



Avrupa Birliği tarafından
eř-finanse edilmektedir

Sosyal İř Modeli Kanvası

14 Ağustos 2026

Impact Hub Ankara



İçerik Akışı

- Sosyal girişimlerin ayırt edici özellikleri
Çifte misyon, sosyal ve ticari konumlanma, örnekler
- Sosyal iş modeli kanvası öğeleri
Değer önerisi, gelir modeli, etki modeli, örnekler
- Soru-cevap ve tartışma



Sosyal Girişimlerin Ayırt Edici Özellikleri

Etki Odaklılık

Sosyal ya da çevresel fayda önceliğı

Sosyal etkiye verilen önem finansal getiriye verilen önemden yüksek olmalı

Gelir Modeli

Ticaretten gelir elde etme

Ticari faaliyetlerden elde ettiğı gelir oranı yüksek olmalı

Kâr Kullanımı

Kârın tekrar amaca yatırılması

Kârın büyük kısmı sosyal/çevresel amaca yeniden yatırılmalı

Yönetim Yapısı

Katılımcı, etik yönetim ilkeleri uygulayan ve bağımsız

Tüzel kişilik yapısına bağlı olarak sahiplik devri, mülk devri, çıkış koşulları uygun olmalı



Kârın Amaca Yatırılması Ne Demek?

- **Temel hizmet kalitesine yatırım:** Mevcut hizmet veya ürünlerin kalitesini artırma, kapasite genişletme, altyapı yenileme, teknoloji güncelleme
- **İnsan kaynağına yatırım:** Çalışanların mesleki gelişimi, eğitimi ve sertifikasyonu, ücret iyileştirmesi, çalışan refahı programları, psikolojik destek ve tükenmişlik önleme
- **Erişim ve kapsayıcılık genişletme:** Hizmet veya ürüne erişemeyen kesimlere indirimli veya ücretsiz sunma, burs ve destek programları, dezavantajlı grupları hizmete dahil etme
- **Model yaygınlaştırma:** Etki modelini başka coğrafyalara taşıma, kopyalanabilirlik için belgeleme ve araç geliştirme, model aktarımı için teknik destek sağlama
- **Sektör ve ekosisteme katkı:** Aynı alanda çalışan başka girişimleri destekleme veya fonlama, ortak altyapı kurma (paylaşımlı ofis, veri, araştırma), savunuculuk ve alan geliştirme faaliyetleri
- **Araştırma ve inovasyon:** Sosyal sorunun daha iyi anlaşılması için araştırma yatırımı, yeni müdahale modellerinin pilot testi; etki ölçüm sisteminin olgunlaştırılması
- **Topluluk yatırımı:** Kooperatif modellerde ortakların kolektif faydasına kullanım (konut, sağlık, sosyal güvenlik vb.), yerel ekonomik kalkınmaya yatırım
- **Çevresel iyileştirme:** Karbon ayak izini azaltma yatırımları; çevresel onarım projeleri, ekolojik dönüşüm maliyetleri
- **Diğer toplumsal fayda amaçlı kuruluşlara transfer:** Benzer misyonlu sivil toplum, vakıf veya başka sosyal girişimlere hibe veya varlık devri



Çifte Misyon Yapısı

Etki Modeli

Çözmeye çalışılan sosyal problemi *hangi açıdan ele alıyor* ve hangi duruşu sergiliyor: **sosyal konumlanma**

- Hedef kitlesi kimdir? (yararlanıcı)
- Hangi değişimi üretmek istiyor?
- Sosyal değer önerisi nedir?
- Etkiyi nasıl ölçüyor?
- Etki ölçekleme mantığı nedir?

İş Modeli

Sunulan çözümün pazardaki yeri ve gelir elde etme modeli: **ticari konumlanma**

- Hedef kitlesi kimdir? (müşteri)
- Nasıl gelir elde ediyor?
- Değer önerisi nedir?
- Maliyeti nasıl karşılıyor?
- Büyüme mantığı nedir?

Sosyal girişimlerde gelir üretme mekanizması ve etki üretme mekanizması birbirini besler. Gelir arttıkça etki de artıyor mu/artacak mı?



Çifte Misyon ve İş-Etki Modeli

Model	Nasıl İşler ?	Örnek
Birleşik (Embedded)	Sosyal program ve ticari faaliyet birbirinin aynısıdır. Girişim, müşteriyle sosyal misyon arasında hiçbir aracı olmaksızın değer üretir.	Otizmli çocuklar için eğitim materyalleri üreten ve bunları satarak ayakta kalan bir girişim.
Entegre (Integrated)	Ticari faaliyetler sosyal programla örtüşür ve programı hem finanse eder hem genişletir. Tam aynı şey değil ama birbirinden beslenirler	Eğitim programları yürüten STK'nın aynı konuda şirketlere danışmanlık hizmetleri de satarak ayakta kalması.
Destekçi (External)	Ticari faaliyet ve sosyal program birbirinden ayrıdır; ticari gelir sosyal faaliyeti destekler ama ikisi farklı mekanizmalar üzerinden işler.	Sosyal yardım derneğinin geçimlik gelir için restoran işletmesi, restoran geliriyle yardım programını finanse etmesi

Kaynak: MaRS Discovery District, *Social Enterprise Toolkit*, 2010



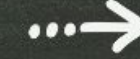
Sosyal Konumlanma

TAKK, sosyal problemi ürün içeriğinden çok *tüketim biçimi* üzerinden ele almayı seçer.

- “Temiz içerik” meselesini tüketim alışkanlığı tartışmasına taşır
- Daha iyi ürün kadar, nasıl tükettiğimizi sorgulatır
- Aşırı tüketime ve hızlı markalaşmaya karşı duruş sergiler
- İklim krizine karşı pozisyonu sadelik, az ürün, düşük iddia’dır
- Verdiği ana sinyal: “Daha fazlasına değil, daha azına ihtiyacımız var.”

Sürdürülebilir tüketim
hâlâ zor mu geliyor?

İşte dört içten paylaşım daha:



Azı Seçmenin
Sessiz Gücü

TAKK dostu, Ekin AL kaleme aldı.



Neden
bu kadar çok
tüketiyoruz?

İhtiyaçtan mı, yoksa
eksik bir şey mi var?

Sonsuz
Büyüme
mümkün mü?

Doğa bu sorunun cevabını çoktan verdi.



Ticari Konumlanma

TAKK, ticari konumlanmasını erişilebilir fiyat, abonelikle süreklilik ve sade-net işlevli ürünler üzerinden kuruyor.

- Yüksek kalite, erişilebilir fiyat temiz içerikli ürünleri niş ve pahalı olmaktan çıkarır.
- Abonelik modeli, tek seferlik satın alma yerine süreklilik ve alışkanlık sunar.
- Sade ürün, net işlev, karmaşık vaatler yerine açık ve anlaşılır kullanım önerir.



Tufetto

Tufetto Mobilya Sanayi ve Ticaret A.Ş., iki kadın girişimci tarafından 2018’de kurulan, Türkiye’de tasarım ve üretim yapan sürdürülebilir bir mobilya girişimi.

FSC sertifikalı malzeme kullanarak bağlantı elemanı içermeyen modüler sistemler geliştirir. Uzun ömürlü kullanım ve atık azaltımını hedefler. Düşük karbon yaklaşımı ve yerel üretim modeliyle çevresel etkiyi azaltır. Kadın istihdamını destekler ve adil ticaret ilişkileri kurar. “Tufetto Makers” ile çocuklarda yaratıcı öğrenmeyi teşvik eder. Kâr dağıtımı yapmaz. Gelirini sosyal ve çevresel etkiyi büyütmek için yeniden yatırır.

People & Planet First sertifikalı bir sosyal girişimdir.

Odak konuları: #sürdürülebilir tasarım
#dijital fabrikasyon #yerel üretim #döngüsel ekonomi #uzun ömürlü ürün #çocuklarda yaratıcı öğrenme

İş Modeli Gelir Kalemleri

- + Ürün satışları (online & perakende)
- + Özel tasarım ve iç mimarlık projeleri
- + Atölye ve eğitim faaliyetleri



Geççi

Geççi, Toroslar'da göçebe hayvancılık yaparak yaşayan Sarıkeçililerin topluluk temelli sosyal işletmesidir. Limited şirket olarak faaliyet gösterir. 2021'de kurulan Geççi'ye göre göçebe hayvancılık biyoçeşitliliği korur ve zenginleştirir, iklim krizi ile mücadele eder, kırsal ekonomileri destekler, gıda güvenliği sağlar.

Üreticilerin emeğinin hak ettiği değeri kazanması ve tüketicinin aradığı güvenli ve sağlıklı gıdaya şeffaf yöntemlerle ulaşmasını sağlayan aracısız bir iş modeli kullanan sosyal girişim İstanbul'da bir kafe/restoran işletmesi de açmıştır.

Odak konuları: #hayvancılık #göçebelik
#kırsalekonomi #biyoçeşitlilik

İş Modeli Gelir Kalemleri

- + Restoran satışları (İstanbul)
- + Online et, süt, doğal ürün satışı
- + Hibe ve destekler



Müzikist

Müzikist, 2017 yılında kurulan, müziği herkes için erişilebilir kılmayı amaçlayan topluluk temelli ve kâr amacı gütmeyen bir kuruluştur. Dernek yapısı altında eğitim ve kültür-sanat programları yürütür. Gelir üretimi için faaliyet gösteren Müzikist Dükkan üzerinden elde edilen kaynakları misyonuna aktarır.

Köy okulları, müzik öğretmenleri ve müzik bölümü öğrencileriyle çalışır. Atölye, konser, festival ve mentorluk programları düzenler. Genç sanatçıların görünürlüğünü artırır ve kırsal bölgelerde müziğe erişimi güçlendirir.

Elde edilen tüm gelir, müziğin erişilebilirliğini artırmaya yönelik çalışmalara yeniden yatırılır.

People & Planet First sertifikalı bir sosyal girişim.

Odak konuları: #müziğe erişim #kültürel katılım #kırsal eğitim #genç sanatçı desteği #topluluk temelli üretim #sanat ve doğa

İş Modeli Gelir Kalemleri

- + Eğitim ve etkinlik programları
- + Konser ve festival organizasyonları
- + Müzikist Dükkan ürün satışları
- + Bağış, hibe ve destek gelirleri



Sosyal İş Modeli Kanvası

Sosyal girişimin nasıl bir değer yarattığını ve bunu sürdürülebilir bir iş modeline nasıl dönüştürdüğünü tek bir çerçevede görmemizi sağlar.

1. Etki Modelini Kur

Değer Önerisi → Hedef Kitle → Müdahale Türü

Kimin için, hangi sosyal değeri, nasıl yaratıyoruz?

2. İş Modelini Kur

Değer Önerisi → Gelir Modeli → Maliyet Yapısı

Müşteri neden bizi tercih ediyor ve ekonomik model nasıl çalışıyor?

3. Modeli Hayata Geçir

Temel Faaliyetler → Temel Kaynaklar → Ortaklar ve Paydaşlar → Kanallar

Bu modeli işletebilmek için ne yapmamız, neye sahip olmamız ve kimlerle hareket etmemiz gerekiyor?

4. Tutarlılık Testlerini Yap

Sosyal Etki ve Ölçüm → Sürdürülebilirlik

Gerçekten değişim yaratıyor mu ve uzun vadede devam edebilir mi?



Sosyal İş Modeli Kanvası

Temel Kaynaklar Projede sunulan iş modelini gerçekleştirmek için hangi kaynaklara gereksinim duyuyorsunuz? - Finansal kaynaklar - İnsan kaynakları - Teknolojik kaynak - Fikri kaynaklar - Diğer 6	Temel Faaliyetler Proje kapsamında sosyal misyonunuzu gerçekleştirmek ve finansal sürdürülebilirliğinizi sağlamak için yürüteceğiniz temel faaliyetler nelerdir? 4	Müdahale Türü Faaliyetinizin biçimi nedir? Bir atölye, hizmet veya ürün mü? -Projede hedeflenen sosyal faydaya ulaşmak amacıyla hangi temel faaliyetleri gerçekleştireceksiniz? (Örneğin ürün geliştirme, eğitim, farkındalık artırma vb.) -Modelinizin yenilikçi yönü nedir? Teknoloji, iş birliği, ürün tasarımı veya katılımcı yönetim açısından fark yaratıcı unsurlar nelerdir? 3	Hedef Kitle Yararlanıcı/Faydalanıcı: - Ürün ve hizmetlerinle kimin için değer yaratıyorsun? - Kimler doğrudan, kimler dolaylı yararlanıcıdır? Müşteriler - Ürün ve hizmetlerinle kimin için değer yaratıyorsun? - Ürün ve hizmetleri hangi müşteri segmentine satıyorsun, müşterilerin kim? 2	Değer Önerisi - Ürün veya hizmetiniz müşterileriniz için hangi değeri sunmaktadır, müşterinizin sizi seçme nedeni nedir? - Ürün veya hizmetinizin benzerlerinden temel farkı nedir? Sosyal Değer Önerisi - Hangi sosyal veya çevresel sorunu çözüyorsunuz? - Ürün/hizmetiniz hedef gruplar için nasıl bir sosyal fayda yaratıyor? - Sunulan değer topluma veya çevreye nasıl katkı sağlıyor? 1
Ortaklar + Temel Paydaşlar - Programınızı uygulamak için kimlerle iş birliği yapacaksınız? (Kamu kurumları, üniversiteler, özel sektör, STK'lar ve diğer paydaşlar dâhil; kilit paydaşlarınızı belirtiniz.) - Ortaklıklarınızın sosyal etkiyi artırmadaki rolü nedir? 7	Kanallar -Proje ile geliştirilecek ürün veya hizmetlerinizi hedef gruplarınıza ve/veya müşterilerinize nasıl ulaştıracaksınız? -Farklı yararlanıcılara nasıl ulaşacaksınız? Projenizin kapsayıcılığını nasıl sağlayacaksınız? -Sosyal etkinizi duyurmak için hangi iletişim kanallarını kullanacaksınız? 8			Sosyal Etki Hedefleri ve Ölçümü - Faaliyetleriniz sonucunda hangi somut değişikliklerin gerçekleşmesi bekleniyor? - Etkiyi nasıl ölçümlemeyi planlıyorsunuz? Hangi göstergeler kullanılacak? - Uzun vadede ne tür bir toplumsal katkı hedefliyorsunuz? 11
Maliyet Yapısı - Projede önerilen model için temel harcama/gider kalemleriniz nelerdir? - Temel maliyet kalemlerinizin yüzdelik dağılımı nedir? - Ortak kullanım, döngüsel modeller gibi yaklaşımlarınız var mı? 9	Gelir Modeli - Hali hazırda gelir kaynaklarınız nelerdir? - Projede önerdiğiniz model ile hangi ürün/hizmetlerden gelir elde edeceksiniz? - Gelir modelinizi açıklayınız Gelir Fazlasının Kullanım Alanı 5		Sürdürülebilirlik - İş modelinizin uzun vadeli sürdürülebilirliği nasıl sağlanacak? Finansal sürdürülebilir için planlarınız neler? - Sosyal etkiyi genişletme veya başka bölgelerde uygulama potansiyeliniz var mı? 10	

Değer Önerisi

İş modelini farklı ya da etkili kılan, girişimin yaptığı işi diğer ürün ve hizmetlerden ayıran şey(ler). Kullanıcı ya da müşteri için yaratılan değer.

*yenilik, performans üstünlüğü, kalite, özelleştirilmiş ürün ya da hizmet, iyi tasarım, kolay kullanım, statü, **sosyal etki yaratma**, ulaşılabilirlik, çevreye duyarlılık, tasarruf, risk azaltma vb.*



Etki Modeli

Girişimin sosyal veya çevresel değişimi nasıl yarattığına dair açıklama. Faaliyetlerden çıktılara, çıktılardan sonuçlara, sonuçlardan uzun vadeli etkiye uzanan nedensellik zinciri.

farklı/niş bir alanda hizmet ya da ürün geliştirme, dezavantajlı gruplara yönelik iyileştirmeler, sistem değişikliği, kapasite geliştirme, savunuculuk, model yayma, davranış değişikliği, farkındalık artırma, erişim genişletme, istihdam yaratma, çevresel iyileşme vb.



Gelir Modeli

Gelirin nereden ve nasıl elde edildiği. Ürün veya hizmet karşılığında kimin, ne zaman, hangi yöntemle ödeme yaptığı.

tek seferlik satış, abonelik veya üyelik, kullanım başına ücretlendirme, kiralama veya lisanslama, aracılık komisyonu, bağış ve hibeler, sonuç bazlı sözleşme, çapraz sübvansiyon (bir segment için ücretli, diğeri için ücretsiz veya indirimli), freemium, sosyal yatırım veya öz kaynak vb.



Sosyal Değer Önerisi | Örnek

Piyasa temelli değer önerisi

Müşteri neden beni tercih ediyor?

Sosyal değer önerisi

Benim varlığım hangi sosyal ya da çevresel problemi
çözüyor/farklılaştırıyor?

Başka Bir Okul Mümkün (BBOM)'ün sosyal değer önerisi yalnızca “çocuklara eğitim vermek” değil. Çocuk merkezli eğitimi, demokratik okul yönetimini, ebeveyn katılımını ve ekolojik yaklaşımı kooperatif temelli bir modelde bir araya getirerek mevcut eğitim seçeneklerine alternatif oluşturuyor. BBOM kanvasında da bu fark, sınav odaklı eğitime ve hiyerarşik okul yönetimine alternatif olma üzerinden tarif ediliyor.



Sosyal Değer Önerisi Nasıl Yazılır?

1. Hangi sosyal ya da çevresel sorunu ele alıyorsunuz?

Problemi kısa ve somut biçimde tarif edin.

2. Mevcut çözümlerde hangi boşluğu görüyorsunuz?

Karşılanmayan ihtiyaç, erişim sorunu, kalite açığı ya da sistemdeki eksik ne?

3. Sizin yaklaşımınız neyi farklı yapıyor?

Ürün, hizmet, yöntem ya da modeliniz hangi noktada ayrışıyor?

4. Bunun sonucunda ne değişiyor?

Yararlanıcılar, toplum veya çevre için ortaya çıkan esas değer ne?

BBOM Örneği

Sorun: Hiyerarşik ve tektipleştiren eğitim sistemi

Boşluk: Farklı pedagoji, katılımcı yönetim, ebeveyn katılımı, ekolojik yaklaşımı birlikte sunan model eksikliği

Farklı yaklaşım: Ebeveyn ortaklığına dayalı kooperatif okul modeli

Yarattığı değişim: Çocukların öğrenme deneyimi ve okulun yönetim biçimi birlikte dönüşüyor



Hedef Kitle | Örnek

Piyasa ilişkisi

Ürün ya da hizmetimizi kim satın alıyor veya finanse ediyor? **Müşteri**

Etki ilişkisi

Sosyal ya da çevresel değişimi kim için yaratıyoruz? **Yararlanıcı**

Sosyal girişimlerde kimin için değer yarattığınız ile kimin ödeme yaptığı farklı olabilir. Müşteriniz ile yararlanıcınız aynı kişi veya grup mu, farklı mı?

BBOM Örneği

Doğrudan yararlanıcı: Anaokulu ve ilkokul çağındaki çocuklar

Dolaylı yararlanıcı: Ebeveynler, öğretmenler ve alternatif eğitim ekosistemi

Kullanıcı: Çocuklar

Müşteri: Okul ücretini ödeyen ebeveynler



Müdahale Türü | Çözüm Modeli | Örnek

Sosyal değer önerisi neyi değiştirmek istediğinizi, müdahale/çözüm modeli ise bu değişimi nasıl tetikleyeceğinizi anlatır. Faaliyetleriniz ve oluşturmak istediğiniz değişim arasında izlenebilir neden-sonuç ilişkileri olmalıdır. Çözümünüz bir:

- ürün
- hizmet
- üretim modeli
- istihdam modeli
- platform
- eğitim modeli
- mekân veya erişim modeli
- bunların birleşimi, olabilir.

BBOM Örneği

Sosyal değer önerisi: Tek tipleştirici ve hiyerarşik eğitim anlayışına çocuk merkezli, demokratik ve ekolojik bir alternatif oluşturmak.

Çözüm modeli: Ebeveynlerin ortak olduğu kooperatif yapısında, çocuk merkezli ve demokratik bir okul modeli işletmek.

Müdahale araçları: Kooperatif modeli, ebeveyn katılımı, çocuk merkezli pedagoji, ekolojik yaklaşım



Temel Faaliyetler | Örnek

Modelinizin çalışması için mutlaka yapmanız gereken işler neler?

Temel faaliyetler, değer önerinizi sunmak, gelir elde etmek ve sosyal değerinizi yaratmak için sürekli yürütmeniz gereken kritik işlerdir.

- Ürün veya hizmetinizi ortaya çıkarmak için ne yapmanız gerekiyor?
- Müşteriye değer sunan temel faaliyetler hangileri?
- Sosyal değeri hangi faaliyetler yaratıyor?
- Gelir elde etmenizi sağlayan kritik faaliyetler neler?

BBOM Örneği

- Çocuk merkezli, demokratik ve ekolojik eğitim sunmak
- Öğretmen destek programları yürütmek
- Yeni kooperatiflerin kurulmasına rehberlik etmek
- BBOM modelini belgelemek ve yaygınlaştırmak
- Savunuculuk ve farkındalık çalışmaları yürütmek



Sosyal İş Modeli Kanvası

Temel Kaynaklar Projede sunulan iş modelini gerçekleştirmek için hangi kaynaklara gereksinim duyuyorsunuz? - Finansal kaynaklar - İnsan kaynakları - Teknolojik kaynak - Fikri kaynaklar - Diğer 6	Temel Faaliyetler Proje kapsamında sosyal misyonunuzu gerçekleştirmek ve finansal sürdürülebilirliğinizi sağlamak için yürüteceğiniz temel faaliyetler nelerdir? 4	Müdahale Türü Faaliyetinizin biçimi nedir? Bir atölye, hizmet veya ürün mü? -Projede hedeflenen sosyal faydaya ulaşmak amacıyla hangi temel faaliyetleri gerçekleştireceksiniz? (Örneğin ürün geliştirme, eğitim, farkındalık artırma vb.) -Modelinizin yenilikçi yönü nedir? Teknoloji, iş birliği, ürün tasarımı veya katılımcı yönetim açısından fark yaratıcı unsurlar nelerdir? 3	Hedef Kitle Yararlanıcı/Faydalanıcı: - Ürün ve hizmetlerinle kimin için değer yaratıyorsun? - Kimler doğrudan, kimler dolaylı yararlanıcıdır? Müşteriler - Ürün ve hizmetlerinle kimin için değer yaratıyorsun? - Ürün ve hizmetleri hangi müşteri segmentine satıyorsun, müşterilerin kim? 2	Değer Önerisi - Ürün veya hizmetiniz müşterileriniz için hangi değeri sunmaktadır, müşterinizin sizi seçme nedeni nedir? - Ürün veya hizmetinizin benzerlerinden temel farkı nedir? Sosyal Değer Önerisi - Hangi sosyal veya çevresel sorunu çözüyorsunuz? - Ürün/hizmetiniz hedef gruplar için nasıl bir sosyal fayda yaratıyor? - Sunulan değer topluma veya çevreye nasıl katkı sağlıyor? 1
Ortaklar + Temel Paydaşlar - Programınızı uygulamak için kimlerle iş birliği yapacaksınız? (Kamu kurumları, üniversiteler, özel sektör, STK'lar ve diğer paydaşlar dâhil; kilit paydaşlarınızı belirtiniz.) - Ortaklıklarınızın sosyal etkiyi artırmadaki rolü nedir? 7	Kanallar -Proje ile geliştirilecek ürün veya hizmetlerinizi hedef gruplarınıza ve/veya müşterilerinize nasıl ulaştıracaksınız? -Farklı yararlanıcılara nasıl ulaşacaksınız? Projenizin kapsayıcılığını nasıl sağlayacaksınız? -Sosyal etkinizi duyurmak için hangi iletişim kanallarını kullanacaksınız? 8	Sosyal Etki Hedefleri ve Ölçümü - Faaliyetleriniz sonucunda hangi somut değişikliklerin gerçekleşmesi bekleniyor? - Etkiyi nasıl ölçümlemeyi planlıyorsunuz? Hangi göstergeler kullanılacak? - Uzun vadede ne tür bir toplumsal katkı hedefliyorsunuz? 11		
Maliyet Yapısı - Projede önerilen model için temel harcama/gider kalemleriniz nelerdir? - Temel maliyet kalemlerinizin yüzdelik dağılımı nedir? - Ortak kullanım, döngüsel modeller gibi yaklaşımlarınız var mı? 9	Gelir Modeli - Hali hazırda gelir kaynaklarınız nelerdir? - Projede önerdiğiniz model ile hangi ürün/hizmetlerden gelir elde edeceksiniz? - Gelir modelinizi açıklayınız Gelir Fazlasının Kullanım Alanı 5		Sürdürülebilirlik - İş modelinizin uzun vadeli sürdürülebilirliği nasıl sağlanacak? Finansal sürdürülebilir için planlarınız neler? - Sosyal etkiyi genişletme veya başka bölgelerde uygulama potansiyeliniz var mı? 10	

Etki Modeli | Örnek

Sosyal etki bir faaliyet, müdahale, proje ya program uygulamasının faydalanıcılarda, toplumda, doğada yarattığı değişimdir.

- Bir değişim formülü oluşturmaya çalışıyoruz
 - mevcut durum verileri
 - gelecek durum projeksiyonu
 - diğer aktörlerin etkisi
 - hiçbir şey yapmama etkisi
- Ortaya çıkan sonuçlar ve değişimin niteliği farklı olabilir
 - beklenen ya da beklenmeyen
 - pozitif ya da negatif
 - somut ya da somut olmayan
- **Faaliyet → Çıktı → Sonuç → Etki**

BBOM Örneği

Faaliyet: Çocuk merkezli, demokratik ve ekolojik eğitim sunmak

Çıktı: Eğitime katılan çocuklar, burslu öğrenciler, eğitim alan öğretmenler, kurulan / desteklenen kooperatifler

Sonuç

- Çocukların sorgulama ve özgür düşünme becerilerinin gelişmesi
- Ebeveynlerin okul yönetimine aktif katılımının artması
- Dezavantajlı çocukların nitelikli eğitime erişiminin artması

Uzun vadeli etki

- Katılımcı, demokratik ve ekolojik eğitim modellerinin yaygınlaşması ve alternatif eğitim yaklaşımının daha geniş gruplara ulaşması.



Sosyal İş Modeli Kanvası

SORU - CEVAP





Avrupa Birliği tarafından
eř-finanse edilmektedir

Proje Döngüsü Yönetimi ve Mantıksal Çerçeve Yaklaşımı

14 Ağustos 2026

Elif Muratođlu



İçerik

- Proje Döngüsü Yönetimine (PCM) Giriş
- Proje Döngüsü Aşamaları
- Sorun Analizi
- Hedef Analizi
- Strateji Analizi
- Mantıksal Çerçeve Yaklaşımı
- Faaliyet, Zaman ve Kaynak Planlaması

Program - Büyük Resim

BAKKA Sosyal Girişimcilik Maddi Destek Programı

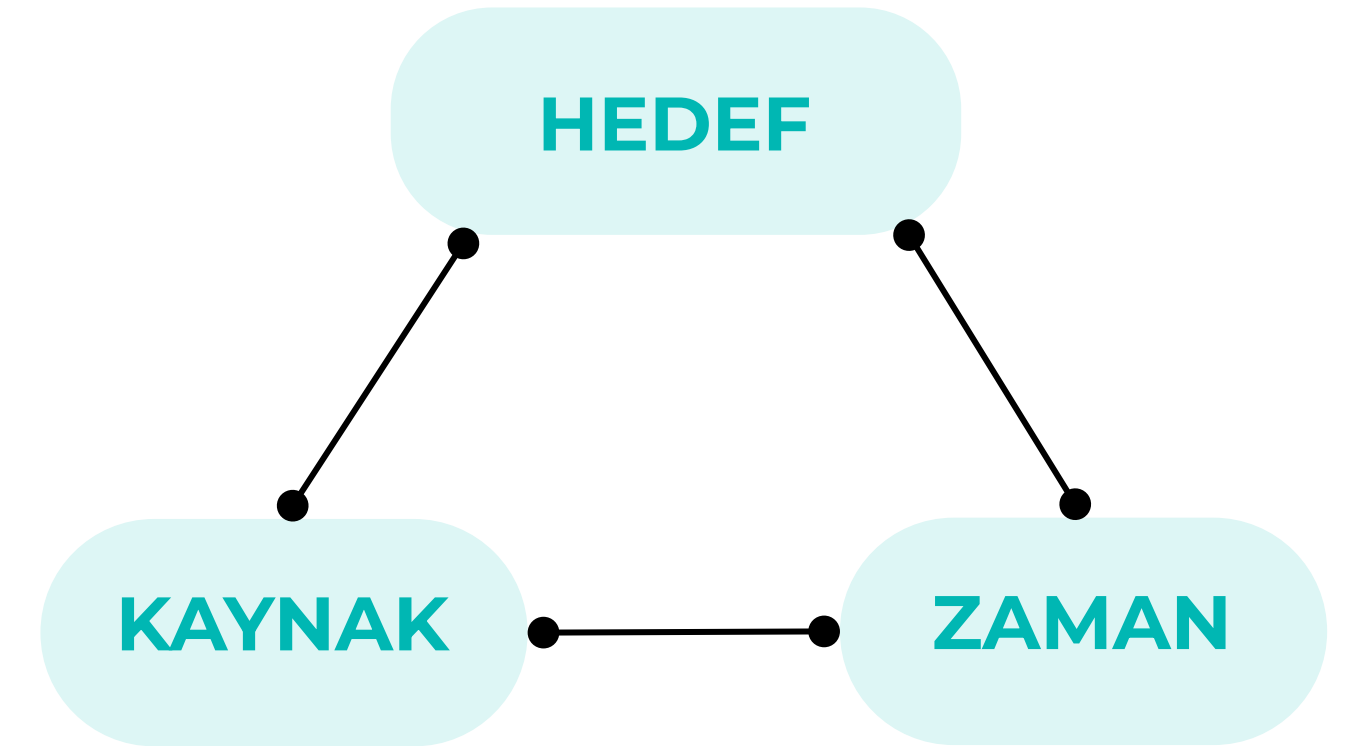
Programın amacı: TR81 Bölgesinde sivil toplum ve devlet dışı aktörler için daha elverişli ve sürdürülebilir ortam yaratılmasına katkı sağlanması

Programın öncelikleri:

- Öncelik 1: Sosyal sorunları yenilikçi yaklaşımla çözmek üzere faaliyet gösteren sosyal girişimlerin, Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarına hizmet edecek ürün/hizmet geliştirmeleri/sunumu için kapasite gelişimi
- Öncelik 2: Dernek/Vakıfların finansal sürdürülebilirliklerinin iyileştirilmesi ve sosyal girişim olarak konumlanabilmeleri için iktisadi işletmelerin kurulmasını desteklemek

Proje

Belirli bir ihtiyacı karşılama **hedefine** ulaşmak amacıyla **zamanın** ve **kaynakların** kullanımını planlayan **faaliyetler** dizisidir.

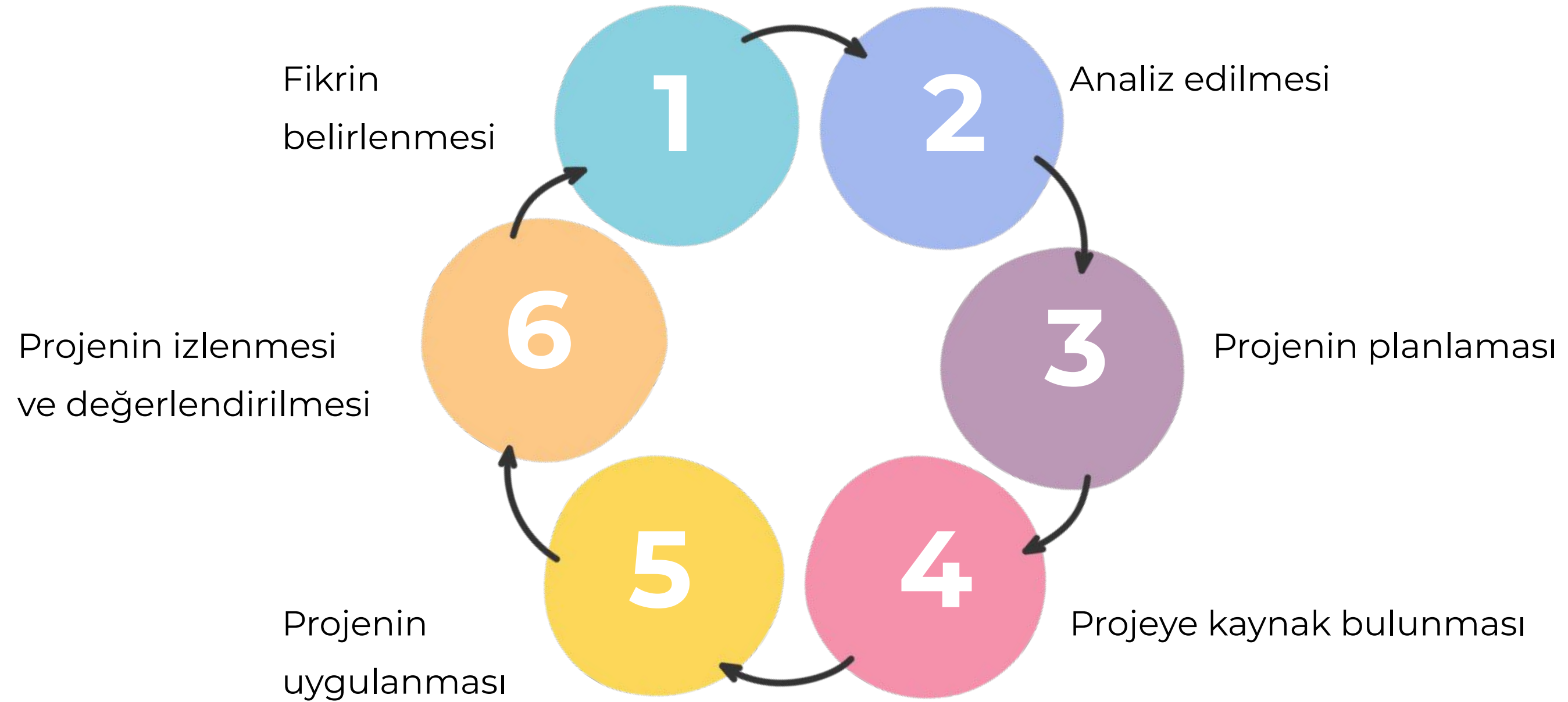


Neden projelerle yönetiriz?

- ✓ Özel bir konuya / hedef gruba yöneliktir. Odağınızı korur
- ✓ Motivasyoneldir.
- ✓ Sınırları bellidir.
- ✓ Yönetim ve koordinesi kolaydır.
- ✓ Ölçülebilir – faydaları teşhis edilebilir.



Proje Döngüsü



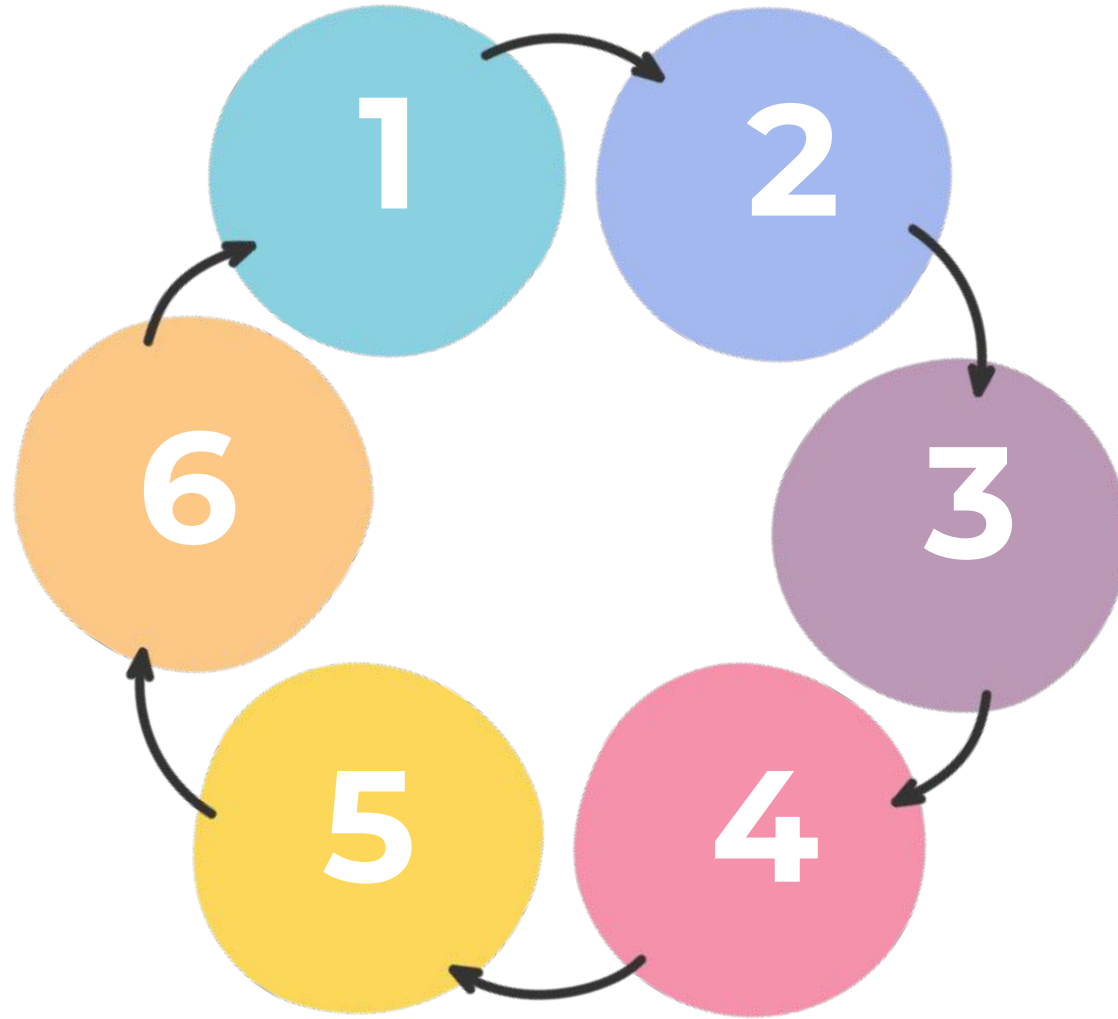
Mantıksal Çerçeve

Yaklaşımı



Soyut Fikirler → → →

Somut Faaliyetler



**Projenin
planlaması**
→ Mantıksal
Çerçeve Matrisi

Mantıksal Çerçeve Matrisi'nin Fonksiyonu

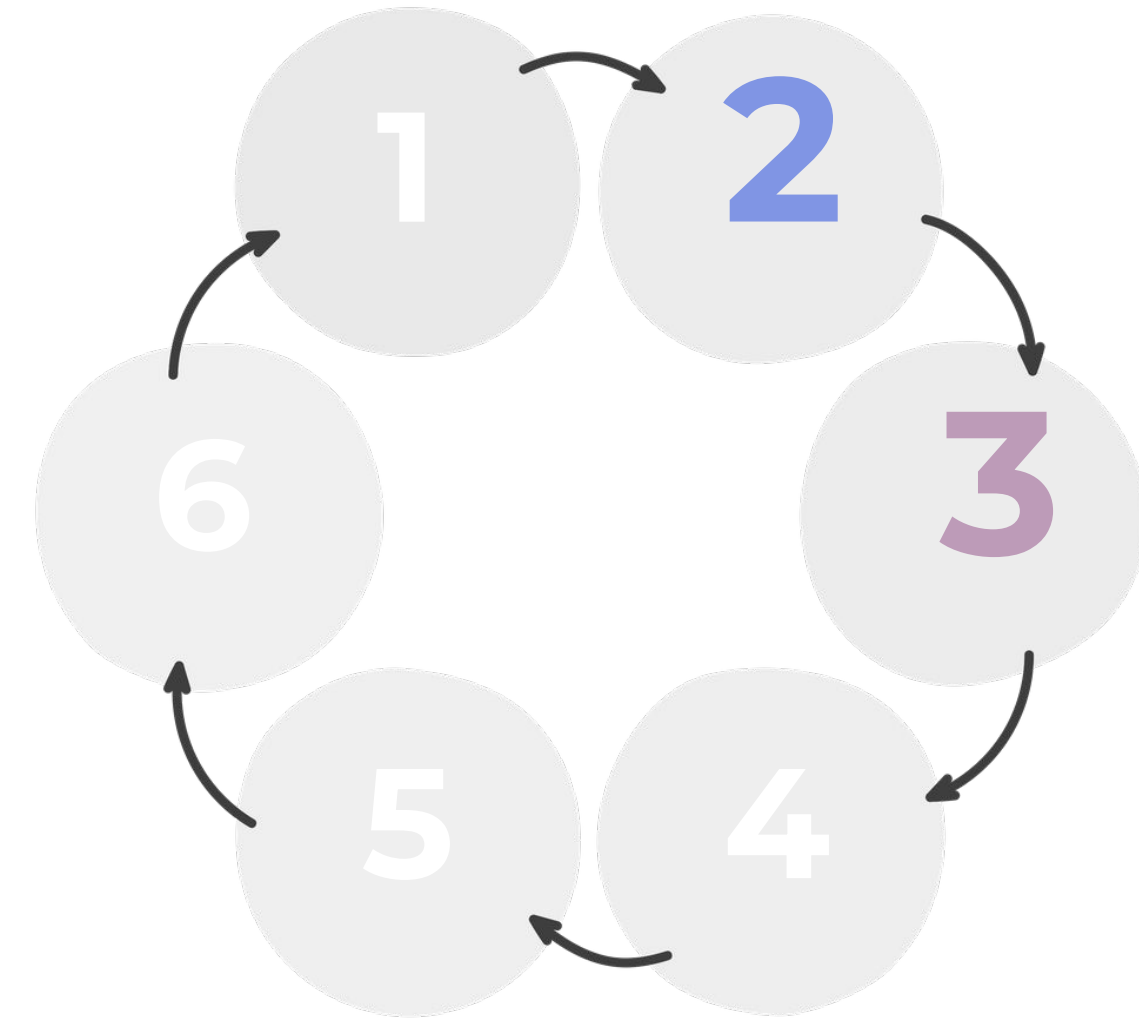
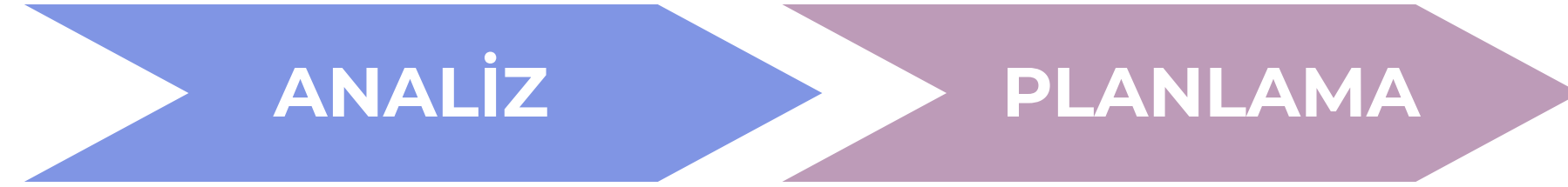
- PCM döngüsünde planlama sürecinin kapsamlı bir ürünüdür.
- Proje ile ilgili hemen hemen bütün bilgileri kısa ve öz bir biçimde sunar.
- Proje yönetimi boyunca kullanılan sistematik bir planlama aracıdır.
- Projenin gözden geçirilmesine ve gerektiğinde revizyonuna imkan tanır.

Mantıksal Çerçeve Yaklaşımı

- **Kapsam:** Projenin **neden** gerçekleştirildiği
- **Ön Koşullar ve Varsayımlar:** Projenin başlayabilmesi ve başarısı için **hangi dışsal faktörlerin** önemli olduğu
- **Göstergeler:** Projenin **neyi** başarmasının beklendiği
- **Doğrulama Kaynakları:** Projenin başarısının değerlendirilmesi için gerekli bilginin **nereden** bulunacağı
- **Faaliyetler ve Araçlar:** Projenin bunu **nasıl** başaracağı
- **Bütçe:** Projenin maliyetinin **ne kadar** olacağı



Mantıksal Çerçeve Yaklaşımının Aşamaları



Analiz edilmesi

- Paydaş analizi
- Problem analizi
- Hedef analizi
- Strateji analizi

Projenin planlaması

- Mantıksal Çerçeve Matrisi
- Faaliyet Planlaması
- Kaynak ve Bütçe Planlaması

Mantıksal Çerçeve Yaklaşımının Aşamaları

ANALİZ AŞAMASI

- Paydaş analizi
- Problem analizi
- Hedef analizi
- Strateji analizi

PLANLAMA AŞAMASI

- Mantıksal Çerçeve Matrisi
- Faaliyet planlaması
- Kaynak planlaması

Mantıksal Çerçeve Yaklaşımının Aşamaları

ANALİZ AŞAMASI



Mantıksal Çerçeve Yaklaşımının Aşamaları: **ANALİZ** & PLANLAMA

Paydaş Analizi | Problem Analizi | Hedef Analizi | Strateji Analizi

Paydaşlar Kimlerdir?

- Projeye dolaylı, dolaysız, olumlu ve olumsuz **etkilenen** bireyler, gruplar ve kurumlar
- Projeyi **etkileyen** bireyler, gruplar ve kurumlar
- Projenin **kendi çıkarları için tehdit oluşturabileceğine inanan** bireyler, gruplar ve kurumlar



Mantıksal Çerçeve Yaklaşımının Aşamaları: **ANALİZ** & PLANLAMA

Paydaş Analizi | Problem Analizi | Hedef Analizi | Strateji Analizi

Paydaş Analizi Neden Önemlidir?

- Paydaşların gerçek ihtiyaçlarının belirlenmesine ve saha bilgi edinilmesine imkan tanır.
 - Proje fikrinizi doğrulamanıza yardımcı olur.
 - Uygun hedeflerin belirlenmesine ve strateji seçilmesine yardım eder.
- Bu grupların proje sürecine **katılımına** imkan tanır.
- Muhtemel **çatışmaları/riskleri** tanımlamaya yardımcı olur.
- Üzerine çalıştığınız alandaki **boşlukları** görmenize imkan verir.
 - Yeni proje ve iş fikirleri geliştirebilirsiniz.



Mantıksal Çerçeve Yaklaşımının Aşamaları: **ANALİZ** & PLANLAMA

Paydaş Analizi | Problem Analizi | Hedef Analizi | Strateji Analizi

Terminoloji

- **Yararlanıcılar:** Projenin uygulanmasından bir şekilde yarar sağlayanlar
 - Nihai yararlanıcılar: Toplum veya sektör seviyesinde, uzun vadede projeden yarar sağlayacak olanlar
 - Hedef grup(lar): Projenin amacı seviyesinde projeden olumlu yönde etkilenecek grup veya oluşumlar - net belirlenmelidir
- **Proje ortakları:** Projeyi uygulayanlar.
- **İştirakçiler:** Projenin güvenilirliğini, etkinliğini ve sürdürülebilirliğini artırmak amacıyla katılanlar.
- **Alt Yükleniciler:** Satın alma kuralları çerçevesinde mal ve hizmet alımı yapılacak olan kuruluşlar - sosyal satın alma seçeneğini değerlendirebilirsiniz.



Mantıksal Çerçeve Yaklaşımının Aşamaları: **ANALİZ** & PLANLAMA
Paydaş Analizi | Problem Analizi | Hedef Analizi | Strateji Analizi

BUGÜN ÜZERİNDE ÇALIŞACAĞIMIZ SORUN

Zonduldak'ta kırsal alanlarda yaşayan kadınlar ürettikleri yöresel el sanatı ürünlerinden yeterli ve düzenli gelir elde edememektedir.



Mantıksal Çerçeve Yaklaşımının Aşamaları: **ANALİZ** & PLANLAMA

Paydaş Analizi | Problem Analizi | Hedef Analizi | Strateji Analizi

PAYDAŞ MATRİSİ - ÖRNEK

Paydaşın Adı	Projeden Beklentileri	Projeye Olası Katkısı	Katkısının/ Desteğinin Sürmesi için Gerekenler
İlgili belediyeler	Kırsal kalkınma hedefine katkı	- Eğitimler için fiziki mekân desteği - Stant/satış noktası - Sosyal satın alma	- Projenin belediye hedefleriyle uyumlaştırılması - Gerekli izinlerin alınması
Yerel turizm işletmeleri (otel, hediyelik eşya)	Müşterilerine kaliteli ve yerel ürünler sunmak	- Satış ortaklığı - Ürün geliştirme sürecine katılım ve katkı	Adil komisyon anlaşması

Mantıksal Çerçeve Yaklaşımının Aşamaları: **ANALİZ** & PLANLAMA

Paydaş Analizi | **Problem Analizi** | Hedef Analizi | Strateji Analizi

Problem Analizi - Nasıl Yapılır?

- Projeye konu olacak sorunla ilgili detaylı **arka-plan bilgileri** toplanır.
 - Sektörel belgeler, istatistikler, ihtiyaç analizleri, akademik çalışmalar, saha araştırmaları...
- Daha önceki benzer **projelerden çıkarılan dersler** göz önünde bulundurulur.
 - Kurum içi ve dışı kapanan proje döngüleri
- Projenin ele aldığı sorunun çeşitli yönlerine vakıf olmuş **kişiler** problem analizi çalışmalarına **aktif olarak dahil edilir.**
- Mevcut durumun basitleştirilmiş ancak düzgün bir şekilde sunulduğu bir **problem ağacı** hazırlanır.



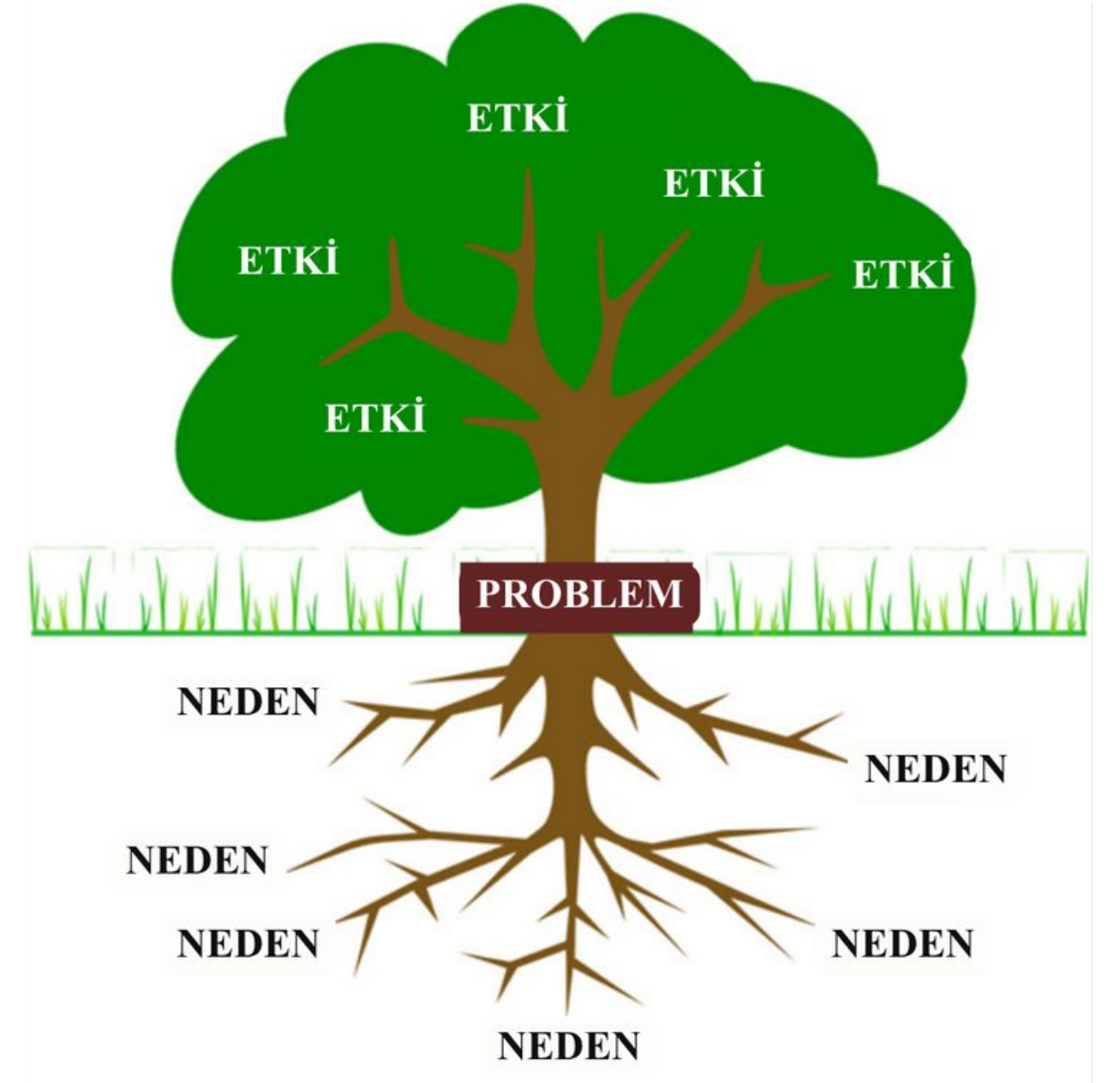
Mantıksal Çerçeve Yaklaşımının Aşamaları: **ANALİZ** & PLANLAMA
Paydaş Analizi | **Problem Analizi** | Hedef Analizi | Strateji Analizi

Problem Ağacı

Kökler (Alt Kısım): Sorunun temelindeki nedenleri temsil eder; derinlerde yer alır ve problemi besler.

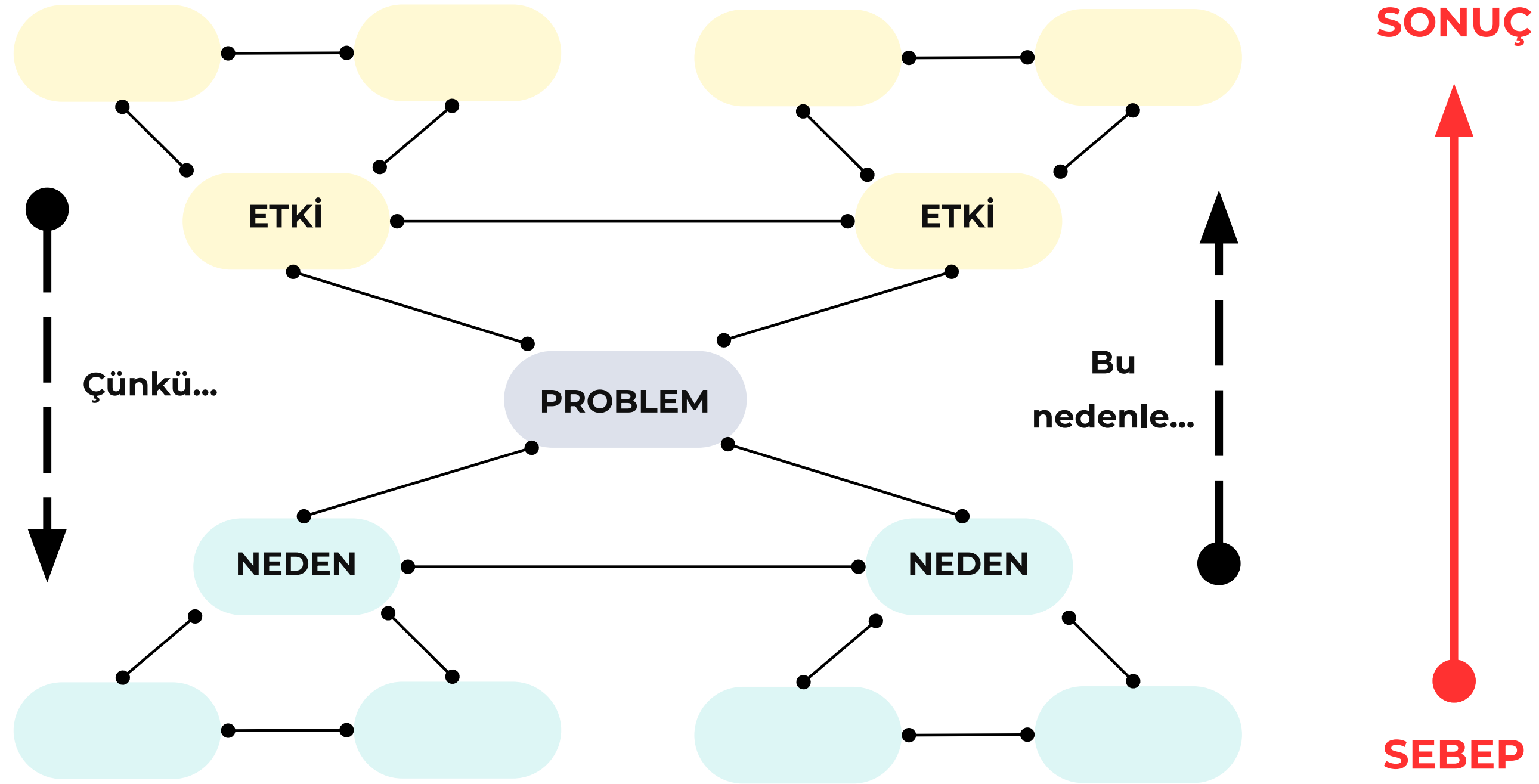
Gövde (Orta Kısım): Ana problemin kendisini simgeler; yapının merkezidir.

Dallar ve Yapraklar (Üst Kısım): Sorunun yarattığı sonuçları ve dışa yansıyan etkileri gösterir.

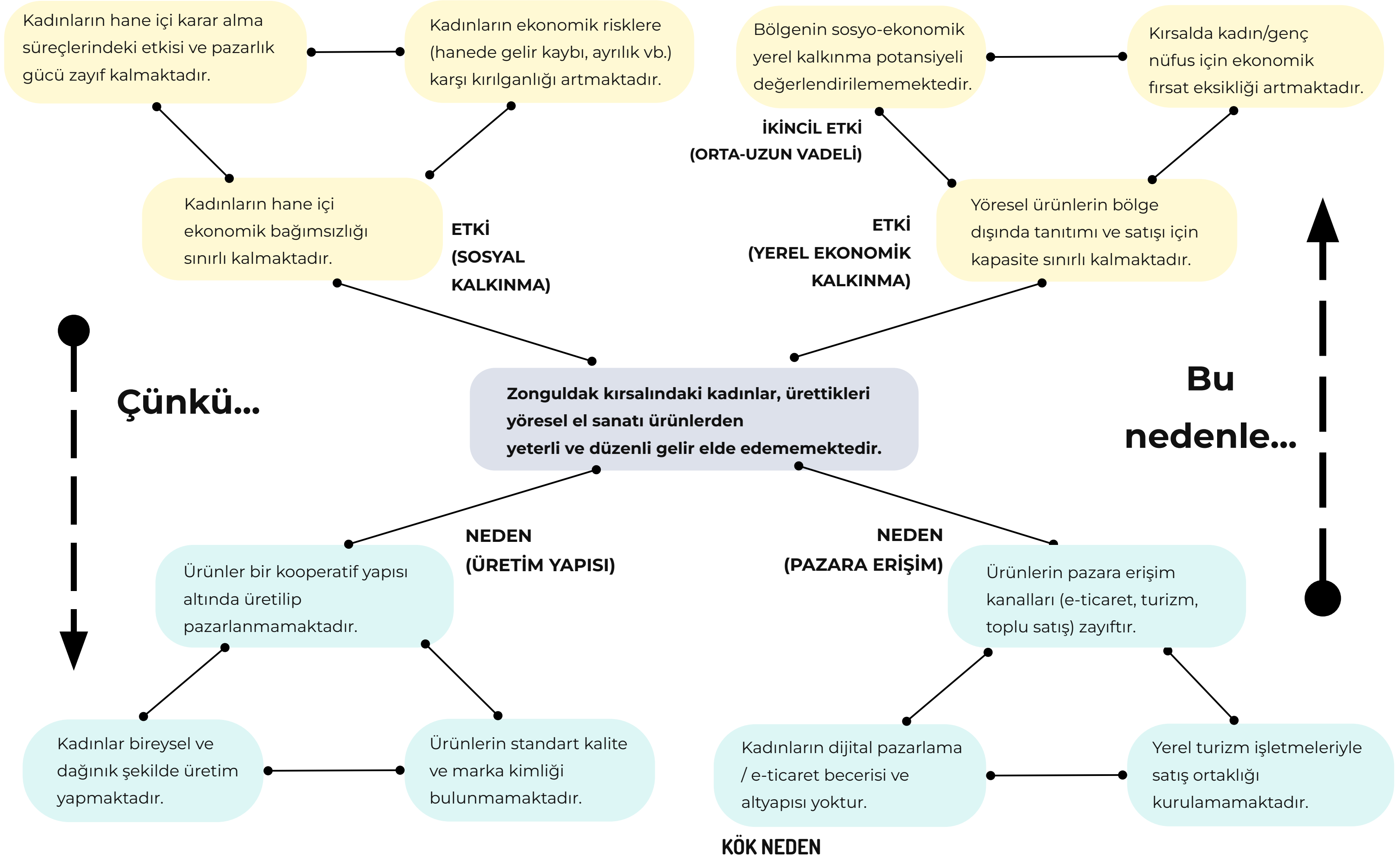


Mantıksal Çerçeve Yaklaşımının Aşamaları: **ANALİZ** & PLANLAMA

Paydaş Analizi | **Problem Analizi** | Hedef Analizi | Strateji Analizi



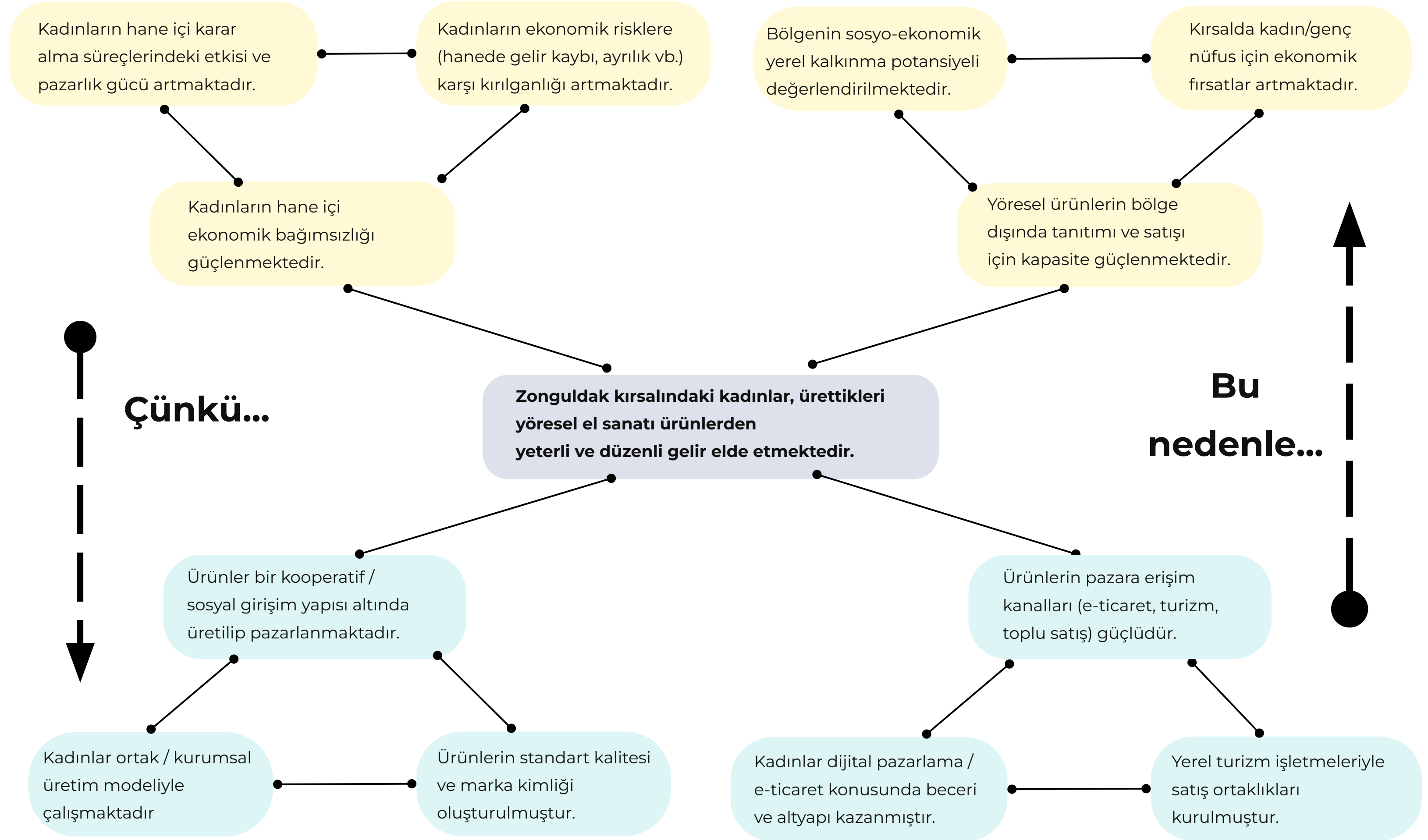
Problem Analizi



Mantıksal Çerçeve Yaklaşımının Aşamaları: **ANALİZ** & PLANLAMA
Paydaş Analizi | Problem Analizi | **Hedef Analizi** | Strateji Analizi

Hedef Analizi - Nasıl Yapılır?

1. Problem ağacında “olumsuz” olarak ifade edilen cümleler “olumlu” şekilde ifade edilir.
2. Hedef ağacı oluşturulur.



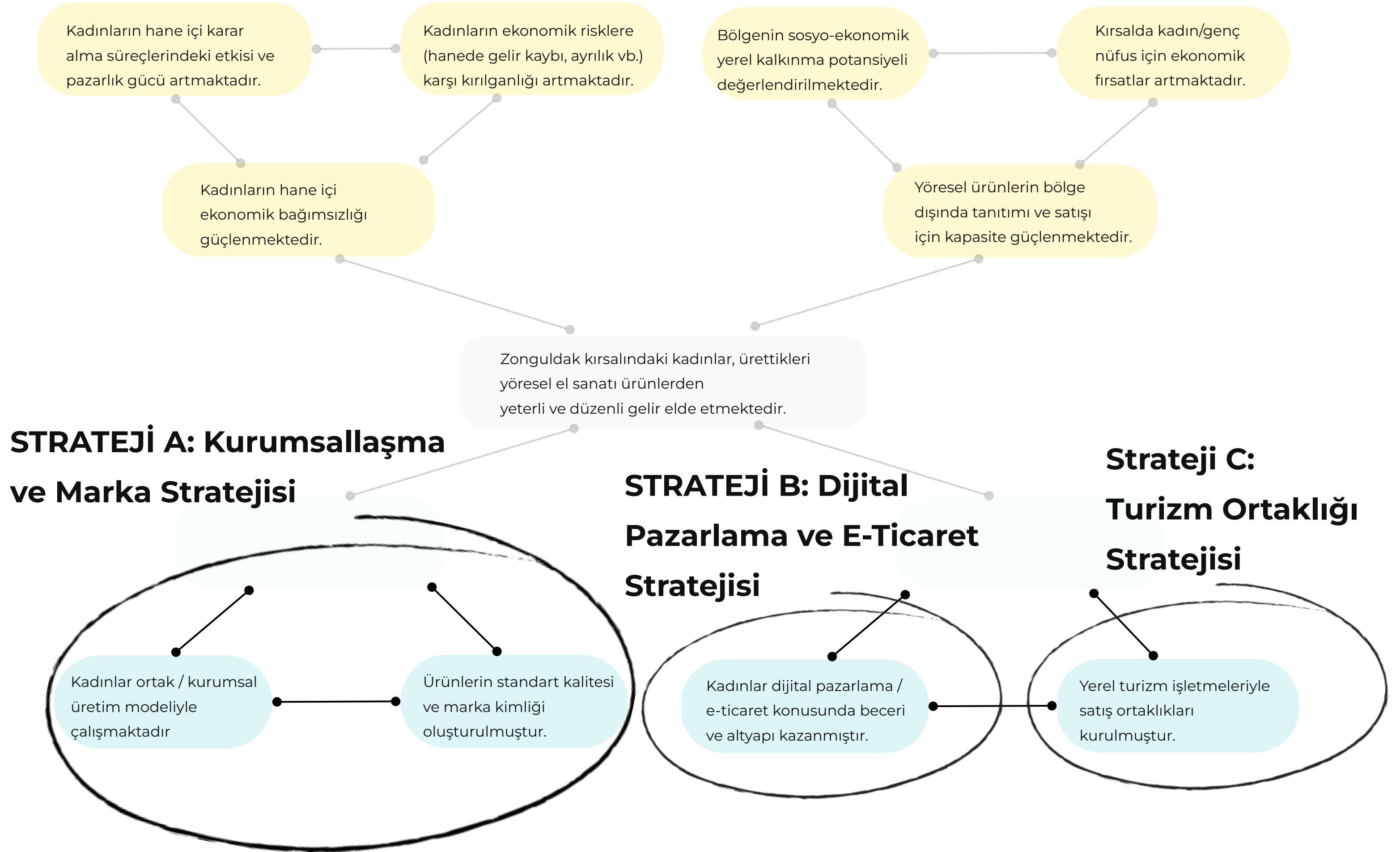
Mantıksal Çerçeve Yaklaşımının Aşamaları: **ANALİZ** & PLANLAMA

Paydaş Analizi | Problem Analizi | Hedef Analizi | **Strateji Analizi**

Strateji Analizi - Nasıl Yapılır?

1. Hedef ağacını tekrar gözden geçirin.
2. Hedef ağacında yer alan unsurların hepsinin kısıtlı bir kaynakla ve zamanda bir arada gerçekleştirilip gerçekleştirilemeyeceğine karar verin.
3. Eğer hepsi birarada gerçekleştirilemeyecekse **üzerinde çalışacağınız bölümü tespit edin** ve o kısma odaklanın.
4. Proje uygulaması için uygun stratejiyi seçin.





Mantıksal Çerçeve Yaklaşımının Aşamaları: **ANALİZ** & PLANLAMA
Paydaş Analizi | Problem Analizi | Hedef Analizi | **Strateji Analizi**

Strateji Analizi - Uygun strateji için kriterler

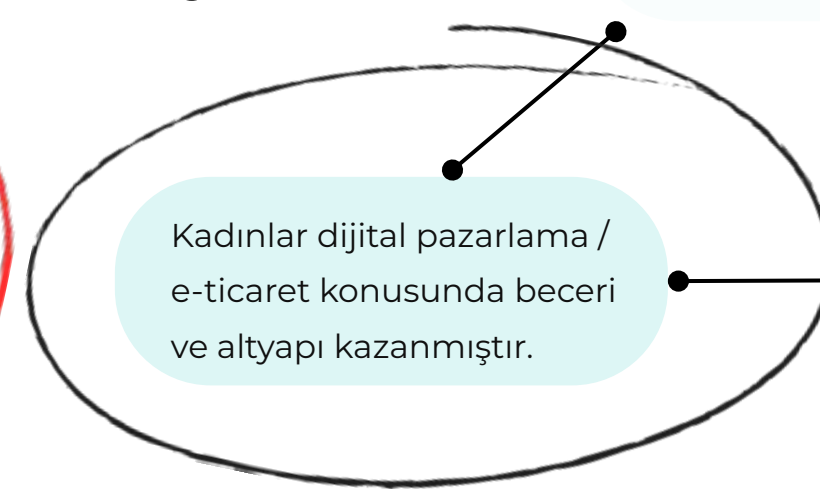
- Hedef kitlenizin özellikleri
- Diğer projeler için tamamlayıcı olması
 - mevcuttaki projeler
 - gelecekte yürütülebilecek projeler
- Uzmanlığınızın / kurumsal kapasitenizin bulunması
- Aciliyet



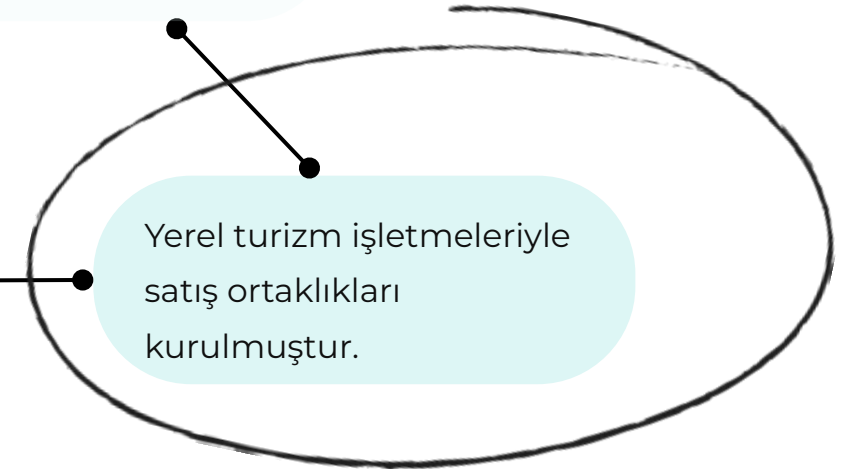
STRATEJİ A: Kurumsallaşma ve Marka Stratejisi



STRATEJİ B: Dijital Pazarlama ve E-Ticaret Stratejisi



Strateji C: Turizm Ortaklığı Stratejisi



Mantıksal Çerçeve Yaklaşımının Aşamaları

PLANLAMA AŞAMASI



Mantıksal Çerçeve Yaklaşımının Aşamaları

ANALİZ AŞAMASI

- Paydaş analizi
- Problem analizi
- Hedef analizi
- Strateji analizi

PLANLAMA AŞAMASI

- Mantıksal Çerçeve Matrisi
- Faaliyet planlaması
- Kaynak planlaması

Mantıksal Çerçeve Yaklaşımının Aşamaları: ANALİZ & **PLANLAMA**

Mantıksal Çerçeve Matrisi | Faaliyet Planlaması | Bütçe

	Proje Tanımı	Doğrulanabilir Göstergeler	Doğrulama Kaynakları	Varsayımlar
Genel Hedef	1	8	9	
Proje Amacı	2	10	11	7
Sonuçlar	3	12	13	6
Faaliyetler	4	Araçlar (Kaynaklar)	Maliyetler (Bütçe)	5
				Önkoşullar

Mantıksal Çerçeve Yaklaşımının Aşamaları: ANALİZ & **PLANLAMA**

Mantıksal Çerçeve Matrisi | Faaliyet Planlaması | Bütçe

PROJE TANIMI

- **Genel Hedef:** Projenin uzun vadede katkıda bulunacağı ancak tek başına gerçekleştiremeyeceği daha geniş kapsamdaki sektörel veya ulusal amaç.
- **Proje Amacı:** Projenin doğrudan ulaşmaya çalıştığı orta vadeli hedef. Projenin hedef grubuna sürdürülebilir fayda akışı.
- **Sonuçlar:** Projenin kısa vadede yarattığı somut değişiklik. Projenin sağladığı mal ve hizmetler.
- **Faaliyetler:** Projenin iş paketleri, sonuçlara varmak için gerçekleştirilenler.

	Proje Tanımı	Doğrulanabilir Göstergeler	Doğrulama Kaynakları	Varsayımlar
Genel Hedef	1	8	9	
Proje Amacı	2	10	11	7
Sonuçlar	3	12	13	6
Faaliyetler	4	Araçlar	Maliyetler	5
				Önkoşullar



Mantıksal Çerçeve Yaklaşımının Aşamaları: ANALİZ & **PLANLAMA**

Mantıksal Çerçeve Matrisi | Faaliyet Planlaması | Bütçe

PROJE TANIMI - ÖRNEK

1) Genel Hedef (Programın amacı)

- Zonguldak'ta kırsal bölgelerde yaşayan kadınların sosyo-ekonomik güçlenmesi

2) Proje Amacı (Hibe rehberi → Programın öncelikleri)

- Zonguldak kırsalındaki kadınların yöresel ürün üretiminden elde ettiği geliri artırmak

	Proje Tanımı	Doğrulanabilir Göstergeler	Doğrulama Kaynakları	Varsayımlar
Genel Hedef	1	8	9	
Proje Amacı	2	10	11	7
Sonuçlar	3	12	13	6
Faaliyetler	4	Araçlar	Maliyetler	5
				Önkoşullar



Mantıksal Çerçeve Yaklaşımının Aşamaları: ANALİZ & **PLANLAMA**

Mantıksal Çerçeve Matrisi | Faaliyet Planlaması | Bütçe

PROJE TANIMI

3) Sonuçlar:

- Kadın üreticilerin üretimi çatısı altında sürdüreceği bir kooperatif kurulması
- Standart kalite ve marka kimliğine sahip ürünler üretilmeye başlanması

4) Faaliyetler:

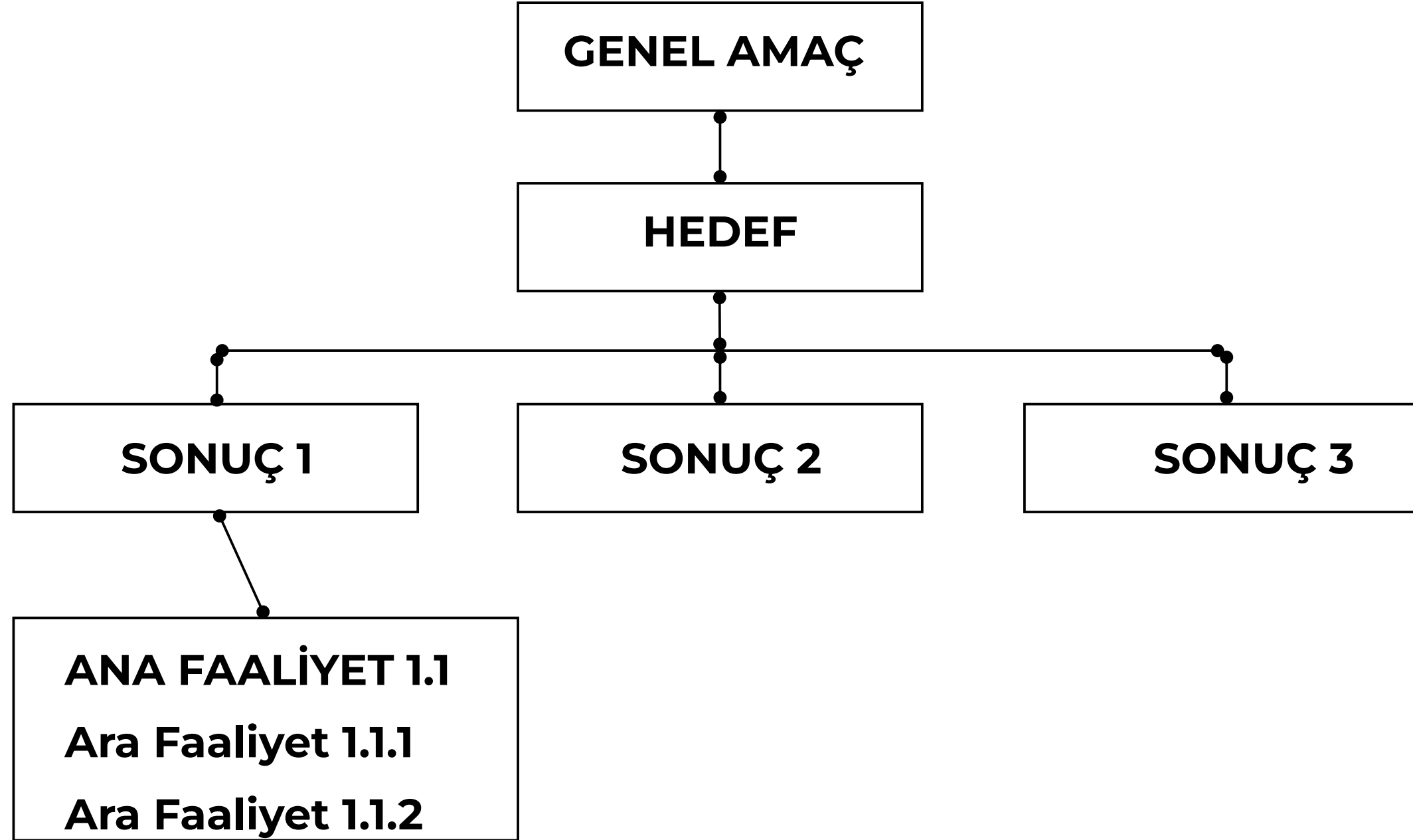
- Proje ekibinin kurulması
- Kooperatifin kurulması
- Pazar araştırmasının yapılması
- Kapasite geliştirme programının uygulanması
- Üretim altyapısının kurulması

	Proje Tanımı	Doğrulanabilir Göstergeler	Doğrulama Kaynakları	Varsayımlar
Genel Hedef	1	8	9	
Proje Amacı	2	10	11	7
Sonuçlar	3	12	13	6
Faaliyetler	4	Araçlar	Maliyetler	5
				Önkoşullar



Mantıksal Çerçeve Yaklaşımının Aşamaları: ANALİZ & **PLANLAMA**

Mantıksal Çerçeve Matrisi | Faaliyet Planlaması | Bütçe



Mantıksal Çerçeve Yaklaşımının Aşamaları: ANALİZ & **PLANLAMA**

Mantıksal Çerçeve Matrisi | Faaliyet Planlaması | Bütçe

VARSAYIMLAR

Bir projenin başarısı için gerekli olan koşullardır.

- Varsayımlar, daha sonraki dönemde gerçekleştirilecek risk analizinin temelini oluşturur.
- Varsayımlar olumlu ifadeler olarak yazılırken riskler olumsuz ifadeler olarak yazılırlar.

	Proje Tanımı	Doğrulanabilir Göstergeler	Doğrulama Kaynakları	Varsayımlar
Genel Hedef	1	8	9	
Proje Amacı	2	10	11	7
Sonuçlar	3	12	13	6
Faaliyetler	4	Araçlar	Maliyetler	5
				Önkoşullar

Mantıksal Çerçeve Yaklaşımının Aşamaları: ANALİZ & **PLANLAMA**

Mantıksal Çerçeve Matrisi | Faaliyet Planlaması | Bütçe

VARSAYIMLAR

Önkoşul: Hedef köy ve mahallelerdeki kadın üreticiler, kooperatif kurma ve ortak üretime katılma konusunda isteklidir. Ailesinden ve gerekli desteği proje başlamadan önce almış olur.

5) Kadın üreticiler eğitim ve mentörlük faaliyetlerine düzenli katılım gösterir. (Kapasite Geliştirme Programı iş paketi için)

6) Yöresel ürünlere yönelik bölgesel/ulusal pazar talebi proje süresince istikrarlıdır veya artmaktadır.

7) Bölgedeki sosyo-ekonomik koşullar (göç, işsizlik, altyapı vb.) proje süresince kadınların kazandığı geliri etkileyecek şekilde kötüleşmez.

	Proje Tanımı	Doğrulanabilir Göstergeler	Doğrulama Kaynakları	Varsayımlar
Genel Hedef	1	8	9	
Proje Amacı	2	10	11	7
Sonuçlar	3	12	13	6
Faaliyetler	4	Araçlar	Maliyetler	5
				Önkoşullar



Mantıksal Çerçeve Yaklaşımının Aşamaları: ANALİZ & **PLANLAMA**

Mantıksal Çerçeve Matrisi | Faaliyet Planlaması | Bütçe

DOĞRULANABİLİR GÖSTERGELER

- **Net:** net hedefleri olan
- **Ölçülebilir:** nicelik ve nitelik açılarından
- **Ulaşılabilir:** kabul edilebilir bir maliyetle
- **Uygun/Gerçekçi:** ölçmesi gereken ile ilgili olması
- **Sürelî:** proje yönetiminde faydalı olabilmesi için zamanında üretilmesi

S M A R T

Specific
Measurable
Achievable
Relevant/Realistic
Timely

	Proje Tanımı	Doğrulanabilir Göstergeler	Doğrulama Kaynakları	Varsayımlar
Genel Hedef	1	8	9	
Proje Amacı	2	10	11	7
Sonuçlar	3	12	13	6
Faaliyetler	4	Araçlar	Maliyetler	5
				Önkoşullar



Mantıksal Çerçeve Yaklaşımının Aşamaları: ANALİZ & **PLANLAMA**

Mantıksal Çerçeve Matrisi | Faaliyet Planlaması | Bütçe

DOĞRULANABİLİR GÖSTERGELER

8) Zonguldak'ta kırsal bölgelerde yaşayan kadınların hane halkı bütçesine katkı oranı, proje sonrası **X. yılda en az %Y artmıştır.**

10) Proje sonunda **en az X kadın üreticinin** yöresel ürün satışından elde ettiği ortalama aylık gelir, proje başlangıcına kıyasla **en az %Y artmıştır.**

12)

- Proje sonunda tüzel kişiliğe sahip **1 kadın kooperatifi** kurulmuş ve **en az X kadın üye** kaydı yapılmıştır.
- Proje sonunda ortak marka altında **en az Y ürün grubu**, belirlenen kalite kontrol standardına uygun olarak üretilmektedir.

	Proje Tanımı	Doğrulanabilir Göstergeler	Doğrulama Kaynakları	Varsayımlar
Genel Hedef	1	8	9	
Proje Amacı	2	10	11	7
Sonuçlar	3	12	13	6
Faaliyetler	4	Araçlar	Maliyetler	5
				Önkoşullar



Mantıksal Çerçeve Yaklaşımının Aşamaları: ANALİZ & **PLANLAMA**

Mantıksal Çerçeve Matrisi | Faaliyet Planlaması | Bütçe

DOĞRULAMA KAYNAKLARI

- Göstergelere ilişkin veriler nasıl elde edilecek?
 - Nasıl ve hangi metodlar yoluyla?
 - Kim tarafından?
 - Ne zaman / Hangi sıklıkta?



Projenin tasarımına bu verilerin toplanması için gereken faaliyetler, kaynaklar ve maliyetler dahil edilmelidir.

	Proje Tanımı	Doğrulanabilir Göstergeler	Doğrulama Kaynakları	Varsayımlar
Genel Hedef	1	8	9	
Proje Amacı	2	10	11	7
Sonuçlar	3	12	13	6
Faaliyetler	4	Araçlar	Maliyetler	5
				Önkoşullar

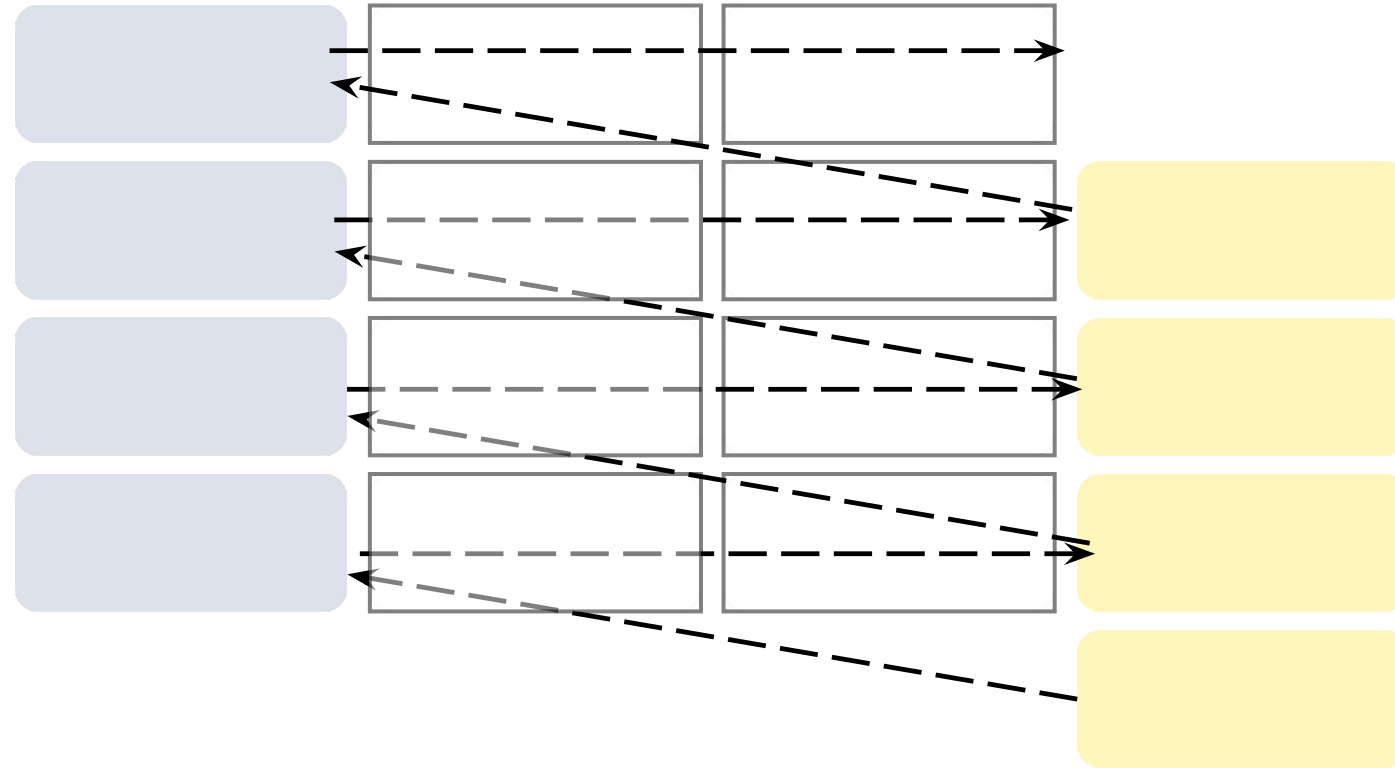
Mantıksal Çerçeve Yaklaşımının Aşamaları: ANALİZ & **PLANLAMA**

Mantıksal Çerçeve Matrisi | Faaliyet Planlaması | Bütçe

	Proje Tanımı	Doğrulanabilir Göstergeler	Doğrulama Kaynakları
Genel Hedef	Zonguldak'ta kırsal bölgelerde yaşayan kadınların ekonomik güçlenmesi	Zonguldak'ta kırsal bölgelerde yaşayan kadınların hanehalkı bütçesine katkı oranı, proje sonrası X. yılda en az %Y artmıştır.	• BAKKA sektörel raporları; • TÜİK hanehalkı gelir ve yaşam koşulları istatistikleri
Proje Amacı	Zonguldak kırsalındaki kadınların yöresel ürün üretiminden elde ettiği geliri artırmak	Proje sonunda en az X kadın üreticinin yöresel ürün satışından elde ettiği ortalama aylık gelir, proje başlangıcına kıyasla en az %Y artmıştır.	• Kooperatif üyelik ve satış kayıtları • Katılımcı kadınlarla yapılan başlangıç-bitiş gelir anketleri
Sonuçlar	Kadın üreticilerin üretimi çatısı altında sürdüreceği bir kooperatif kurulması Standart kalite ve marka kimliğine sahip ürünler üretilmeye başlanması	Proje sonunda tüzel kişiliğe sahip 1 kadın kooperatifi kurulmuş ve en az X kadın üye kaydı yapılmıştır. Proje sonunda ortak marka altında en az Y ürün grubu, belirlenen kalite kontrol standardına uygun olarak üretilmektedir.	• Ticaret Sicil Gazetesi kooperatif tescil belgesi • Üye kayıt defteri • Marka tescil belgesi • Ürün kalite kontrol/denetim formları

Mantıksal Çerçeve Yaklaşımının Aşamaları: ANALİZ & **PLANLAMA**

Mantıksal Çerçeve Matrisi | Faaliyet Planlaması | Bütçe



Dikey Mantık

Her satır için, bir alttaki satırdaki şey gerçekleşse bile bir üst satıra ulaşmanız için doğru olması gereken dış koşullar nelerdir?

- Projenin hayata geçirilebilmesi için gerekli ön koşul sağlandı.
- Eğer faaliyetleri gerçekleştirirsem ve varsayımlarım doğruysa, beklenen sonuçlara ulaşırım.
- Eğer beklenen sonuçlara ulaşırsam ve varsayımlarım doğruysa, özel hedefe ulaşırım.
- Eğer özel hedefe ulaşırsam ve varsayımlarım doğruysa, genel hedefe katkı sağlarım.

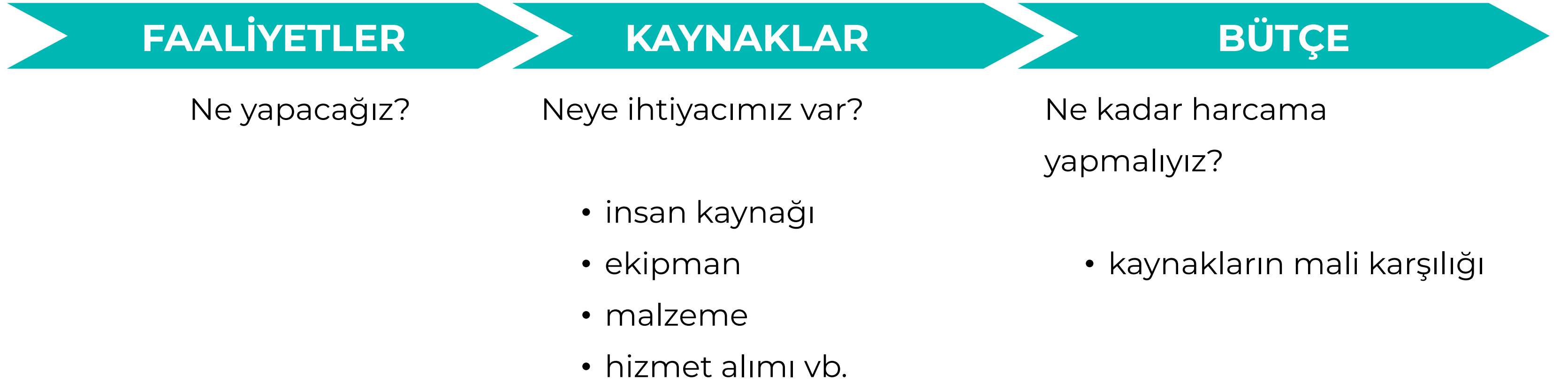
Mantıksal Çerçeve Yaklaşımının Aşamaları: ANALİZ & **PLANLAMA****Mantıksal Çerçeve Matrisi** | Faaliyet Planlaması | Bütçe

	Proje Tanımı	Doğrulanabilir Göstergeler	Doğrulama Kaynakları	Varsayımlar
Genel Hedef	1	8	9	
Proje Amacı	2	10	11	7
Sonuçlar	3	12	13	6
Faaliyetler	4	Araçlar (Kaynaklar)	Maliyetler (Bütçe)	5
				Önkoşullar

Mantıksal Çerçeve Yaklaşımının Aşamaları: ANALİZ & **PLANLAMA**

Mantıksal Çerçeve Matrisi | Faaliyet Planlaması | **Bütçe**

FAALİYET, KAYNAK VE BÜTÇE ZİNCİRİ



Mantıksal Çerçeve Yaklaşımının Aşamaları: ANALİZ & **PLANLAMA**

Mantıksal Çerçeve Matrisi | **Faaliyet Planlaması** | Bütçe

PROJE FAALİYET PLANI

- **Ana faaliyetler** belirlenir (MÇM Faaliyetler kısmından).
- Ana faaliyetler daha küçük **alt faaliyetlere** bölünür.
- Her bir **alt faaliyetin başlangıç** ve **bitiş tarihleri** ile tamamlanabilmesi için gerekli süre belirlenir.
- Alt faaliyet başlangıç ve bitiş tarihleri ile sürelerinden **ana faaliyetin başlangıç** ve **bitiş tarihleri** ile gereken toplam süre hesaplanır.
- Her bir alt faaliyetin (ve/veya ana faaliyet) yürütülmesi için gerekiyorsa **özel uzmanlıklar** ve her bir faaliyetin yürütülmesinden **sorumlu olanlar** belirlenir.



Mantıksal Çerçeve Yaklaşımının Aşamaları: ANALİZ & **PLANLAMA**

Mantıksal Çerçeve Matrisi | **Faaliyet Planlaması** | Bütçe

No	Faaliyet	Sorumlusu	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1.1	Kapasite Geliştirme Programı	İlgili Proje Ortağı												
1.1.1	Kooperatifçilik ve Markalaşma Eğitim Programı'nın tasarımı	İlgili Proje Ortağı												
1.1.2	Kooperatifçilik ve Markalaşma Eğitim Programı'nın uygulanması	İlgili Proje Ortağı												
1.1.3	Mentorlük Programı'nın tasarımı	İlgili Proje Ortağı												
1.1.4	Mentorlük Programı'nın uygulanması	İlgili Proje Ortağı												
1.1.5	İyi uygulama ziyaretlerinin planlanması	İlgili Proje Ortağı												
1.1.6	İyi uygulama ziyaretlerinin gerçekleştirilmesi	İlgili Proje Ortağı												

Mantıksal Çerçeve Yaklaşımının Aşamaları: ANALİZ & **PLANLAMA**

Mantıksal Çerçeve Matrisi | **Faaliyet Planlaması** | Bütçe

No	Faaliyet	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Uygulama Birimleri
1														
1.1														
...														
2														
3														
...														

Mantıksal Çerçeve Yaklaşımının Aşamaları: ANALİZ & **PLANLAMA**

Mantıksal Çerçeve Matrisi | Faaliyet Planlaması | **Bütçe**

FAALİYET VE BÜTÇE UYUMU



Her bütçe kaleminin bir faaliyeti, her faaliyetin de bir bütçesi olmalıdır.

Bir bütçe kalemi için kontrol soruları

- Hangi faaliyet için?
- Gerekçesi nedir?

Bir faaliyet için kontrol soruları

- Kim yapacak? - Öğretmen
- Nerede yapılacak? - Mekan kiralama ihtiyacı
- Yol gideri var mı? - Ulaşım maliyeti
- Basılı materyal gerekecek mi? - Kırtasiye gideri
- Ekipman gerekecek mi? - Ekipman maliyeti
- Organizasyon gideri var mı? - İkramlık, hediyelikler vb.

Mantıksal Çerçeve Yaklaşımının Aşamaları: ANALİZ & PLANLAMA

Mantıksal Çerçeve Matrisi | Faaliyet Planlaması | Bütçe

EK B-1. FAALİYET BÜTÇESİ ¹					
Giderler	Birim	Miktar	Birim Maliyet (TL)	Toplam Maliyet (TL)	Kontrol
1. İnsan Kaynakları					
1.1 Maaşlar (brüt tutarlar, yurt içi personel) ³					
1.1.1 Teknik	Aylık				Toplam bütçenin en fazla %30'u olmalı.
1.1.2 İdari / destek personeli	Aylık				
1.2 Maaşlar (brüt tutarlar, yabancı personel)	Aylık				
1.3 Gündelikler ⁴					
1.3.1 Yurt dışı (proje personeli)	Gündelik				
1.3.2 Yurt içi (proje personeli)	Gündelik				
1.3.3 Seminer/konferans katılımcıları	Gündelik				
İnsan Kaynakları Alt Toplamı					
2. Seyahat					
2.1. Yurt dışı seyahat					
2.2 Yurt içi seyahat					
Seyahat Alt Toplamı					
3. Ekipman ve malzeme⁶					
3.1 Araç satın alımı veya kiralınması					
3.2 Mobilya, bilgisayar donanımı	Her adet için				
3.3 Makineler, teçhizat	Her adet için				
3.4 Makineler için yedek parça, ekipman, aletler					
3.5 Diğer - Hammadde Giderleri (Proje bütçesinin %5'i)					Toplam bütçenin en fazla %5'i olmalı.
Ekipman ve Malzeme Alt Toplamı					
4. Yerel ofis maliyetleri⁷					
4.1 Araç maliyetleri					
4.2 Ofis kirası					
4.3 Tüketim malzemeleri - ofis malzemeleri (Sarf)	Aylık				Toplam bütçenin en fazla %5'i olmalı.
4.4 Diğer hizmetler (tel/faks, elektrik/ısıtma, bakım)	Aylık				
Yerel Ofis Maliyetleri Alt Toplamı					
5. Diğer maliyetler, hizmetler⁸					
5.1 Yayınlar ⁹					
5.2 Etüd, araştırma ⁹					
5.3 Denetim maliyetleri ¹⁰	Adet				
5.4 Değerlendirme maliyetleri					
5.5 Tercüme, tercümanlar					
5.6 Mali hizmetler (banka teminatı maliyetleri vb.)					
5.7 Konferans/seminer maliyetleri ⁹	Adet				
5.8 Tanıtım faaliyetleri ¹¹	Adet				
5.9 İnşaat işleri ¹²					Toplam bütçenin en fazla %15'i olmalı.

Mantıksal Çerçeve Yaklaşımının Aşamaları: ANALİZ & **PLANLAMA**

Mantıksal Çerçeve Matrisi | Faaliyet Planlaması | **Bütçe**

PROJE BÜTÇENİZİ HAZIRLARKEN...

1. Rehberde belirtilen **uygun olan/olmayan maliyetler** bölümünü incelediğinizden emin olun.
2. Rehberde belirtilen tutarın üzerindeki bütçe kalemleri için **3 proforma fatura** temin etmeyi atlamayın. → > 200.000 TL
3. Rehberde belirtilen özel durumlara dikkat edin:
 - a. **İnsan kaynağı** bütçesi < Toplam proje bütçesi * 0,3
 - b. Ruhsat gerektirmeyen **küçük ölçekli inşaat işleri** < Toplam proje bütçesi * 0,15
4. **Aynı katkıları** bütçenize eklemeyin, başvuru formunuzda belirtin.
5. **KDV hariç** tutarları esas alın.
 - a. KDV muafiyeti için → KDV İstisna Sertifikası



Projelerin “olmazsa olmaz”ları

- ★ İlgili **politika, strateji ve programların** amaçlarıyla uyumlu mu?
- ★ **Sorun** ve **hedefler** net analiz edilmiş mi?
- ★ Açıkça tanımlanmış **hedef grubu/grupları** var mı?
- ★ Proje paydaşlarının **yönetim sorumlulukları** açık bir şekilde belirtilmiş mi?
- ★ **Başlangıç ve bitiş tarihi** net bir şekilde belirlenmiş mi?
- ★ Her bir **faaliyet** beni bir **sonuca** götürüyor mu?

Bize ulaşın:



istasyon@tedu.edu.tr



@istasyontedu



IstasyonTEDU



ankara@impacthub.net



@impacthubankara



Impact Hub Ankara