaları

Faaliyetler



- Başlangıç Faaliyetleri
- Hazırlık Faaliyetleri
- Uygulama Faaliyetleri
- Bitiş/Sürdürülebilirlik Faaliyetleri

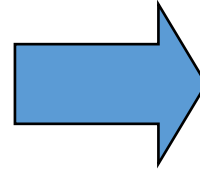
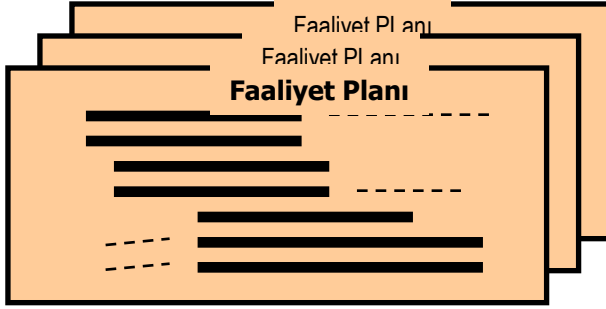


GANTT Şeması

Faaliyet	1. Yarıyıl						2. Yarıyıl						Uygulama makamı
	Ay 1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	12	
1. Faaliyet Başlangıç Faaliyetleri													Başvuru sahibi
1.1. Proje Ekibinin Oluşturulması													Başvuru sahibi
1.2. Proje Ofisinin Kurulması													Başvuru sahibi
2. FaaliyetEğitimi Faali.													Başvuru sahibi
2.1. Hazırlık Faaliyetleri													Başvuru sahibi
2.2. Uygulama Faaliyetleri													Başvuru sahibi
3. Faaliyet Ortak İşleme Merkezi Kuruluş Faaliyetleri													Başvuru sahibi / ortak 1

Kaynak Planlaması

Faaliyet Planı ve Bütçe



		Bütçe		
		Bütçe		5500
		Bütçe		1750
Bütçe		5500	4250	750
Maaşlar	5000	5500	4250	400
Yolluklar	1250	1750	750	1100
Araç Gid.	3750	4250	400	3100
Office	750	750	1100	
Tel/Fax	400	400	3100	
Tohum	850	1100		
Gübre	2300	3100		

Kaynak Planlaması

Üç aşamalı bir süreçtir:

1. Kaynak planlaması ve bütçe taslağı oluşturulması
2. Piyasa araştırması yapılması
3. Proje bütçesinin tamamlanması

Neden Kaynak Planlaması?

- Gerekli kaynakların, bu kaynaklara ne zaman, ne miktarda ihtiyaç duyulacağıının belirlenmesi,
- Mantıksal çerçevenin amaç, faaliyetlerin ise sonuç odaklı olması,
- Sonuca dayalı bütçelemeyi ve maliyet etkinliğinin izlenmesi,
- Kaynakların planlı olarak harekete geçirilmesi.

- GANTT Şemasından sonra yapılabilir.
- Bütçe formatındaki ana başlıklar göz önünde tutularak kaynaklar planlanır.

Örnek Ana Gider Kalemleri:

1. İnsan Kaynakları Giderleri
2. Seyahat Giderleri
3. Ekipman/ Donanım Giderleri
4. Proje/ Ofis Giderleri
5. Diğer Giderler
6. İdari Giderler

Kaynak Planlaması aşamaları:

1. **Aşama** : GANTT Şeması'ndaki her dolu hücreye, her bir faaliyet ve ay için ana girdi kalemleri (insan kaynakları, donanım, malzeme, mekan, arazi, altyapı, doküman, çevirmen, vs.) bazında **miktar** olarak döküm yapılır.
2. **Aşama** : GANTT Şeması'nın her bir satırı “faaliyet” bazında, her bir sütunu da ay bazında ihtiyaç duyulacak girdileri gösterecek şekilde **miktarlar** olarak **toplanır**.
3. **Aşama** : GANTT Şeması'nın en sağ kolonu “Faaliyetlere göre Toplam Kaynak Gereksinimi” toplamı Mantıksal Çerçeveye aktarılır, Bütçede baz olarak kullanılır.

Bütçe hazırlama

- Proje maliyetinin ve finansman kaynaklarının belirlenmesinde kolaylık sağlar.
- Belirlenen ve planlanan kaynakların harekete geçirilmesine dayanak oluşturur.

BÜTÇE Hazırlama Aşamaları

1. Faaliyetlere göre Toplam Kaynak Gereksinimi Bütçe Tablosu'nda uygun yerlere yerleştirilir.
2. Her bir kalemin birim maliyeti piyasa araştırması ile tespit edilir.
3. Birim maliyetler gerekli miktarlar ile çarpılarak her bir bütçe kalemi için toplam maliyetlere ulaşılır.
4. Her bir ana kalem toplamı o başlık altındaki alt kalem maliyetleri toplanarak bulunur.
5. Proje Toplam Maliyeti, ana kalemlerin, beklenmeyen giderlerin ve idari giderlerin toplamı yoluyla bulunur.
6. Bütçenin gerekçelendirmesi ve Beklenen finansman kaynakları da yazılır.
7. **Aşama : TÜM TOPLAMLAR KONTROL EDİLİR!!!**

- Başvuru makamının belirlediği para biriminde hazırlanır.
- Geçerlilik süresi projenin süresi ile sınırlıdır.
- Her bir kalem yapılacak faaliyetlerle ilgili olmalıdır.
- Toplam tutar sadece talep edilen hibe miktarını değil, proje için gerekli bütçe miktarını göstermelidir.
- Yıllara dağılımı, faaliyet planı ile tutarlı olmalıdır.
- Tüm miktarlar gerçek piyasa koşullarını yansıtmalı, götürü olmamalı ve hibenin alınacağı makamca uygun görülen giderler tanımına uymalıdır.
- Belirtilen her gider kalemi gerekçelendirilmelidir. Proje bitiminde tüm harcamalar belgelendirilecektir.

EK-B1. FAALİYET BÜTÇESİ

Giderler	Birim	Miktar	Birim Maliyet(TL)	Toplam Maliyet(TL)	Açıklama
1. İnsan Kaynakları					
1.1 Maaşlar¹ (brüt tutarlar, yurt içi personel)					
1.1.1 Teknik	Aylık			0,00	
1.1.1.1. Proje Koordinatörü	Aylık	8	1.500,00	12.000,00	Proje faaliyetlerinin tamamının yürütülmesinde proje koordinatörü sorumlu olacaktır. 8 (sekiz) ay boyunca tam zamanlı görevlendirilecektir. Aylık brüt 1500 (bin beş yüz) TL maaş öngörülmüştür
1.1.2 İdari / Destek personeli	Aylık			0,00	
1.1.2.1. Muhasebe Görevlisi	Aylık	8	750,00	6.000,00	Proje kapsamında yapılacak tüm mali işlemlerden sorumlu olacaktır. 8 (sekiz) ay yarı zamanlı görev yapacaktır. Aylık öngörülen brüt maaş ise 750 (yedi yüz elli) TL olarak belirlenmiştir.
1.2 Maaşlar (brüt tutarlar, yabancı personel)	Aylık				
1.3 Görev/seyahat² harcırahları					
1.3.1 Yurt dışı (proje personeli)	Günelik			0,00	
1.3.1.1. Dış Ticaret Uzmanı (Xiamen Seyahati)	Günelik	2	350,00	700,00	Çin'in Xiamen kentindeki fuara iki gün süreyle katılımda bulunulacaktır. Çin için resmi gündelik ücreti 350 (üç yüz elli)TL olarak belirlenmiştir.
1.3.2 Yurt içi (proje personeli)	Günelik			0,00	
1.3.2.1. Proje Koordinatörü (İstanbul)	Günelik	2	45,00	90,00	Proje koordinatörünün İstanbul'da 6-7 Mayıs 2011 tarihinde yapılacak Mermer Fuarına katılımı karşılığında resmi olarak belirlenen 2 (iki) günlük gündelik ücrettir.
1.3.3 Seminer/konferans katılımcıları	Günelik			0,00	
İnsan Kaynakları Alt Toplamı				18.790,00	

Sürdürülebilirlik

Projenin gerçekleştirilmesi için sağlanan dış yardım bittikten sonra da, projenin yarar üretmeye devam etmesi demektir.

Diğer bir ifade ile projenin, proje sırasında gerçekleştirilen faaliyetlerin kalıcılığının sağlanması ve yararlanıcılar, ilgili taraflar ve proje sahibi tarafından kabullenilmiş olmasıdır.



Politika desteđi

Proje alanına ilişkin
yönetimin
bir politikası var mı?
Proje sonuçlarına
yönetimin
yeterli desteđi
vereceđine dair
kanıtlar var mı?

Uygun teknoloji

Seçilen teknolojinin
karşılabilir bir
maliyetle
kullanılacağına ve yerel
koşullara uygunluđuna
ilişkin yeterli kanıtlar
var mı?

Çevre koruması

Projenin sonuçlarının çevre üzerinde zararlı sonuçları var mı?
Olası bir zarara karşı yeterli tedbir alındı mı?

Sosyo- kültürel konular

Proje sosyo-kültürel normları dikkate alıyor mu?
Projede eşit erişim ve eşit yararlanma ilkeleri dikkate alındı mı?



Toplumsal
cinsiyet

Projede kadın ve
erkeklerin
ihtiyaçlarının eşit bir
şekilde
karşılanmasına
yönelik olarak
gerekli tedbirler
alındı mı?



Kurumsal
ve
yönetmel
kapasite

Proje sahibi kuruluş
yeterli kapasite ve
kaynağa sahip mi?



Tüm grupların
projeyi
desteklediğine ilişkin
ne tür kanıtlar var?
Hedef gruplar proje
içinde aktif rol
alıyorlar mı?



Projenin sağlayacağı
yararların, böylesi bir
maliyeti haklı çıkaracak
kadar önemli olduğuna
ilişkin yeterli kanıt var
mı?

- İzleme, proje yönetiminde günlük faaliyetlerin bir parçasıdır.
- Projenin uygulama takvimine uygun olarak yürütülmesini sağlar.
- Planlanan faaliyetlerin yeniden yönlendirilmesi ya da yeniden düzenlenmesine imkan verir.
- İzleme, yapılan işlerle ilgili çıktı, etkiler ve tepkilerin gözlemlendiği, sürekliliği olan bir süreçtir.



izleme

izleme	Sıklık
Hangi faaliyetler gerçekleştirildi ve nasıl bir ilerleme sağlandı?	Haftalık
Bütçe-faaliyet maliyetleri	Aylık
Faaliyetlerde arzu edilen sonuçlara ulaşıldı mı?	Üç aylık
Bu sonuçlar proje hedeflerine bizi ne kadar yaklaştırdı?	Altı aylık
Proje çerçevesinde nasıl bir değişim oluyor? Varsayımlar doğru mu?	Altı aylık
Göstergeler nasıl?	Altı aylık

- Değerlendirme izlemeden daha geniş bir perspektifi içerir.
- Projenin doğru yapılıp yapılmadığının cevabını verir
- Proje amacı ve hedefinin gerçekleşmesine yönelik ilerlemenin izlenmesidir
- Proje süresi boyunca çeşitli zamanlarda değerlendirme yapmak olanaklıdır.(ara, nihai, ex-post)
- Proje dışından uzman kişiler tarafından yapılması tarafsız bir değerlendirme için önemlidir.

İZLEME ve DEĞERLENDİRME ARASINDAKİ FARK

- İzleme proje faaliyetlerinin uygulanmasını kayıt altına alırken, değerlendirme hedeflere erişimi ölçer ve hazırlık uygulama aşamalarına ilişkin süreçleri gözden geçirir.
- Ara dönem değerlendirme, projenin uygulanması sürecinde (gerektiğinde) yeniden düzenlemelere olanak tanır.
- Nihai değerlendirme proje sona erdiğinde yapılır ve bu süreçten çıkarılan dersler ortaya konur. Bunlar bir sonraki projelere referans olarak kullanılır.

TEŐEKKÜRLER ...

