



Avrupa Birliği tarafından
eş-finance edilmektedir.

ANKARA SOSYAL GİRİŞİMCİLİK EKOSİSTEMİ KAPASİTE GELİŞTİRME MALİ DESTEK PROGRAMI

“Ankara’da Sivil Toplumun Sosyal Girişimcilik Yoluyla
Desteklenmesi Projesi” kapsamında uygulanmaktadır.





Avrupa Birliği tarafından
eş-finance edilmektedir

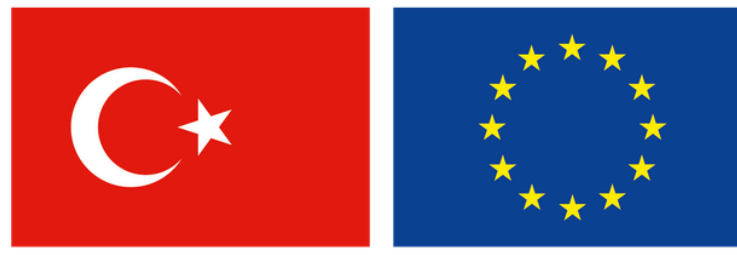
Türkiye’de Sivil Toplumun Sosyal Girişimcilik Yoluyla Desteklenmesi Projesi

Ankara’da Sosyal Girişimcilik Ekosistemi Kapasite Geliştirme Mali Destek Programı, Türkiye Cumhuriyeti ve Avrupa Birliği tarafından Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı (IPA III) kapsamında eş-finance edilen Türkiye’de Sivil Toplumun Sosyal Girişimcilik Yoluyla Desteklenmesi Projesi Doğrudan Hibe Bileşeni çerçevesinde, 2025–2028 yılları arasında Ankara Kalkınma Ajansı tarafından yürütölen **Ankara’da Sivil Toplumun Sosyal Girişimcilik Yoluyla Desteklenmesi Projesi** kapsamında bir faaliyet olarak yürütölmektedir. Bu doğrultuda söz konusu üst projenin genel amaç ve hedeflerine uygun olarak tasarlanmıştır.



Ankara Kalkınma Ajansı Sosyal Girişimcilik Çalışmaları

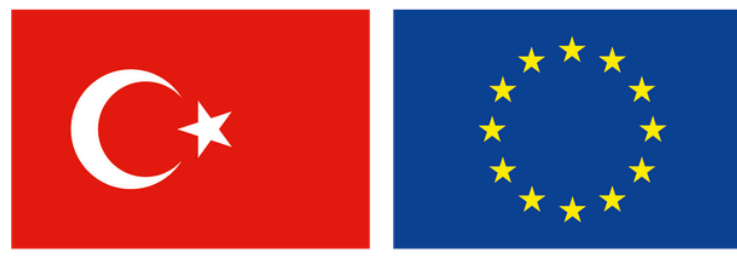




Avrupa Birliği tarafından
eş-finanse edilmektedir

I. SOSYAL GİRİşİMCİLİK





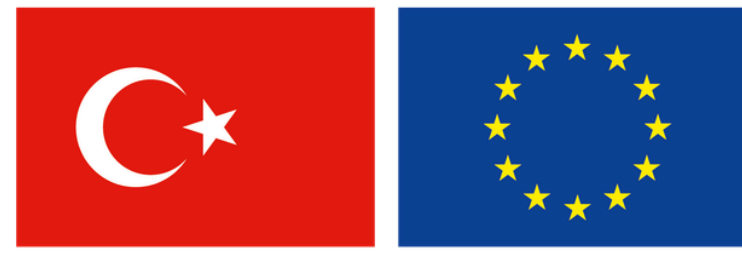
Avrupa Birliği tarafından
eş-finance edilmektedir

Sosyal Girişim

Sosyal sorunları çözmek amacıyla yenilikçi hizmet, ürün veya model geliştiren, elde ettiği gelir ve kârı yeniden toplumsal fayda için kullanan girişimlerdir.

Bu girişimler, ekonomik sürdürülebilirliği sağlarken sosyal etki yaratmayı temel amaç olarak benimser. Geleneksel işletmelerden farklı olarak, elde edilen gelirler paydaşlara değil, misyonlarını gerçekleştirmek için topluma ve faaliyetlerine geri yatırılır.





Avrupa Birliği tarafından
eş-finance edilmektedir

Sosyal Girişim Yaklaşımı

Kalıcı ve ölçeklenebilir etki
yaratır, sorunun kaynağını
dönüştürür.



Güçlendirme Yaklaşımı

Yetkinlik kazandırır, kendi
çözümünü üretmesini sağlar.



Savunuculuk

Hak temelli değişim sağlar,
yapısal dönüşümü tetikler.



Hayırseverlik

Kısa vadeli destek sunar,
mevcut ihtiyacı giderir.



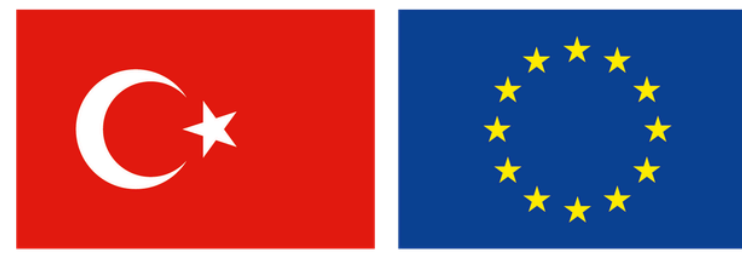
Sosyal Sorumluluk

Kaynak aktarır, projelerle
destek olur (ama iş modelinin
merkezinde değildir).



ANKARA
KALKINMA AJANSI





Avrupa Birliği tarafından
eş-finance edilmektedir

1

Sosyal İşletme

- Sosyal sorun odaklı gelir modeli
- Kâr dağıtmama
- Kârın sosyal amaca geri yatırılması

2

Kooperatifler

Kooperatif özellikleri taşımaları:

- Ortak ihtiyaçlar için dayanışma temelli yapı
- Topluluk yararı ve ortak mülkiyet

Sosyal Kooperatif Özellikleri

- Sosyal amaç odaklı faaliyet
- Kâr dağıtmama

3

Dernek ve Vakıflar

- Sosyal misyon temelli kuruluşlar
- Gelirin sosyal amaçlara yönlendirilmesi

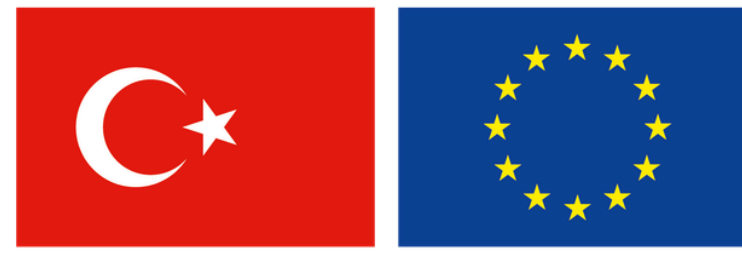
4

İktisadi İşletmesi olan Dernek ve Vakıflar

- Gelir faaliyetlerinin iktisadi işletme üzerinden yürütülmesi
- Gelirin tamamen sosyal misyona aktarılması

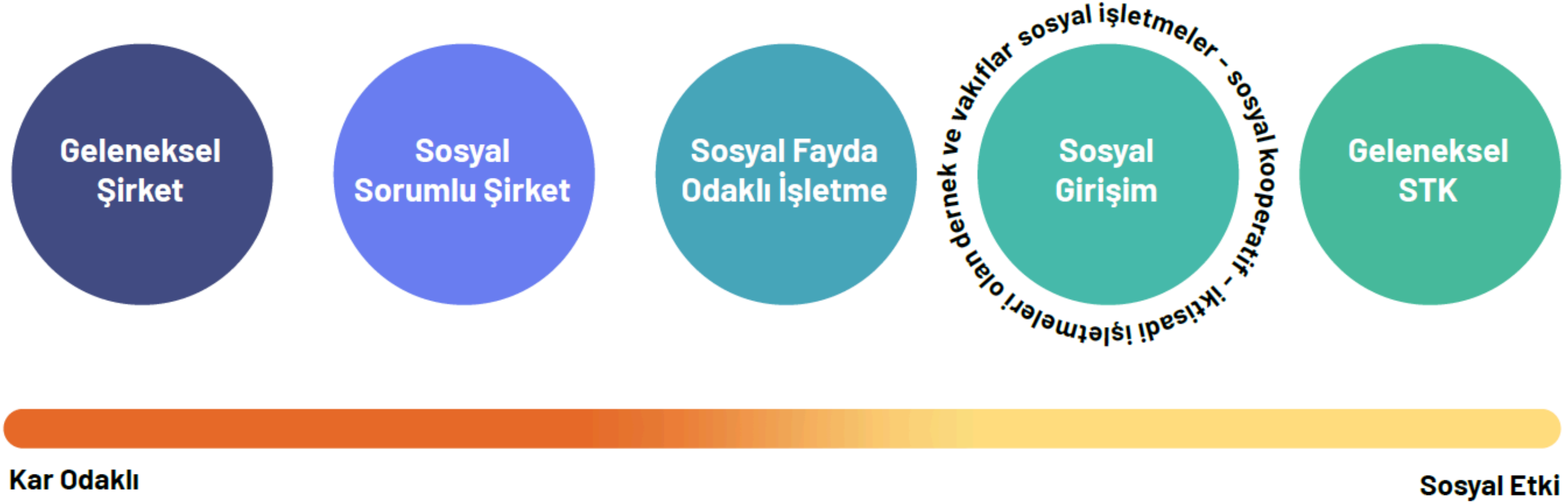
Sosyal Girişimcilik Ekosistemi

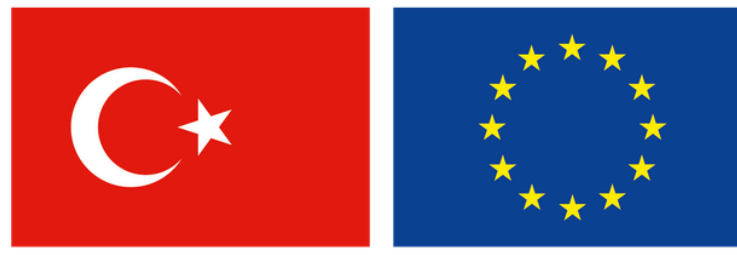




Avrupa Birliği tarafından
eş-finance edilmektedir

Sosyal Girişimcilik Spektrumu





Avrupa Birliği tarafından
eş-finance edilmektedir

Sosyal Girişim

Amaç/Misyon

Toplumsal veya çevresel bir soruna çözüm üretmeyi temel amaç olarak benimser.

Gelir Modeli

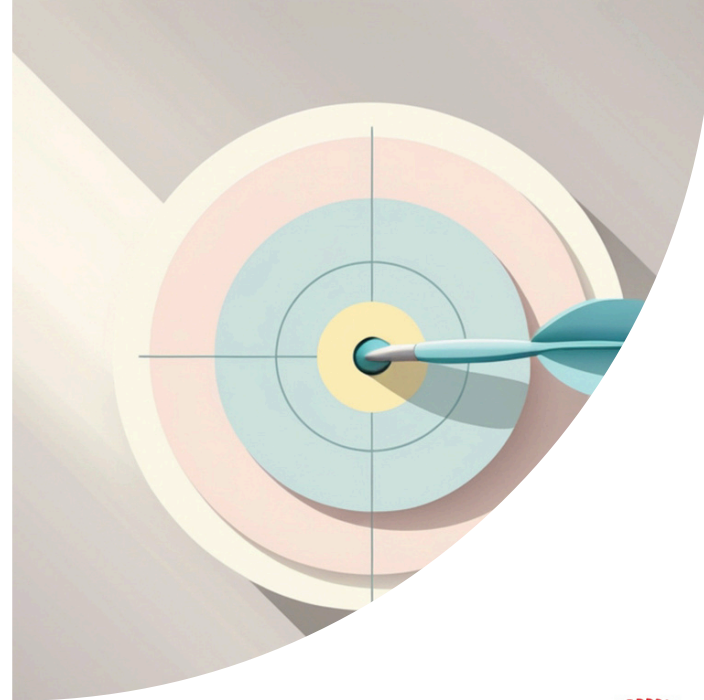
Sosyal amacını sürdürülebilir kılmak için ticari faaliyetler yoluyla gelir elde eder.

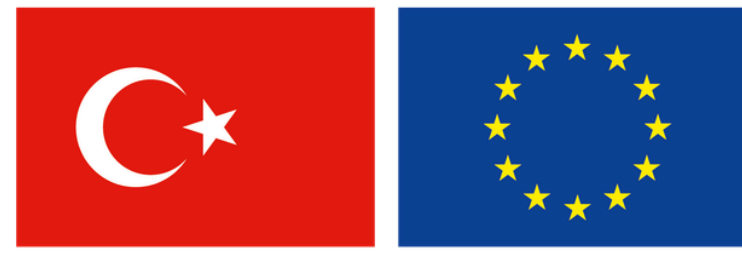
Kar

Elde edilen kârı öncelikli olarak sosyal etkiyi artırmak için yeniden kullanır.

Yenilikçilik

Sorunlara etkili ve sürdürülebilir çözümler geliştirmek için yenilikçi yaklaşımlar benimser.





Avrupa Birliği tarafından
eş-finance edilmektedir

Sosyal Girişim Modelleri- Etki-Gelir İlişğine Göre

1 Bütünleşik İş Modeli

- Sosyal etki, iş modelinin doğrudan parçasıdır.
- Ürün veya hizmet üretildikçe eş zamanlı olarak sosyal fayda oluşur.
- Yani işletmenin yaptığı işin kendisi, aynı zamanda çözümün kendisidir.

02 – Entegre Model

- Ticari faaliyetler ile sosyal etki birbirine bağlı ve birbirini besler.
- Gelir elde edilen faaliyetler, sosyal etkiyi güçlendirir; sosyal faaliyetler de iş modelini destekler.
- Ancak etki, işin birebir kendisi değil; birlikte yürüyen bir yapıdadır.

03 – Destekleyici Model

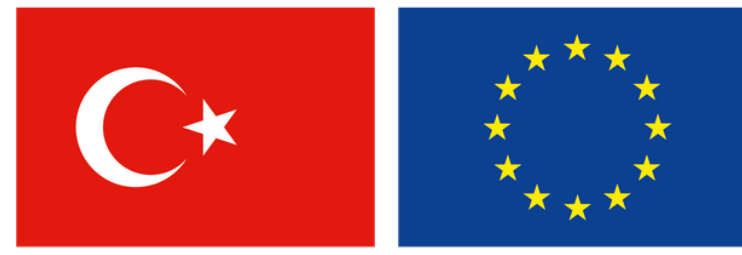
- İşletmenin ticari faaliyetleri öncelikle gelir yaratır.
- Bu gelir, ayrı yürütülen sosyal faaliyetleri finanse etmek için kullanılır.
- Yani iş ve sosyal etki birbirinden ayrıdır, ancak biri diğerini destekler.

04 – Karma Model

- Sosyal girişimler çoğu zaman bu modellerden yalnızca birine bağlı kalmaz.
- Farklı faaliyetler için farklı yaklaşımlar kullanarak birden fazla model birlikte uygular.

Kaynak: Kim Alter, 2006





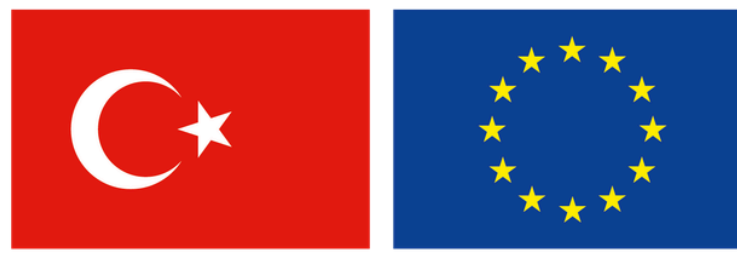
Avrupa Birliğı tarafından
eş-finance edilmektedir

Türkiye’de Sosyal Girişim Tipolojisi



Türkiye’de sosyal girişimler tek bir hukuki yapı veya iş modelinden oluşmaz. Dernek ve vakıflar, ticari işletmeler, kooperatifler ve çok paydaşlı platformlar sosyal girişimcilik yaklaşımını farklı biçimlerde hayata geçirebilir. Bu tipoloji, sosyal girişimleri hukuki statülerinden çok; sosyal amaçları, gelir modelleri, hedef grupları ve yarattıkları etki düzeyi üzerinden sınıflandırır.





Avrupa Birliğı tarafından
eş-finance edilmektedir

Türkiye’de Sosyal Girişim Tipolojisi

01 – Sivil Toplum Odaklı Girişimler

- Hak temelli ve kamu yararı odaklıdır
- Sivil toplum kökenlidir (dernek/vakıf ağırlıklı)
- Hibe, bağış ve proje gelirleri önemli yer tutar
- Savunuculuk ve hizmet sunumu birlikte yürür

Örnekler: KODA, Hayal Gücü Merkezi

02 – Girişimci–Ticari Hibritler

- Sosyal etki ve ticari faaliyet birlikte yürür.
- Güçlü gelir modeli vardır
- Ürün/hizmet üzerinden doğrudan değer üretir
- Ölçeklenme potansiyeli yüksektir.

Örnekler: Otsimo, Talkido, Rumii

03 – Güçlendirme Odaklı Kooperatifler

- Kooperatif yapısında, kolektif üretim temellidir
- Kadınlar ve yerel üreticiler gibi grupları güçlendirir
- Gelir yaratma + dayanışma birlikte ilerler
- Katılım ve ortaklık önemli rol oynar

Örnekler: Kınalı Eller, Yemenia, Beri, EkoDoku

04 – Ekosistem Odaklı Girişimler

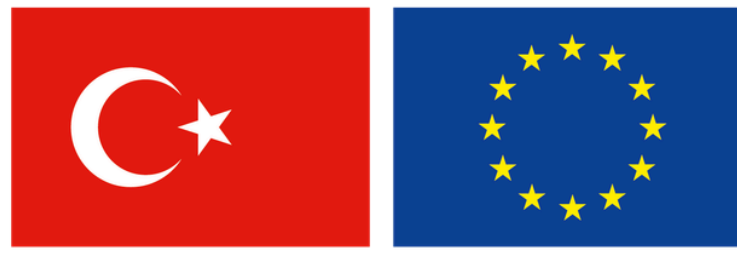
- Doğrudan hizmetten çok sistem kurar
- Platform, ağ ve iş birliği mekanizmaları geliştirir
- Alanın gelişimini ve aktörler arası bağlantıyı sağlar
- Etkisi dolaylı ama ölçeklidir

Örnekler: Good4Trust, İhtiyaç Haritası, Genç İşi, Mikado

Kaynak: Tuğba ŞAVLI, 2025



Sosyal Girişimler



Avrupa Birliği tarafından
eş-finanse edilmektedir

KODA



RUM 



BEBEMOSS



 HT YA  HAR TASI

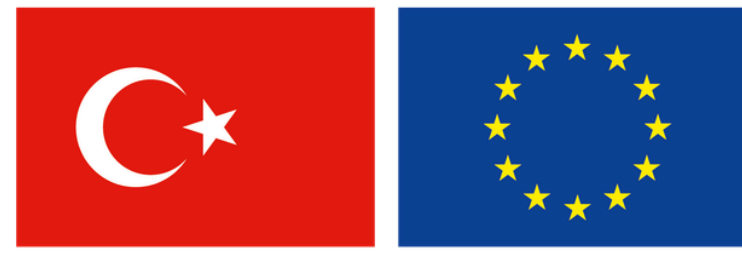


BONGO ART



TALKIDO





Avrupa Birliği tarafından
eş-finanse edilmektedir

II. ANKARA SOSYAL GİRİşİMCİLİK EKOSİSTEMİ KAPASİTE GELİşTİRME MALİ DESTEK PROGRAMINA BAKIş





Avrupa Birliği tarafından
eş-finance edilmektedir

Program Amacı

Programın Genel Amacı: Değişim odaklı çözümler üretmeyi, sosyal faydayı artırmayı ve daha sürdürülebilir bir dünyada yaşamayı hedefleyen güçlü aktörlerden oluşan bir sosyal girişimcilik ekosisteminin gelişimine katkıda bulunmak.

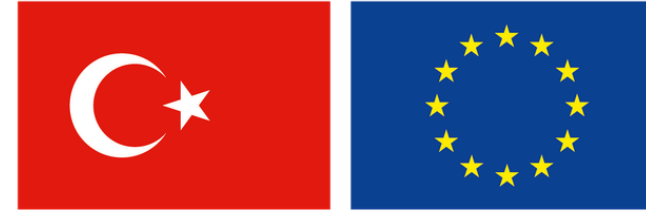
Programın Özel Amacı: Ankara'nın karşı karşıya olduğu sosyal ve çevresel zorluklara çözüm üretmek için çalışan sosyal girişimcilik ekosistemi aktörlerinin teknik ve operasyonel kapasite geliştirme ihtiyaçlarını karşılamak; yenilikçi ve etkili sosyal hizmet modellerini hayata geçirmek.

Toplam Bütçe: 1.526.000 Avro

**ANKARA SOSYAL GİRİŞİMCİLİK
EKOSİSTEMİ KAPASİTE GELİŞTİRME
MALİ DESTEK PROGRAMI**

“Ankara’da Sivil Toplumun Sosyal Girişimcilik Yoluyla Desteklenmesi Projesi” kapsamında uygulanmaktadır.





Avrupa Birliği tarafından
eş-finance edilmektedir

Öncelikler ve Uygun Başvuru Sahipleri

Öncelik 1

- Sosyal sorunları çözmek için yenilikçi bir bakış açısıyla faaliyet gösteren sosyal girişimlerin, hedefledikleri SKA'lara hizmet edecek ürün/hizmet geliştirme ve sunma kapasitelerinin artırılması

Öncelik 2

- Dernek ve vakıfların mali sürdürülebilirliklerini artırmak ve onları sosyal girişim olarak konumlandırmak amacıyla iktisadi işletme kurmalarının desteklenmesi

Başvuru Sahipleri

- Kooperatifler
- İktisadi İşletmesi Olan Dernek ve Vakıflar
- Sosyal İşletmeler

Hibe Miktarı ve Oranları

550.000 TL-3.000.000 TL
%90

Başvuru Sahipleri

İktisadi işletmesi olmayan ancak iktisadi işletme kurmak isteyen dernekler ve vakıflar

Hibe Miktarı ve Oranları

550.000 TL-1.500.000 TL
%90

Son Başvuru Tarihleri

İnternet Üzerinden (KAYS) İlk Başvuru Tarihi:

- 03/08/2026 Saati: 00:00

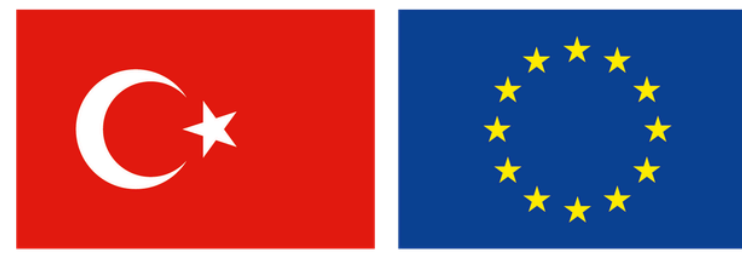
İnternet Üzerinden (KAYS) Son Başvuru Tarihi:

- 02/10/2026 Saati: 23:59

Taahhütname Son Tarihi:

- 09/10/2026 Saati: 17:00





Avrupa Birliği tarafından
eş-finance edilmektedir

Sosyal İşletme

Hukuki Yapı

Türkiye’de sosyal işletmelerin Türk Ticaret Kanunu’nda ayrı bir tanımı bulunmamakla birlikte; şahıs şirketi, limited şirket veya anonim şirket olarak kurulabilirler.

Sosyal Amaç ve İş Modeli

Sosyal işletme, toplumsal bir sorunu çözmeyi merkeze alan ve bunu mal veya hizmet satışı gibi gelir getirici faaliyetler yoluyla gerçekleştiren işletme modelidir. Ekonomik faaliyet, sosyal amaca hizmet eden bir araçtır. Bu teklif çağrısı kapsamında işletmelerin sosyal fayda odaklı çalışmalarını belgelemesi (EK E6) gerekmektedir.



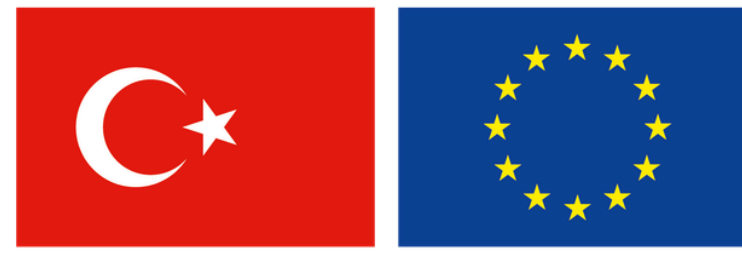
Kârın Yeniden Yatırılması

Sosyal işletme, elde ettiği kârla kendi sürdürülebilirliğini sağlar ve çalışanlarını adil biçimde ücretlendirir. Ancak kâr ortaklara dağıtılmaz ya da sınırlı şekilde dağıtılır; sosyal etkiyi artıracak çalışmalara, yatırımlara ve kapasite geliştirme faaliyetlerine yeniden aktarılır.

Bu teklif çağrısında sosyal işletme olarak kabul edilecek yapılar:

- Kârının yüzde 50'sinden fazlasını sahibi/ortaklarına dağıtmama kararını beyan eden (EK E5), veya bunu şirket ana sözleşmesine işleyen, yönetim kurulu kararıyla kabul eden, iç politika dokümanları ile bu yaklaşımı benimseyen işletmelerdir.

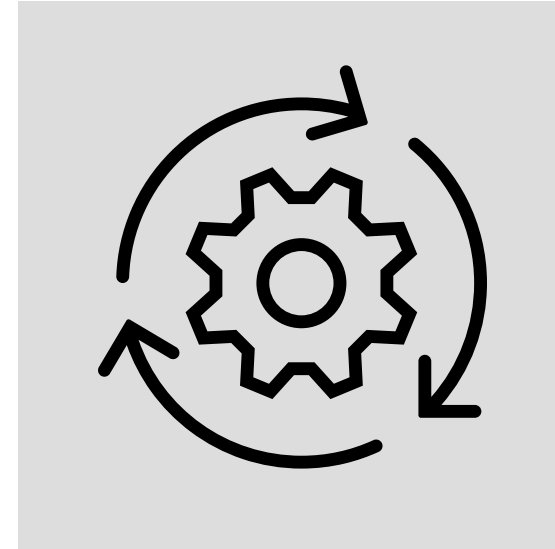




Avrupa Birliğı tarafından
eş-finance edilmektedir

Kooperatif

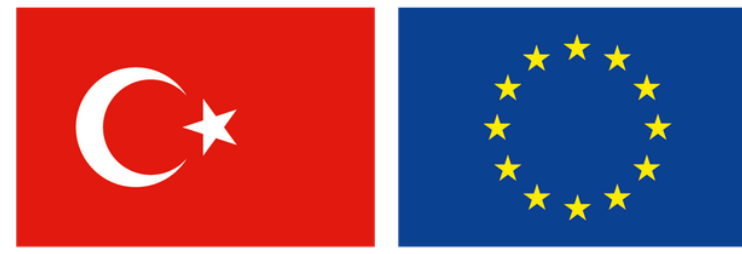
Kooperatifler, tüzel kişiliği haiz olmak üzere ortaklarının belirli ekonomik menfaatlerini ve özellikle meslek ve geçimlerine ait ihtiyaçlarını iş gücü ve parasal katkılarıyla karşılıklı yardım, dayanışma ve kefalet suretiyle sağlayıp korumak amacıyla gerçek ve tüzel kişiler tarafından kurulan değişir ortaklı ve değişir sermayeli ortaklıklardır.



Bu teklif çağrısı kapsamında sosyal girişim çatı tanımına uygun olacak şekilde uygun başvuru sahibi olacak kooperatifler yapı, motorlu taşıyıcılar, gayrimenkul işletme, sigorta, site işletme, taşıma, esnaf, sanatkârlar, kredi ve kefalet kooperatif türleri hariç olan kooperatiflerdir.

Aynı zamanda Sosyal Girişim İş Modeli Kanvası (EK E4) ile iş modelini ve sosyal değerini açıklanması gerekmektedir.





Avrupa Birliğı tarafından
eş-finance edilmektedir

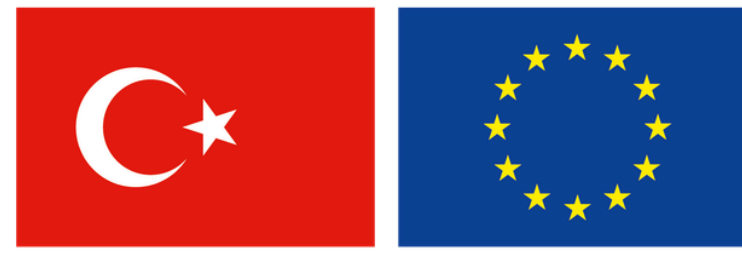
Dernek ve Vakıflar

Öncelik 1 için başvuru ilan tarihinden önce kurulmuş faal olan bir iktisadi işletmesinin bulunması

Öncelik 2 için dernek ve vakıfların

- Tüzüğünde iktisadi işletme kurabilir maddesi olması ve dernek ya da vakfa bağı bir iktisadi işletme kurulacağına dair Yönetim Kurulu kararını sunması
- Projelerinin başarılı bulunması halinde, ilgili başvuru sahiplerinin sözleşme imzalanmadan önce iktisadi işletmelerini kurmuş olmaları zorunludur.





Avrupa Birliği tarafından
eş-finance edilmektedir

Proje başvuruların program önceliklerinden birine yönelik olması gerekmektedir.

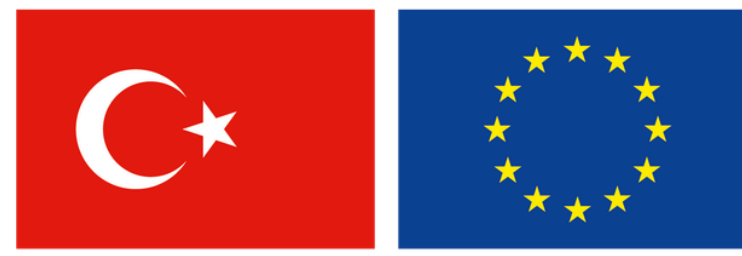
Öncelik 1

Sosyal sorunları çözmek için yenilikçi bir bakış açısıyla faaliyet gösteren sosyal girişimlerin, hedefledikleri SKA'lara hizmet edecek ürün/hizmet geliştirme ve sunma kapasitelerinin artırılması

Öncelik 2

Dernek ve vakıfların mali sürdürülebilirliklerini artırmak ve onları sosyal girişim olarak konumlandırmak amacıyla iktisadi işletme kurmalarının desteklenmesi





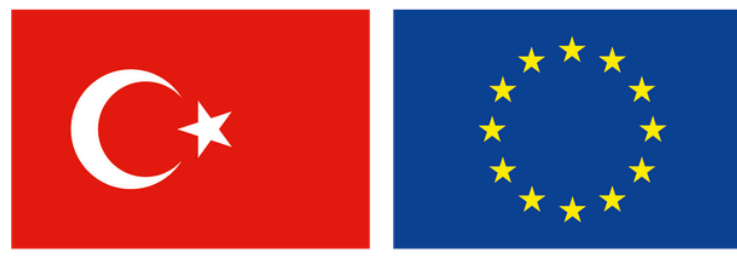
Avrupa Birliği tarafından
eş-finanse edilmektedir

Örnek Proje Konuları

Ekonomik ve Sosyal Hayata Katılım

- Kırılgan grupların düzenli gelir kaynaklarına erişimi amacına hizmet eden sosyal girişimlerin daha fazla kişiye hizmet vermesi için üretim merkezine yeni ekipman/makine alımı, üretim merkezi kapasitesini geliştirmesi
- Ankara'daki engelli genç nüfusunun sosyal ve ekonomik hayata katılımlarının artırılmasına yönelik uygulamalı eğitim ve istihdam altyapılarının geliştirilmesi; örneğın mesleki beceri atölyeleri, erişilebilir meslek edindirme kursları, teknoloji destekli eğitim programları
- Yaşlıların bakım ve sağıık ihtiyaçlarına yönelik yenilikçi hizmet modellerinin uygulanması; örneğın evde bakım ve tele-sağıık hizmetleri, yaşıık dostu gündüz bakım merkezleri, akıllı teknolojiler aracılığıyla uzaktan sağıık takibi ve gönüllü ağılarıyla sosyal destek mekanizmalarının güçlendirilmesi





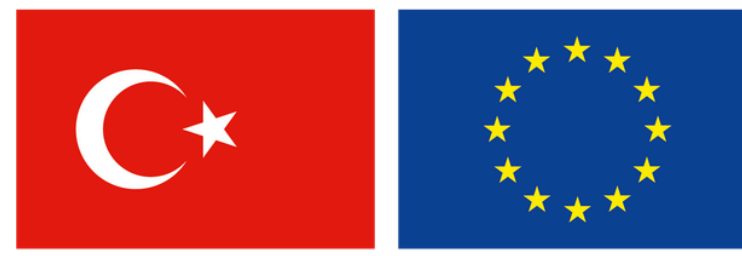
Avrupa Birliğı tarafından
eş-finance edilmektedir

Örnek Proje Konuları

Sürdürülebilir Kalkınma ve Toplumsal Fayda Odaklı Uygulamalar

- Kırsal kalkınmaya ve yerel üretimin güçlendirilmesine katkı sağlayan, özellikle gençlerin istihdamını destekleyen sürdürülebilir üretim ve pazarlama modellerinin oluşturulması
- Çevresel sürdürülebilirliği artırmaya yönelik atık yönetimi, döngüsel ekonomi, gıda israfını azaltma ve benzeri çevre odaklı girişimlerin desteklenmesi
- Çocuklar ve gençler için kapsayıcı, erişilebilir ve yenilikçi öğrenme araçları ile eğitimde fırsat eşitliğini güçlendirmeye yönelik uygulamaların geliştirilmesi





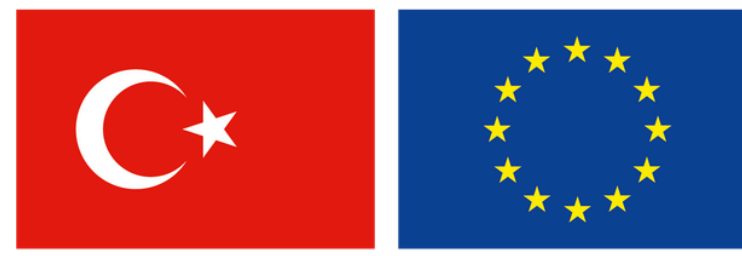
Avrupa Birliği tarafından
eş-finance edilmektedir

Örnek Proje Konuları

Yenilikçi Ürün Geliştirme ve Kırsal Kalkınma

- Kırılgan grupların düzenli gelir kaynaklarına erişimi amacına hizmet eden sosyal girişimlerin daha fazla kişiye hizmet vermesi için üretim merkezine yeni ekipman/makine alımı, üretim merkezi kapasitesini geliştirmesi
- Ankara'daki engelli genç nüfusunun sosyal ve ekonomik hayata katılımlarının artırılmasına yönelik uygulamalı eğitim ve istihdam altyapılarının geliştirilmesi; örneğin mesleki beceri atölyeleri, erişilebilir meslek edindirme kursları, teknoloji destekli eğitim programları
- Yaşlıların bakım ve sağlık ihtiyaçlarına yönelik yenilikçi hizmet modellerinin uygulanması; örneğin evde bakım ve tele-sağlık hizmetleri, yaşlı dostu gündüz bakım merkezleri, akıllı teknolojiler aracılığıyla uzaktan sağlık takibi ve gönüllü ağlarıyla sosyal destek mekanizmalarının güçlendirilmesi





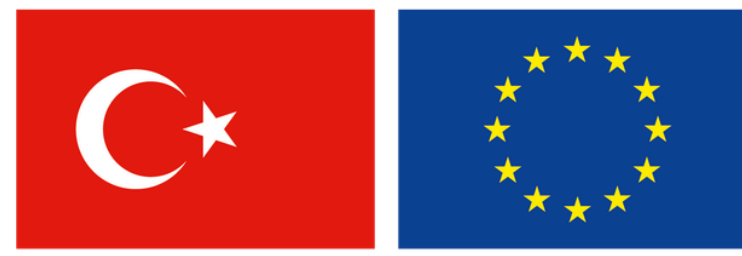
Avrupa Birliği tarafından
eş-finance edilmektedir

Örnek Proje Konuları

Dernek ve vakıfların mali sürdürülebilirliklerini artırmak ve onları sosyal girişim olarak konumlandırmak amacıyla iktisadi işletme kurumlarının desteklenmesi

- Kadın odaklı çalışan derneklerinin ürünlerinin markalaştırılması ve satışına yönelik iktisadi işletmelerin kurulması
- Çocuk hakları alanında çalışan derneklerin eğitim içeriklerini dijital platformlar üzerinden sunarak gelir elde etmelerini sağlayacak işletme modellerinin geliştirilmesi
- Engelliler derneklerinin üyelerinin ürettikleri ürünlerin satılacağı e-ticaret ve pazarlama altyapılarının kurulması





Avrupa Birliği tarafından
eş-finance edilmektedir

Programda Ek Puan* Verilecek Alanlar

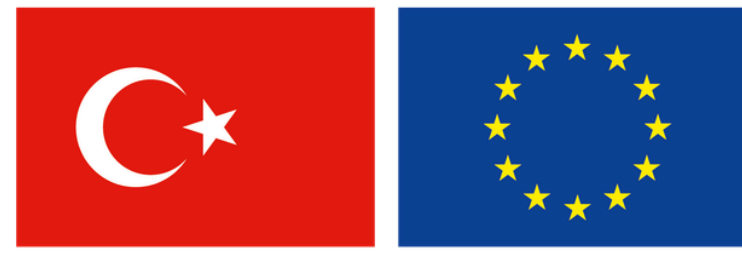
1.Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Sıralaması SEGE 2022 kapsamında 3, 4 veya 5. kademede yer alan ilçelerden yapılan başvurular

*Program kapsamında sıralanan koşullardan birini sağlayan başvurulara + 5 puan verilecektir. Toplamda en çok iki kriter için puan alınabilmektedir.

İlçe	Sıra	Skor	Kademe
Çankaya	2	6,901	1
Yenimahalle	5	4,481	1
Altındağ	22	2,528	1
Etimesgut	47	1,957	1
Gölbaşı	57	1,790	1
Kahramankazan	75	1,538	2
Keçiören	89	1,365	2
Sincan	125	1,050	2
Mamak	165	0,779	2
Akyurt	174	0,705	2
Polatlı	206	0,581	2
Elmadağ	229	0,462	2
Pursaklar	231	0,447	2

İlçe	Sıra	Skor	Kademe
Çubuk	261	0,298	3
Beypazarı	264	0,269	3
Şereflikoçhisar	298	0,115	3
Ayaş	330	0,032	3
Kızılcahamam	335	0,022	3
Nallıhan	378	-0,102	3
Kalecik	525	-0,359	4
Evren	616	-0,478	4
Güdül	630	-0,493	4
Çamlıdere	654	-0,526	5
Haymana	695	-0,578	5
Bala	725	-0,611	5



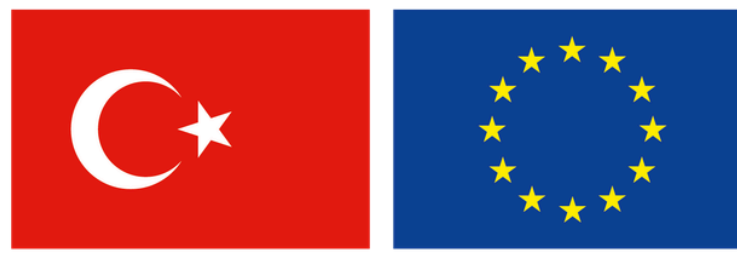


Avrupa Birliği tarafından
eş-finance edilmektedir

Programda Ek Puan Verilecek Alanlar

2. Kadın, çocuk ve engelli alanında çalışan kurumlardan söz konusu hedef gruplara yönelik olarak gelen başvurular
3. İklim değışikliğiyle mücadeleye yönelik başvurular





Avrupa Birliği tarafından
eş-finance edilmektedir

Programda Ek Puan Verilecek Alanlar

4. Kadınların yöneticiliği veya liderliğinde olan sosyal girişimler tarafından yapılan başvurular

İşletmeler için:

- Kadınlara ait veya hâkim ortaklığı kadınlara ait olan işletmeler
- Kadınlar tarafından yönetilen işletmeler,

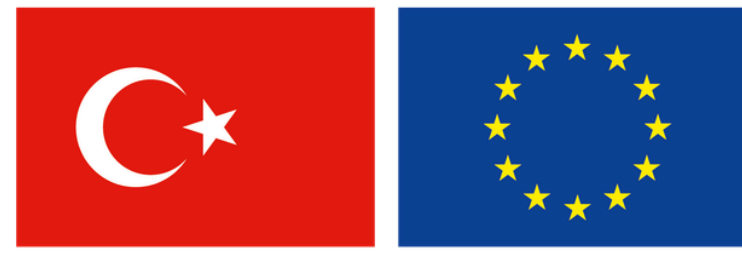
Kooperatif için:

- Yönetim kurulunun çoğunluğunu kadınların oluşturduğu kooperatif/birlikler
- Ortaklarının %75'inden fazlası kadın olan kooperatifler

Dernek ve vakıflar için:

- Yönetim kurulunun çoğunluğunu kadınların oluşturduğu dernek/vakıflar
- Üyelerinin %75'inden fazlası kadın olan dernek/vakıflar





Avrupa Birliğı tarafından
eş-finanse edilmektedir

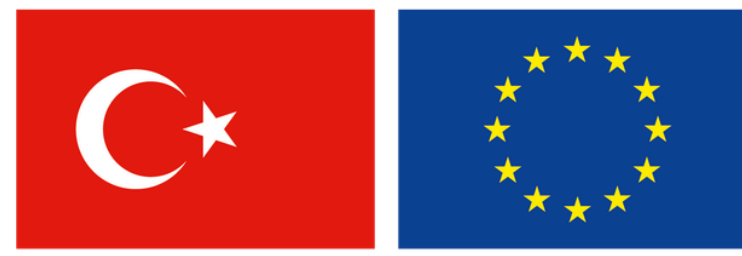
Uyarı

Aşağıdaki faaliyet veya projeler bu program kapsamında desteklenmeyecektir:



- Kurumların yetki ve sorumluluğuna girmeyen alışmalar;
- Sözleşme tarihinden önce başlamış faaliyetler;
- Sosyal fayda odağı taşımayan projeler;
- Salt eğitim ve danışmanlık faaliyetlerini içeren projeler.





Avrupa Birliğı tarafından
eş-finance edilmektedir

Projelerde Temel Gereksinimler

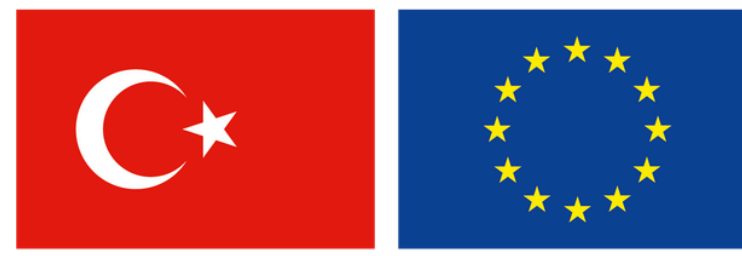
Programa yapılacak tüm başvurular, sosyal girişimcilik modeli temelinde değerlendirilecektir.

Bu nedenle başvuru sahiplerinin:

- Sosyal sorunu, hedef grupları ve yaratmak istediği sosyal faydayı,
- Projenin dayandığı gelir modeli, gider yapısı ve mali sürdürülebilirlik yaklaşımını,
- Ürün/hizmet, faaliyet, paydaş ve kaynak yapısını içeren

Sosyal Girişim İş Modeli Kanvası'nı (EK E4) açık, tutarlı ve doğrulanabilir şekilde sunması zorunludur.



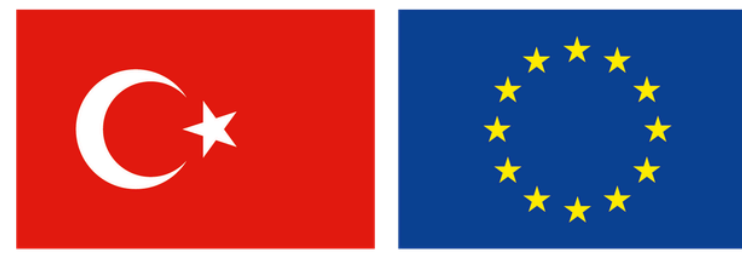


Avrupa Birliğı tarafından
eş-finance edilmektedir

Projelerde Temel Gereksinimler

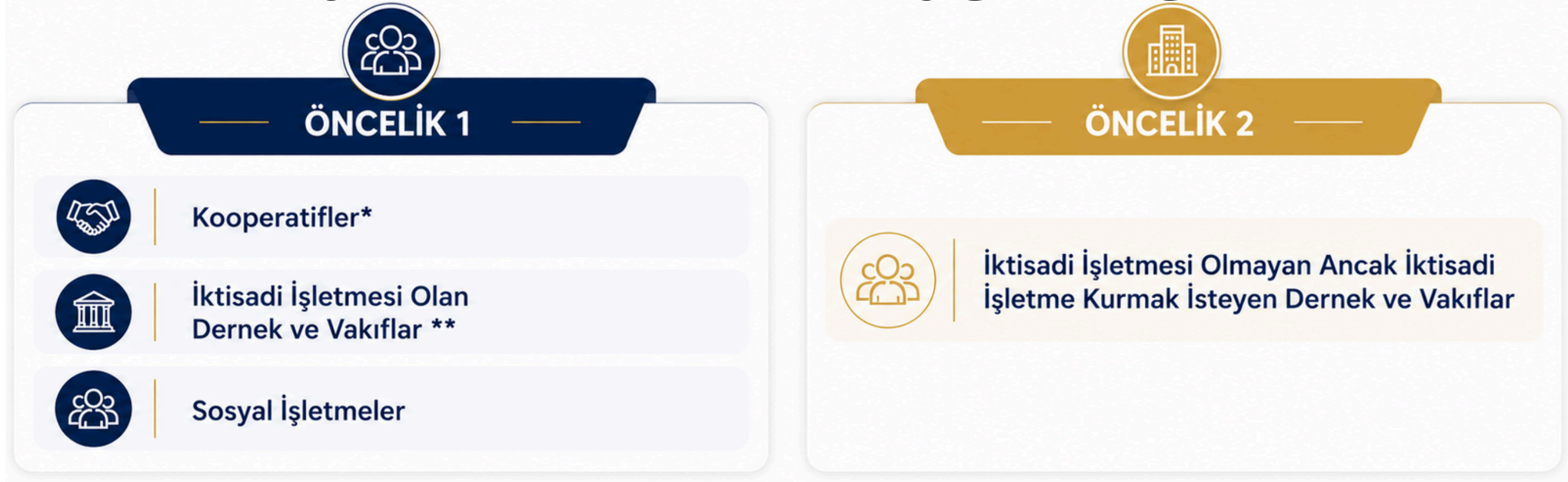
- **Proje Süresi:** Asgari: 6 Ay -Azami: 12 Ay
- **Faaliyet Yeri:** Projeler, Ajansın faaliyet gösterdiği **TR51 Düzey 2 Bölgesi**'nde **Ankara**'da gerçekleştirilmelidir.
- **Öncelik İlişkisi:** Belirtilen program önceliklerinden en az birine yönelik olması gerekmektedir.
- **SKA İlişkisi:** Programda belirlenen SKA'lardan en az birine katkı sağlaması gerekmektedir. (SKA-3, SKA-4, SKA-5, SKA-8, SKA-9, SKA-10, SKA-11, SKA-12 ve SKA-13)





Avrupa Birliğı tarafından
eş-finance edilmektedir

Başvuru Sahibinin Uygunluğu



* Bu teklif çağrısı kapsamında uygun başvuru sahibi olacak kooperatifler yapı, motorlu taşıyıcılar, gayrimenkul işletme, sigorta, site işletme, taşıma, esnaf, sanatkârlar, kredi ve kefalet kooperatif türleri haricinde sosyal girişim tanımına uygun olan kooperatiflerdir.

** Bu teklif çağrısı kapsamında Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışma Vakfı statüsünde olan vakıflar uygun başvuru sahibi olarak kabul edilmemektedir.





Avrupa Birliği tarafından
eş-finanse edilmektedir

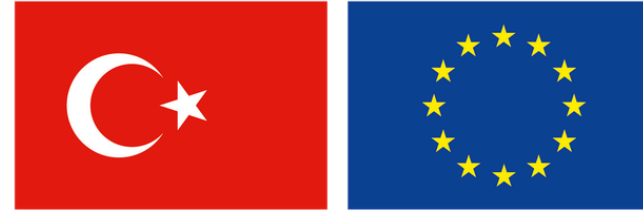
Başvuru Sahibinin Uygunluğu

- Ankara Sosyal Girişimcilik Ekosistemi Kapasite Geliştirme Mali Destek Programı başvuru konusunun proje teklifi sunan kurum/kuruluşun görev ve yetki alanı içerisinde bulunması,
- Program ilan tarihinden önce kurulmuş olması,
- Başvuru sahibinin merkezinin ya da yasal şubesinin Ajansın faaliyet gösterdiği TR51 Düzey 2 Ankara'da kayıtlı olması (ancak istisna olarak, temel proje faaliyetlerinin bölge içinde gerçekleştirilmesi şartıyla Ankara dışında merkezi bulunan sosyal işletmeler başvuruda bulunabilir.***)
- Başvuru sahibi kurum/kuruluşun Kalkınma Ajansları Proje ve Faaliyet Destekleme Yönetmeliği'nde öngörülen faaliyet hesabını kendi adına açma, bu hesaba para aktarma ve bu hesaptan harcama yapma yetkisine sahip olması



****Program kapsamında sunulan projenin temel faaliyetleri Ankara'da olmak kaydıyla, proje sözleşmesi imza aşamasında işletme şubesinin Ankara'da açılması koşuluyla söz konusu istisna hükmü geçerlidir.*





Avrupa Birliği tarafından
eş-finanse edilmektedir

Başvuru Sahibinin Uygunluğu

- Proje teklifinin hazırlığından ve yönetiminden (eğer varsa ortakları ile birlikte) doğrudan sorumlu olması, aracı olarak hareket etmemesi
- Bu program kapsamında bir başvuru sahibi en fazla 2 başvuruda bulunabilir, Ankara Kalkınma Ajansından en fazla 1 destek alabilir.



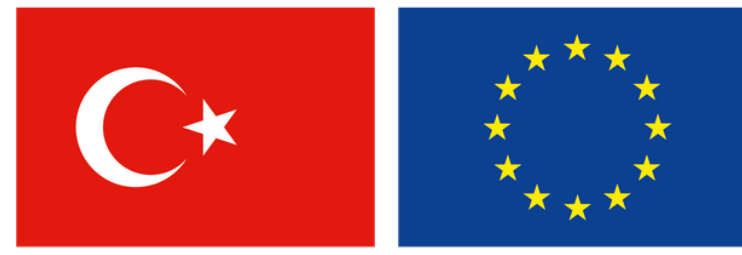


Avrupa Birliği tarafından
eş-finance edilmektedir

Ortakların Uygunluğu

- Başvuru sahipleri, tek başlarına ya da ortak kuruluşlarla birlikte başvuruda bulunabilirler.
- Ortaklar, başvuru sahipleri ile aynı uygunluk kriterlerini karşılamalıdır. Bu duruma istisna olarak **1. Öncelik kapsamında başvuru sahibi dernek ve vakıfların iktisadi işletmelerinin kendi dernek veya vakıflarının sunduğu projelerde ortak olarak yer alması gerekmektedir.**
- Uygulama sırasında alt yüklenici olan kuruluşlar, projede ortak kurum veya iştirakçi olamazlar.
- Başvuruda uygun olmayan ortakların yer alması, teklifin reddedilmesine neden olacaktır.

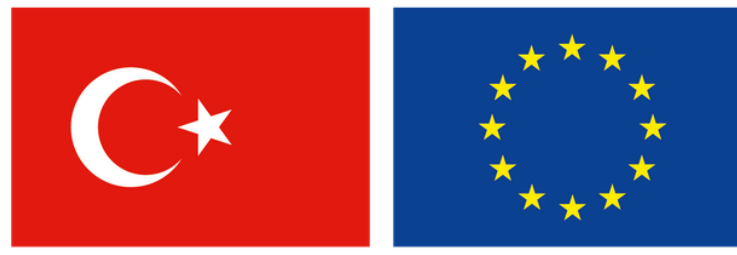




Avrupa Birliği tarafından
eş-finanse edilmektedir

III. MEVCUT DURUM ANALİZİ VE PAYDAŞ ANALİZİ



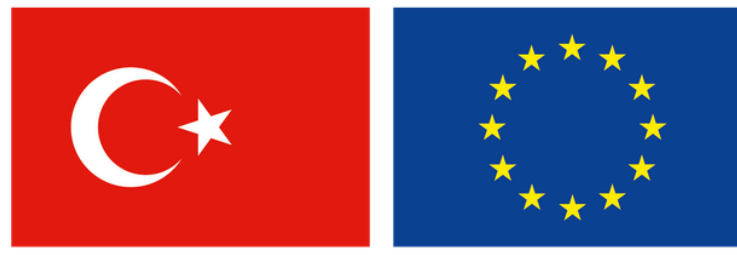


Avrupa Birliği tarafından
eş-finance edilmektedir

Mevcut Durum Analizi

MDA Nedir?	Başvurunun Hangi Bölümlerinde Kullanılır?	Neden Önemlidir?
Tanım: Proje başlamadan önce sorunları, hedef grubun ihtiyaçlarını, pazar talebini, kuruluşun mevcut kapasitesini ve temel darboğazları veriye dayalı biçimde ortaya koyan analizdir. Temel çıktısı: Projenin neden gerekli olduğunu ve önerilen çözümün neden uygun olduğunu kanıtlayan başlangıç tablosudur.	Özet: Sorun-hedef grup-çözüm ilişkisini kısaca kurmak için Amaç ve Gerekçelendirme: İhtiyacı kanıtlamak ve hedef grubun seçimini açıklamak için Faaliyetler ve Yöntem: Önerilen yaklaşımın ihtiyaca uygunluğunu göstermek için Performans Göstergeleri: Başlangıç değerlerini ve gerçekçi hedefleri belirlemek için Beklenen Sonuçlar ve Sürdürülebilirlik: Neyin değişeceğini ve değişimin nasıl devam edeceğini açıklamak için Bütçe: Talep edilen maliyetleri somut ihtiyaçlarla ilişkilendirmek için	- Gerçek bir ihtiyaca dayandığını gösterir. - Varsayımları kanıtlanmış bulgulardan ayırır. - Sorun, faaliyet, bütçe ve sonuçlar arasında tutarlılık sağlar. - Gerçekçi hedef ve göstergeler kurulmasını sağlar. - Değerlendiriciye uygulanabilirlik ve sürdürülebilirlik konusunda güven verir.





Avrupa Birliği tarafından
eş-finance edilmektedir

Mevcut Durum Analizi Yöntemleri

Mevcut durum analizi, tek bir veri kaynağına dayanmaz. Sosyal girişim projelerinde sorun, hedef grup ihtiyacı, pazar talebi ve uygulama kapasitesi farklı veri kaynakları birlikte değerlendirilerek ortaya konur.

1. Nicel Veri Kaynakları

Sayısal veriler, sorunun büyüklüğünü ve hedef grubun durumunu göstermek için kullanılır.

Örnek kaynaklar:

TÜİK verileri, il/ilçe istatistikleri, İŞKUR verileri, belediye kayıtları, oda/borsa verileri, kooperatif satış ve üretim kayıtları, başvuru formları, anket sonuçları.

Ne için kullanılır?

Hedef grubun büyüklüğü, gelir durumu, istihdam durumu, üretim kapasitesi, satış hacmi, müşteri sayısı ve pazar büyüklüğünü göstermek için.

2. Literatür ve Doküman İncelemesi

Mevcut raporlar, strateji belgeleri ve önceki proje sonuçları incelenerek sorun ve çözüm alanı daha geniş bağlama oturtulur.

Örnek kaynaklar:

Ulusal kalkınma planları, sektör raporları, akademik çalışmalar, kooperatifçilik raporları, sosyal girişimcilik raporları

Ne için kullanılır?

Sorunun daha önce nasıl tanımlandığını, hangi müdahalelerin işe yaradığını ve önerilen modelin hangi boşluğa cevap verdiğini göstermek için.

3. Saha Araştırması

Hedef grup, müşteriler ve yerel paydaşlarla doğrudan görüşülerek ihtiyaçlar, beklentiler ve uygulama koşulları anlaşılır.

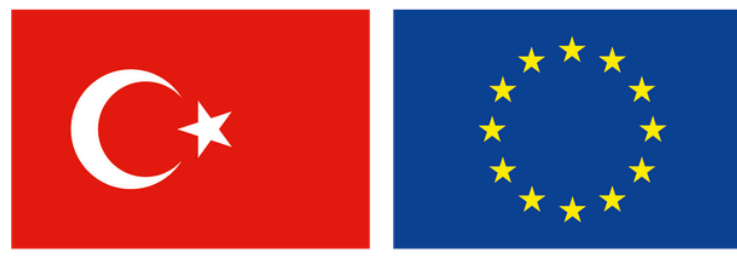
Yöntemler:

Birebir görüşmeler, odak grup toplantıları, hedef grup anketleri, müşteri görüşmeleri, üretim alanı ziyaretleri, pazar gözlemleri.

Ne için kullanılır?

Sorunun arkasındaki nedenleri, hedef grubun gerçek ihtiyacını, müşteri talebini ve uygulamadaki engelleri anlamak için.





Avrupa Birliği tarafından
eş-finance edilmektedir

Mevcut Durum Analizi Yöntemleri

4. İdari Kayıtlar ve Kurumsal Veriler

Kamu kurumları, yerel yönetimler, kooperatifler ve meslek kuruluşlarının tuttuğu kayıtlar analiz edilir.

Örnek kaynaklar:

Belediye sosyal destek kayıtları, halk eğitim kurs kayıtları, kooperatif ortak/üretim/satış kayıtları, ruhsat ve izin kayıtları, tarım ve gıda işletme kayıtları, oda kayıtları.

Ne için kullanılır?

Hedef gruba erişim, mevcut kapasite, yasal gereklilikler, üretim altyapısı ve kurumsal iş birliklerini somutlaştırmak için.

5. Pazar ve Müşteri Analizi

Sosyal girişim modelinin sürdürülebilirliği için ürün veya hizmete yönelik gerçek talep analiz edilir.

Bakılacak noktalar:

Benzer ürünlerin fiyatları, rakipler, müşteri segmentleri, satış kanalları, kurumsal alıcı potansiyeli, müşteri ödeme istekliliği, ürünün ayırt edici yönü.

Ne için kullanılır?

"Bu sosyal girişim fayda yaratır mı?" sorusunun yanında, "Bu ürün/hizmet satılır mı?" sorusuna cevap vermek için.

Güçlü bir mevcut durum analizi; istatistik, saha bilgisi, kurumsal kayıt ve pazar verisini birlikte kullanarak sosyal girişim modelinin neden gerekli ve uygulanabilir olduğunu gösterir.





Avrupa Birliği tarafından
eş-finance edilmektedir

Mevcut Durum Analizi-Örnek

Zayıf Örnek

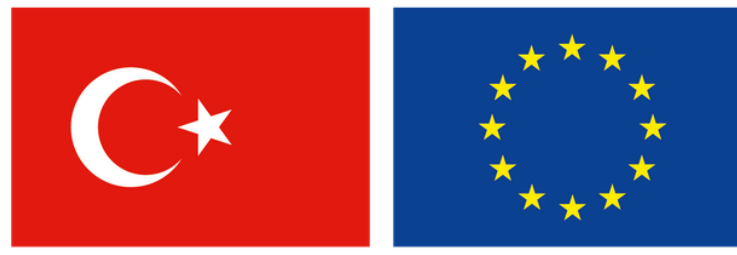
Kooperatifin 14 üyesinden sağlık sorunları nedeniyle yalnızca sekizi aktif olarak üretime katılabilmektedir. Ancak mevcut üretim düzeyi üyelerin yeterli gelir elde etmesine ve ürünlerin daha geniş bir müşteri kitlesine ulaştırılmasına yetmemektedir. Yapılan araştırmalar, üretimde makine kullanımının kapasiteyi artıracağını, daha fazla kadına istihdam sağlayacağını ve daha düzenli bir çalışma ortamı oluşturacağını göstermektedir.

Güçlü Örnek

Kooperatifin 14 ortağından yalnızca sekizi düzenli olarak üretime katılmaktadır. Üretim kayıtlarına göre aylık ortalama 1.100 paket erişte üretilmekte, alınan siparişlerin yaklaşık %20'si kapasite yetersizliği nedeniyle zamanında karşılanamamaktadır. Hamur yoğurma, açma ve paketleme işlemlerinin elle yapılması üretim süresini uzatmakta ve çalışanların fiziksel yükünü artırmaktadır. Proje kapsamında alınacak üretim ekipmanlarıyla aylık kapasitenin 1.100 birimden 1.800 birime, aktif üretici sayısının ise sekizden on ikiye çıkarılması hedeflenmektedir.

- Mevcut ortak sayısı ve aktif üretime katılabilen kadın sayısı verilmiş; bu olumlu.
- Üretimin fiziksel yükü ile kadınların üretime katılımı arasında bağlantı kurulmuş.
- Ancak mevcut üretim miktarı, satış hacmi, sipariş sayısı ve karşılanamayan talep verisi bulunmuyor.
- “Yapılan araştırmalar ve incelemeler” deniyor; araştırmanın kaynağı, yöntemi ve bulguları belirtilmiyor.
- Hangi üretim aşamalarında darboğaz yaşandığı açıklanmıyor.
- Makine yatırımıyla üretimin ne kadar artacağı sayısallaştırılmıyor.
- Kaç kadının yeni istihdam veya düzenli gelir elde edeceği belirtilmiyor.
- Sorun, çözüm ve beklenen etki aynı paragrafta birbirine karışıyor.





Avrupa Birliği tarafından
eş-finance edilmektedir

Paydaş Analizi

Paydaş analizi, projenin doğrudan veya dolaylı olarak etkileyeceği kişi, kurum ve grupların belirlenmesi ve bu aktörlerin projedeki rollerinin anlaşılmasıdır. Sosyal girişim projelerinde paydaş analizi yalnızca “kimler var?” sorusuna değil; kimin hangi ihtiyacı var, kim nasıl katkı sağlar, kim ortak olarak projeye dâhil edilebilir? sorularına cevap vermelidir.

Paydaş analizinde bakılacak temel noktalar

Hedef grup kimdir?

Projeden doğrudan fayda görecek kişiler veya gruplar belirlenir. Proje doğrudan kimlere ulaşacak, ürün ve hizmetin müşterisi kimler olacak?

Bu grubun temel ihtiyacı nedir?

Gelir, beceri geliştirme, pazara erişim, sosyal katılım, hizmete erişim gibi ihtiyaçlar tanımlanır.

Kimler çözümün uygulanmasına katkı sağlayabilir?

Kamu kurumları, belediyeler, meslek kuruluşları, STK’lar, özel sektör, kooperatifler, üniversiteler veya yerel aktörler değerlendirilir.

Kimler ortak, kimler paydaş olmalı?

Projenin yürütülmesinde aktif sorumluluk alacak kurumlar ortak; destek, yönlendirme, erişim veya uzmanlık sağlayacak aktörler paydaş olarak düşünülür.

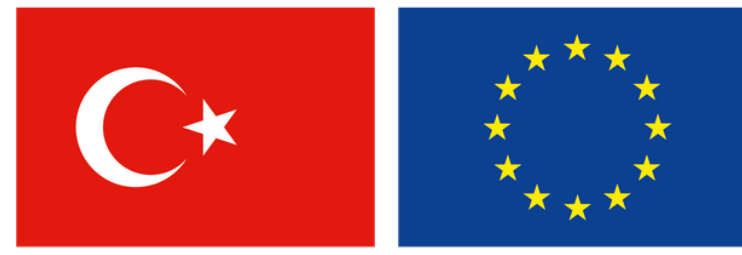
Paydaşlar sosyal etkiyi nasıl artırır?

Hedef gruba erişim, güven oluşturma, teknik destek, satış kanalı, finansman, görünürlük veya sürdürülebilirlik katkısı analiz edilir.

Nihai Yararlanıcı(lar)

Projenin faaliyetlerine doğrudan katılmasa veya ürünü doğrudan satın almasa bile, proje sonucunda oluşan sosyal, ekonomik veya çevresel iyileşmeden dolayı ve daha uzun vadeli olarak yararlanacak kişi ve gruplardır. Proje başarıya ulaştığında kimlerin yaşamında dolaylı bir iyileşme olacak? Hedef grubun güçlenmesi başka kimlere fayda sağlayacak?





Avrupa Birliği tarafından
eş-finance edilmektedir

Hedef Gruplar-Örnek

Zayıf Örnek

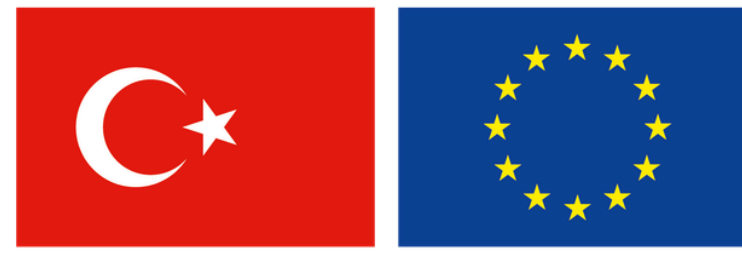
Üçüncü hedef grup, üç üniversitedeki öğrenci topluluklarında bulunan en az 120 genç ile ortaokullarda etkinliklere katılacak en az 60 çocuktur. Dördüncü hedef grup ilçe belediyesidir. Beşinci hedef grup, kentte faaliyet gösteren sosyal girişimciler ile sosyal girişimci olma potansiyeli bulunan kişilerdir. Altıncı hedef grup ise kent konseyidir.

Güçlü Örnek

Projenin birincil hedef grubu, Ankara'da faaliyet gösteren ve finansman, gönüllü desteği veya teknik uzmanlığa erişim ihtiyacı bulunan en az 20 erken aşama sosyal girişimdir. Bu girişimlerin ihtiyaçları, başvuru öncesinde gerçekleştirilen görüşmeler ve çevrim içi ihtiyaç anketiyle belirlenecektir. Üniversite öğrencileri, sosyal girişimlere gönüllü veya uzmanlık desteği sunabilecek ikincil hedef gruptur. Belediye, kent konseyi, özel sektör kuruluşları ve sivil toplum kuruluşları ise platformun oluşturulması ve kaynakların harekete geçirilmesi sürecinde iş birliği yapılacak paydaşlardır

- Bazı hedef gruplar için sayı verilmiş; bu olumlu.
- Gençler, çocuklar, sosyal girişimciler, belediye ve kent konseyi gibi farklı aktörlerin projeye ilişkisi düşünölmüş.
- Ancak hizmetten doğrudan yararlanacak kişilerle iş birliği yapılacak kurumlar aynı başlık altında toplanmış.
- Kamu kurumları ve kent konseyi hedef grup değil, daha çok paydaş veya iş birliği aktörü niteliğinde.
- Sosyal girişimciler ile "sosyal girişimci olma potansiyeli bulunan kişiler" aynı grup içinde belirsiz biçimde tanımlanmış.
- Birincil hedef grubun kim olduğu ve projenin esas olarak kimin davranışında veya koşullarında değişiklik yaratacağı anlaşılmıyor.
- Her hedef grup için ayrı ihtiyaç, faaliyet ve beklenen sonuç tanımlanmamış.
- Çok sayıda grubun aynı anda hedeflenmesi faaliyetlerin ve kaynakların dağılmasına yol açabilir.

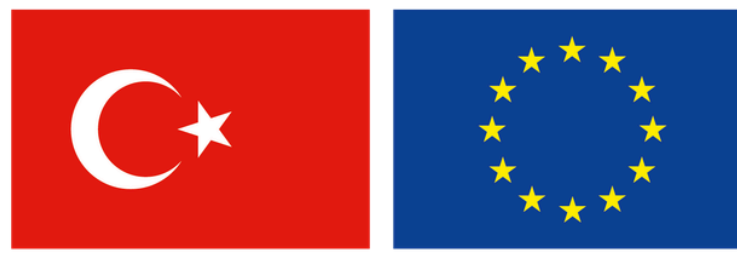




Avrupa Birliği tarafından
eş-finanse edilmektedir

IV. DEĞİŞİM TEORİSİ VE MANTIKSAL ÇERÇEVE





Avrupa Birliği tarafından
eş-finance edilmektedir

Başarı Kadın Kooperatifi

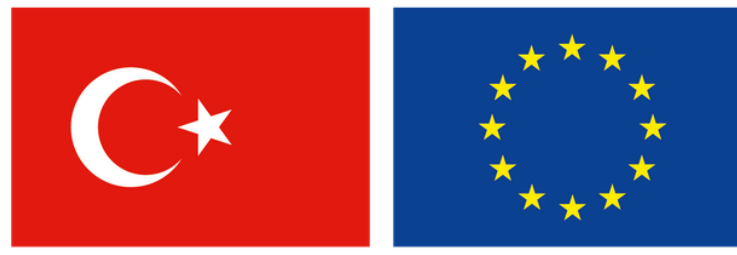
- Bu vaka çalışmasında amacımız Başarı Kadın Kooperatifi örneği üzerinden bir sosyal girişimin:
- Karşılaştığı temel sorunları analiz etmek
- Sorunlar arasındaki neden-sonuç ilişkilerini ortaya koymak
- Yapısal ve operasyonel eksiklikleri tespit etmek
- Sürdürülebilir bir iş modeline nasıl ulaşabileceğini tartışmak



Grup Çalışması- Sorun Analizi

- Çalışma sırasında odaklanmanız beklenen sorular:
- Kooperatifin temel problemi nedir?
- Bu problemin altında yatan ana nedenler nelerdir?
- Sorunlar birbirleriyle nasıl ilişkilidir?
- Hangi sorunlar kök neden, hangileri sonuçtur?
- Kooperatif neden büyüyememektedir?





Avrupa Birliği tarafından
eş-finance edilmektedir

Başarı Kadın Kooperatifi

Vaka Özeti

Başarı Kadın Gıda Kooperatifi, Ankara'nın kırsal bir ilçesinde yerel ve geleneksel gıda ürünleri üreten kadın ortaklardan oluşmaktadır. Kooperatifte tarhana, erişte, reçel, salça, kurutulmuş sebze ve benzeri ürünler el emeğiyle hazırlanmakta; ürünler tadanlar tarafından beğenilmektedir.

Bununla birlikte satışlar daha çok yerel pazarlar, etkinlikler ve tanıdık çevreler üzerinden ilerlemekte; daha geniş ve düzenli müşteri gruplarına ulaşmakta zorlanılmaktadır. Ürünlerin ambalajı, marka görünürlüğü, dijital satış süreçleri, fiyatlandırma, stok takibi ve görev paylaşımı gibi alanlarda geliştirilmesi gereken noktalar bulunmaktadır.

VAKA ÖZETİ

Başarı Kadın Gıda Kooperatifi



Başarı Kadın Gıda Kooperatifi, kırsal bir bölgede faaliyet gösteren kadın üreticilerin bir araya gelmesiyle kurulmuştur.



Tarhana, erişte, reçel, salça, kurutulmuş sebze ve benzeri geleneksel gıda ürünleri üretmektedir.



Ürünleri lezzetli ve doğal olmasına rağmen satışlar düzenli değildir, gelirler beklenen düzeyde değildir. Rekabet, maliyetler, satış kanalları, organizasyon ve planlama gibi konularda çeşitli zorluklar yaşamaktadır.



Kooperatifin daha sürdürülebilir, kârlı ve büyüyen bir yapıya kavuşması için mevcut durumunun analiz edilmesi ve sorunların kök nedenlerinin belirlenmesi gerekmektedir.



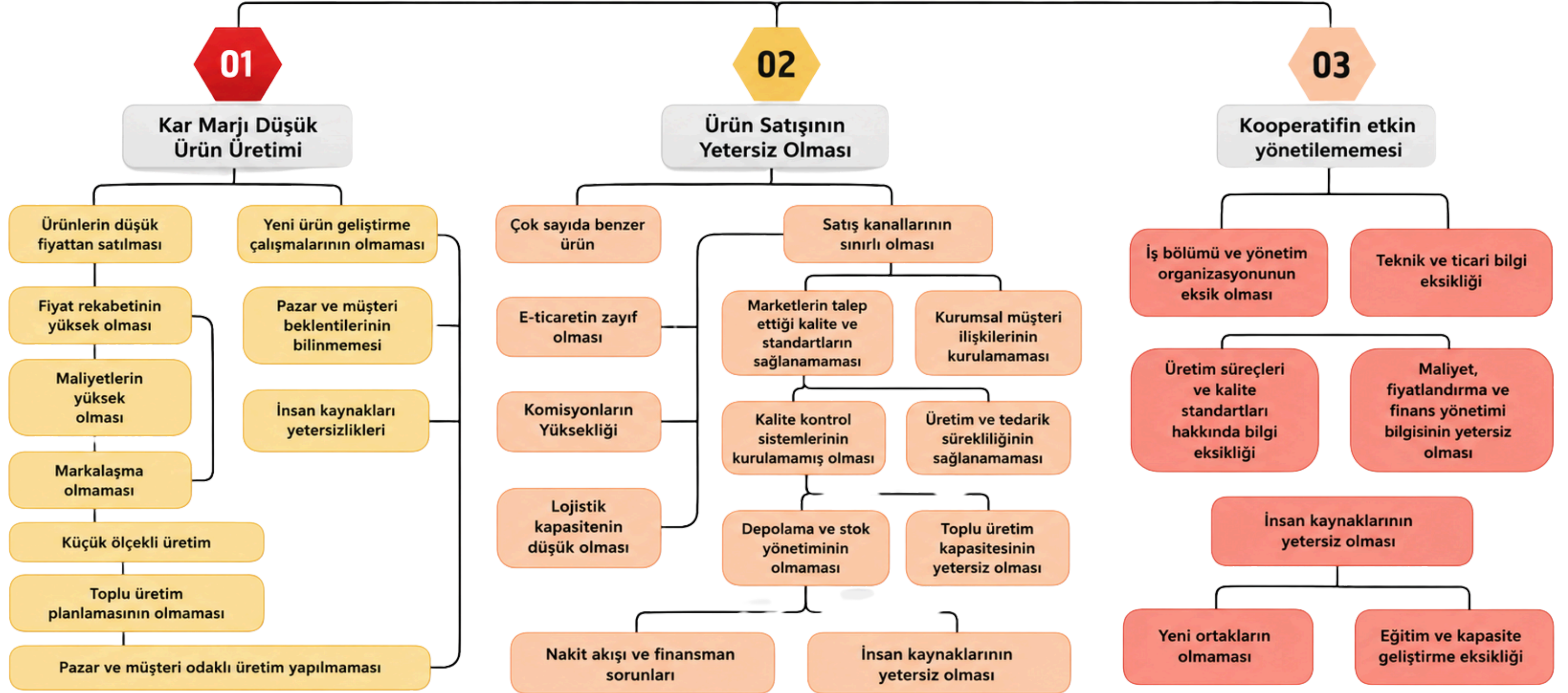
Bu vaka çalışmasında kooperatifin ana sorunu, nedenleri ve sonuçları belirlenerek bir **SORUN AĞACI** oluşturulacaktır.

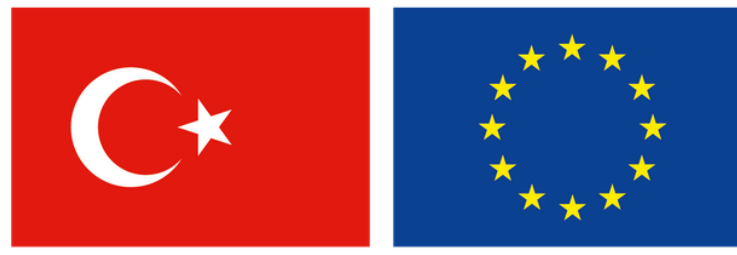




Avrupa Birliği tarafından
eş-finanse edilmektedir

KOOPERATİFİN KARININ DÜŞÜK OLMASI





Avrupa Birliği tarafından
eş-finance edilmektedir

Sorundan Değişime: Müdahale Mantığını Kurmak

Görünen ihtiyaç her zaman asıl ihtiyaç değildir

"Üretiyoruz ama satamıyoruz."

Sorun yalnızca satış kanalı eksikliği
olmayabilir:

- Ürün müşterinin beklentisine uygun olmayabilir.
- Fiyat gerçek maliyete göre belirlenmiyor olabilir.
- Üretim kalitesi ve gramajı standart olmayabilir.
- Stok ve teslimat sürekliliği sağlanamıyor olabilir.
- Kurumsal siparişleri karşılayacak kapasite bulunmayabilir.
- Satış ve müşteri takibi belirli kişilere bağlı olabilir.

"Bir makine satın almak istiyoruz."

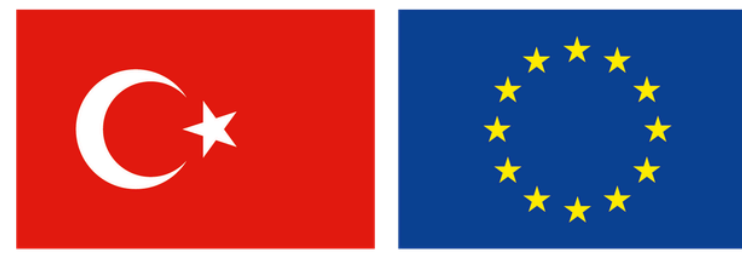
Makine tek başına değişim yaratmaz. Önce
şu sorular cevaplanmalıdır:

- Makine üretimin hangi aşamasındaki sorunu çözecek?
- Gerçek bir kapasite darboğazı var mı?
- Makineyi kullanacak bilgi ve insan kaynağı mevcut mu?
- Artan üretim için yeterli hammadde, depolama ve satış kapasitesi var mı?
- Üretim artarsa ürünler kime ve hangi kanaldan satılacak?
- Bakım, enerji ve işletme giderleri nasıl karşılanacak?

Bu nedenle proje tasarımında:

Görünen sorunları

- **bu sorunların nedenlerini**
- **nedenlerin birbirleriyle ilişkisini**
- **gerekli değişimleri ve koşulları belirleriz.**



Avrupa Birliği tarafından
eş-finance edilmektedir

Değişim Teorisi Nedir?

Değişim teorisi, bir projenin ya da müdahalenin hedeflenen değişime nasıl ve hangi adımlarla ulaşacağını açıklayan yol haritasıdır. “Değişim teorisi, yapmak istediklerimizi sıralamak değil; mevcut durumun nedenlerini dikkate alarak hangi müdahalelerin hangi değişimleri ve hangi koşullar altında oluşturacağını açıklamaktır.”

Bir başka ifadeyle şu sorulara cevap verir:

Neredeyiz?

- Mevcut durumda hangi sorunlar, ihtiyaçlar veya fırsatlar var?

Ne yapacağız?

- Bu durumu değiştirmek için hangi faaliyetleri, destekleri veya müdahaleleri uygulayacağız?

Ne değişecek?

- Faaliyetler sonucunda hedef grupta, kurumda veya sistemde hangi somut değişimler ortaya çıkacak?

Nihai hedefimiz ne?

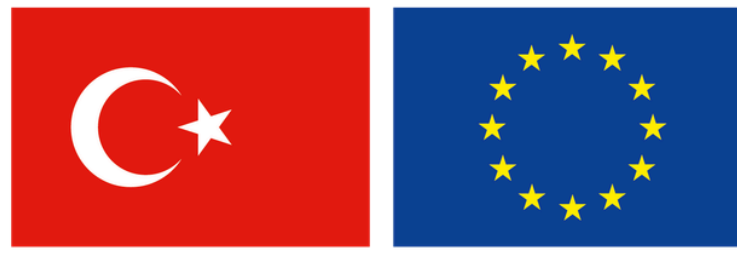
- Uzun vadede hangi sosyal, ekonomik veya kurumsal etkiye katkı sağlanacak?

Bir müdahalenin beklenen değişime nasıl yol açtığını gösteren mantıksal çerçeve



Değişim teorisi, faaliyetler ile beklenen değişim arasındaki mantıksal bağlantıyı görünür kılar.



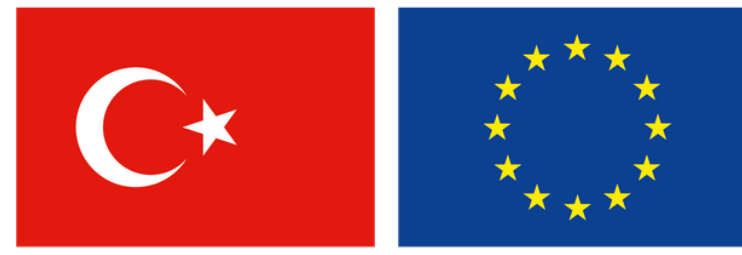


Avrupa Birliği tarafından
eş-finance edilmektedir

Değişim Teorisi Nasıl Kurulur?

Soru	Başarı Kooperatifi Örneği	Yöntem Notu
1. Hangi uzun vadeli değişime katkı sağlamak istiyoruz?	Kadın ortakların sürdürülebilir gelir elde etmesi ve yerel ekonomik güçlenmeye katkı sağlanması	Bu düzey genel amaç / etki düzeyidir. Projenin tek başına tamamen gerçekleştirmesi beklenmez; katkı sunması
2. Proje sonunda kooperatifte ne değişmiş olmalı?	Kooperatifin daha kârlı, planlı ve sürdürülebilir bir iş modeline ulaşması	Bu düzey özel amaç / sonuç düzeyidir. Projenin doğrudan etkilemeyi hedeflediği ana değişimi ifade eder.
3. Bu değişim için hangi ara sonuçlar gerekli?	Satışların artması, ürünlerin katma değerinin yükselmesi, üretim ve kalite sürekliliğinin sağlanması, kurumsal kapasitenin güçlenmesi	Ara sonuçlar, özel amaca giden yolu gösterir. Her biri ana değişime katkı sağlayan ayrı bir gelişim alanıdır.
4. Bu sonuçları nasıl izleyeceğiz?	Satış hacmi, yeni satış kanalı sayısı, kurumsal müşteri sayısı, ürün başına satış fiyatı, zamanında teslim oranı, eğitim alan ortak sayısı	Her sonuç için ölçülebilir göstergeler belirlenmelidir. Gösterge, değişimin gerçekleşip gerçekleşmediğini takip etmeyi sağlar.
5. Veriyi nereden alacağız?	Satış kayıtları, finansal tablolar, sipariş kayıtları, ürün katalogları, eğitim katılım listeleri, üretim kayıtları	Doğrulama kaynakları gerçekçi olmalı ve kooperatif tarafından düzenli tutulabilecek belgelerden seçilmelidir.
6. Bu değişimin gerçekleşmesi için hangi koşulların sağlanması gerekir?	Yerel pazarda talebin sürmesi, ortakların sürece aktif katılması, pazara erişimin sağlanması, üretim kapasitesinin sürdürülebilir olması	Varsayımlar, projenin kontrolü dışında kalan ama başarıyı etkileyen koşullardır. Her düzeyde ayrı düşünölmelidir.





Avrupa Birliği tarafından
eş-finance edilmektedir

Mantıksal Çerçeve

Mantıksal Çerçeve

Mantıksal çerçeve, bir projenin tüm bileşenlerini neden–sonuç ilişkisi içinde sistematik olarak ortaya koyan temel planlama aracıdır.

Ne içerir?

- Projenin ulaşmak istediği genel amaç
- Bu amaca katkı sağlayan özel amaçlar
- Özel amaçlar doğrultusunda elde edilmesi beklenen çıktılar/sonuçlar
- Bu çıktılara ulaşmak için yürütülecek faaliyetler
- Faaliyetlerin gerçekleştirilmesi için gerekli kaynaklar
- Başarıyı ölçmek için belirlenen göstergeler
- Bilgilerin doğrulanacağı kaynaklar
- Projeyi etkileyebilecek riskler ve varsayımlar

Ne sağlar?

- Projenin tüm unsurlarını tek bir çerçevede toplar
- Hedefler ile faaliyetler arasındaki mantıksal bağı kurar
- Planlamayı daha net, ölçülebilir ve izlenebilir hale getirir

Proje Mantığı (Tanımı)	Başarı Göstergeleri	Doğrulama Kaynakları	Varsayımlar
Genel Amaç	Genel amaç için göstergeler	Bilgi kaynakları	Varsayımlar
Özel Amaçlar	Özel amaçlar için göstergeler	Bilgi kaynakları	Varsayımlar
Beklenen Sonuçlar	Sonuçlar için göstergeler	Bilgi kaynakları	Varsayımlar
Faaliyetler	Araç ve yöntemler	Bilgi kaynakları Maliyetler	Ön koşullar + Varsayımlar





Avrupa Birliği tarafından
eş-finanse edilmektedir

1. Genel Amaç

Projenin tamamlanmasından sonra orta ve uzun vadede katkı sunacağı daha geniş sosyal, ekonomik veya kurumsal değişimi ifade eder.

Temel soru: Proje uzun vadede hangi daha geniş değişime katkı sağlayacak?

2. Özel Amaç

Projenin ortaya çıkmasına neden olan sorunlara yönelik olarak, proje tamamlandığında hedef grupta, kurumda veya iş modelinde doğrudan ortaya çıkması beklenen değişimi ifade eder.

Temel soru: Proje sona erdiğinde ne değişmiş olacak?

Beklenen Sonuçlar

Faaliyetlerin uygulanması sonucunda ortaya çıkacak, özel amaca ulaşılmasını sağlayan somut ve ölçülebilir değişimlerdir.

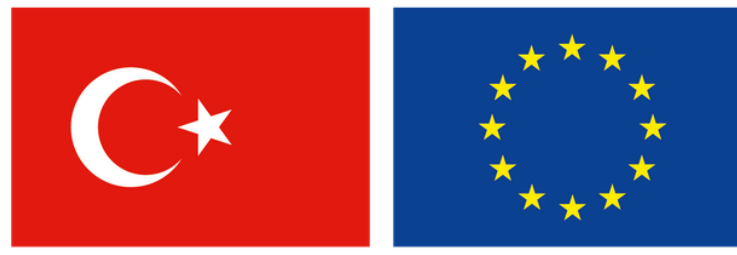
Temel soru: Özel amaca ulaşıldığını hangi değişimlerden anlayacağız?





Avrupa Birliği tarafından
eş-finance edilmektedir

Müdahale Mantiğı	Göstergeler (Indicators)	Doğrulama Kaynakları	Varsayımlar
GENEL AMAÇ (IMPACT)Kadınların sürdürülebilir gelir elde etmesi ve ekonomik güçlenmesi	- Kooperatif ortaklarının ortalama gelirinde %X artış- Düzenli gelir elde eden kadın sayısı	- Gelir kayıtları- Anketler	Yerel pazarda talep devam eder
ÖZEL AMAÇ (OUTCOME)Kooperatifin kârlı ve sürdürülebilir bir iş modeline ulaşması	- Kooperatif kârlılığında artış- Yıllık satış hacmi artışı- Aktif müşteri sayısı	- Finansal tablolar- Satış kayıtları	Kooperatif içi iş birliği sürer
SONUÇ 1 -Ürün satışları artar	- Yeni satış kanalı sayısı- Kurumsal müşteri sayısı- Satış hacmi	- Satış sözleşmeleri- Sipariş kayıtları	Pazara erişim sağlanabilir
SONUÇ 2 -Ürünlerin katma değeri artar	- Marka oluşturulması- Ürün başına satış fiyatı artışı	- Ürün kataloğu- Fiyat listeleri	Ürünler pazarda kabul görür
SONUÇ 3 -Üretim ve kalite sürekliliği sağlanır	- Standart üretim süreçlerinin kurulması- Zamanında teslim oranı	- Üretim kayıtları- Denetim raporları	Üretim kapasitesi sürdürülebilir
SONUÇ 4 -Kurumsal kapasite güçlenir	- Görev dağılımının yapılması- Eğitim alan üye sayısı	- Eğitim katılım listeleri- Organizasyon şeması	Üyeler sürece aktif katılır
SONUÇ 5 -Finansal yapı güçlenir	- Nakit akışı planının oluşturulması- Çalışma sermayesi artışı	- Finansal kayıtlar	Finansmana erişim sağlanır



Avrupa Birliği tarafından
eş-finance edilmektedir

Beklenen Sonuçlar

Zayıf rnek

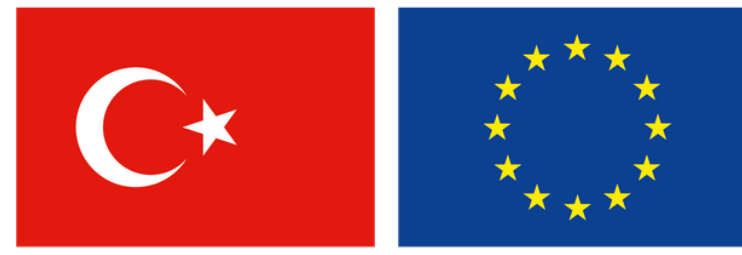
- Proje ekibinin oluşturulması
- Sosyal işletme için iş yeri kiralanması
- Görünürlük malzemelerinin hazırlanması
- Üretim ekipmanlarının satın alınması
- Mesleki eğitimlerin düzenlenmesi
- Yeni rn geliştirme çalışmasının yapılması
- rn yarışmasının gerçekleştirilmesi
- Sosyal medya tanıtımlarının yapılması
- Kapanış toplantısının düzenlenmesi

Güçlü rnek

- Proje 12 kadının profesyonel üretim, hijyen ve ürün sunumu konularındaki becerileri gelişmiştir.
- En az dört yeni ürün reçetesi standartlaştırılmış ve satışa hazır hle getirilmiştir.
- Kurulan sosyal işletmenin aylık üretim kapasitesi başlangıç değerine göre en az %40 artmıştır.
- Proje sonunda en az dört kadın düzenli olarak üretime katılmaya ve gelir elde etmeye başlamıştır.
- En az üç yerel satış noktasıyla düzenli ürün tedariki için iş birliği kurulmuştur.
- Sosyal işletmenin aylık satış gelirinin sabit işletme giderlerini karşılama oranı en az %70'e ulaşmıştır.

- Listedeki unsurların neredeyse tamamı faaliyet veya girdidir.
- “Proje ekibinin kurulması”, “mekân kiralanması” ve “donanım satın alınması” sonuç değildir.
- Eğitim verilmesi faaliyet; eğitim sonucunda kazanılan beceri ise sonuçtur.
- Yarışma ve kapanış töreninin hedef grupta neyi değiştireceği açıklanmıyor.
- Üretim kapasitesi, satış, gelir, istihdam veya hedef grubun ekonomik güçlenmesine ilişkin sonuç tanımlanmıyor.
- Faaliyetlerin hangi sosyal ve ekonomik değişime yol açacağı görülmüyor.
- Her hedef grup için ayrı ihtiyaç, faaliyet ve beklenen sonuç tanımlanmamış.
- Çok sayıda grubun aynı anda hedeflenmesi faaliyetlerin ve kaynakların dağılmasına yol açabilir.





Avrupa Birliği tarafından
eş-finance edilmektedir

Sonuç ve Etkinin Gerçekçi Kurgulanması

Zayıf Örnek

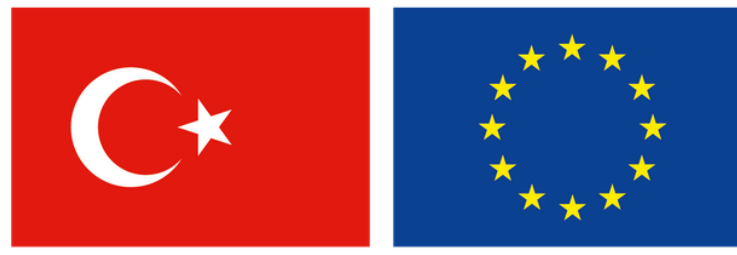
- Proje sayesinde çocuk ve gençler kültürel yaşama doğrudan katılacak ve toplumsal yaşamda söz sahibi hâline gelecektir. Kültürel bilgi kazanan gençler özgüvenli bireyler olacak, bireysel başarıları artacak ve toplumsal refah gelişecektir. Yerel tarih bilinci edinen gençler kimlik sorunlarından uzaklaşacak ve yaşamları boyunca kültürel faaliyetlere katılacaktır.”

Güçlü Örnek

- Proje kapsamında 600 çocuk ve genç, rehberli müze ziyareti ve uygulamalı kültürel miras atölyelerine katılacaktır. Katılımcıların yerel kültürel mirasa ilişkin bilgi düzeyindeki değişim, etkinlik öncesi ve sonrası kısa testlerle ölçülecektir.
- Katılımcıların en az %70’inin program sonunda Ankara’daki en az üç kültürel miras unsurunu doğru biçimde tanımlaması; en az %60’ının önümüzdeki altı ay içinde başka bir kültürel etkinliğe katılmak istediğini belirtmesi hedeflenmektedir.
- Projenin uzun vadede çocuk ve gençlerin kültürel yaşama katılımına katkı sağlaması beklenmektedir

- Kısa vadeli faaliyetlerin uzun vadede oluşturabileceği katkı düşünülmüş.
- Ancak kültürel etkinliğe katılım ile kimlik sorunlarından ve bunalımlardan uzak kalma arasında doğrudan nedensellik kuruluyor.
- Projenin çocukları “toplumsal yaşamda söz sahibi” hâline nasıl getireceği açıklanmıyor.
- Bireysel başarı ve toplumsal refah gibi çok geniş etkiler projenin kontrol alanının dışında.
- Sonuçların hangi araçlarla ve hangi zaman aralığında ölçüleceği belli değil.
- Katılım sayısı, öğrenme düzeyi, memnuniyet, yeniden katılım isteği ve davranış değişikliği birbirinden ayrılmamış.
- Uzun vadeli katkı, doğrudan proje sonucu gibi ifade edilmiş.





Avrupa Birliği tarafından
eş-finance edilmektedir

Başarı Göstergeleri

Neden önemlidir?

- Projenin performansını nesnel olarak ölçmeyi sağlar.
- Faaliyetlerin ve sonuçların gerçek etkisinin nasıl ortaya çıktığını gösterir.
- Projenin amaçlarına ulaşıp ulaşılmadığını izleme ve değerlendirme imkânı sunar.
- Karar alma süreçlerinde kanıta dayalı yaklaşımı güçlendirir.

İyi bir gösterge nasıl olmalı? (SMART yaklaşımı)

Belirli (Specific):

Ne ölçülecek, kim için ve nerede olduğu açıkça tanımlanmalıdır.

Ölçülebilir (Measurable):

Sayısal veya doğrulanabilir verilerle takip edilebilir olmalıdır.

Ulaşılabilir (Achievable):

Proje süresi ve kaynakları içinde gerçekçi olmalıdır.

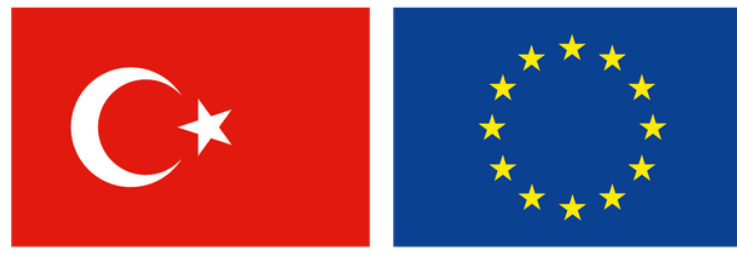
İlgili (Relevant):

Projenin amacı ve beklenen sonuçları ile doğrudan bağlantılı olmalıdır.

Zamanlı (Time-bound):

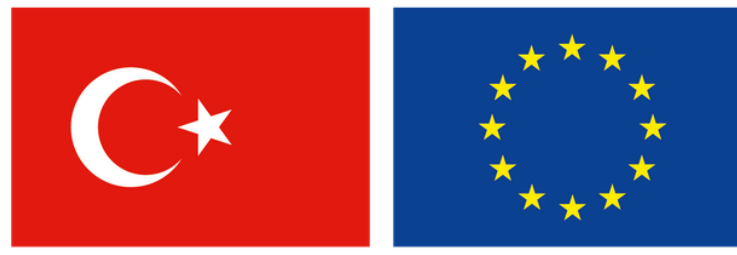
Ne zaman ölçüleceği ve hangi sürede gerçekleşeceği net olmalıdır.





Avrupa Birliği tarafından
eş-finance edilmektedir

Müdahale Mantiğı	Göstergeler (Indicators)	Doğrulama Kaynakları	Varsayımlar
GENEL AMAÇ (IMPACT)Kadınların sürdürülebilir gelir elde etmesi ve ekonomik güçlenmesi	- Kooperatif ortaklarının ortalama gelirinde %X artış- Düzenli gelir elde eden kadın sayısı	- Gelir kayıtları- Anketler	Yerel pazarda talep devam eder
ÖZEL AMAÇ (OUTCOME)Kooperatifin kârlı ve sürdürülebilir bir iş modeline ulaşması	- Kooperatif kârlılığında artış- Yıllık satış hacmi artışı- Aktif müşteri sayısı	- Finansal tablolar- Satış kayıtları	Kooperatif içi iş birliği sürer
SONUÇ 1 -Ürün satışları artar	- Yeni satış kanalı sayısı- Kurumsal müşteri sayısı- Satış hacmi	- Satış sözleşmeleri- Sipariş kayıtları	Pazara erişim sağlanabilir
SONUÇ 2 -Ürünlerin katma değeri artar	- Marka oluşturulması- Ürün başına satış fiyatı artışı	- Ürün kataloğu- Fiyat listeleri	Ürünler pazarda kabul görür
SONUÇ 3 -Üretim ve kalite sürekliliği sağlanır	- Standart üretim süreçlerinin kurulması- Zamanında teslim oranı	- Üretim kayıtları- Denetim raporları	Üretim kapasitesi sürdürülebilir
SONUÇ 4 -Kurumsal kapasite güçlenir	- Görev dağılımının yapılması- Eğitim alan üye sayısı	- Eğitim katılım listeleri- Organizasyon şeması	Üyeler sürece aktif katılır
SONUÇ 5 -Finansal yapı güçlenir	- Nakit akışı planının oluşturulması- Çalışma sermayesi artışı	- Finansal kayıtlar	Finansmana erişim sağlanır



Avrupa Birliği tarafından
eş-finance edilmektedir

Doğrulama Kaynakları

Nedir?

- Doğrulama kaynakları, göstergelerde yer alan bilgilerin nereden ve nasıl teyit edileceğini gösteren veri ve bilgi kaynaklarıdır.
- Başka bir ifadeyle, “bu sonucu nasıl biliyoruz?” sorusunun cevabıdır.

Neden önemlidir?

- Göstergelerin güvenilirliğini ve doğruluğunu sağlar.
- İzleme ve değerlendirme sürecinde kanıta dayalı karar alınmasına yardımcı olur.
- Projenin ilerlemesini şeffaf ve izlenebilir hale getirir.

Temel kural

- 👉 Her gösterge için mutlaka bir doğrulama kaynağı tanımlanmalıdır.
- 👉 Göstergenin ölçüm yöntemi ve veri kaynağı açık ve erişilebilir olmalıdır.

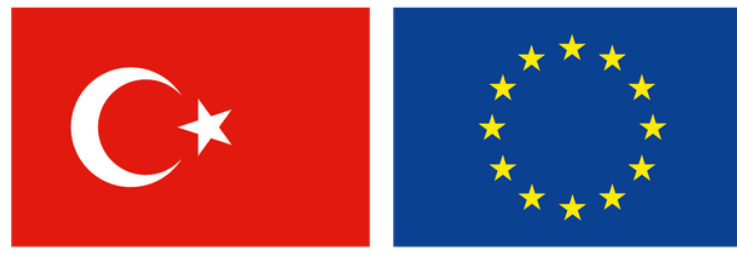
Doğrulama kaynakları neler olabilir?

- Resmi istatistikler: TÜİK, MEB, YÖK verileri.
- Proje kayıtları: Katılımcı listeleri, başvuru formları, izleme tabloları.
- Raporlar: Faaliyet raporları, değerlendirme raporları.
- Anket ve araştırmalar: Ön-test / son-test, memnuniyet anketleri.
- Kurumsal kayıtlar: Okul kayıtları, üniversite yerleştirme verileri.
- Mali belgeler: Faturalar, bütçe tabloları, harcama kayıtları.

İyi bir doğrulama kaynağı nasıl olmalı?

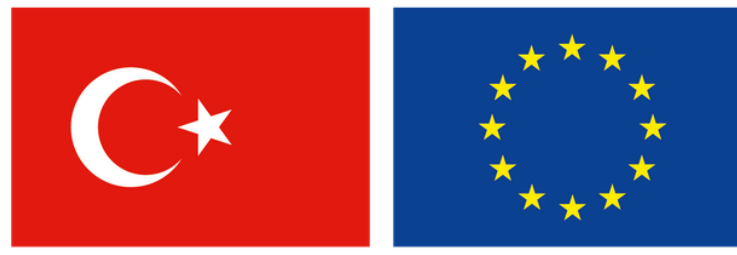
- Erişilebilir olmalı
- Güvenilir ve resmi olmalı
- Düzenli olarak güncellenebilir olmalı





Avrupa Birliği tarafından
eş-finance edilmektedir

Müdahale Mantiğı	Göstergeler (Indicators)	Doğrulama Kaynakları	Varsayımlar
GENEL AMAÇ (IMPACT)Kadınların sürdürülebilir gelir elde etmesi ve ekonomik güçlenmesi	- Kooperatif ortaklarının ortalama gelirinde %X artış- Düzenli gelir elde eden kadın sayısı	- Gelir kayıtları- Anketler	Yerel pazarda talep devam eder
ÖZEL AMAÇ (OUTCOME)Kooperatifin kârlı ve sürdürülebilir bir iş modeline ulaşması	- Kooperatif kârlılığında artış- Yıllık satış hacmi artışı- Aktif müşteri sayısı	- Finansal tablolar- Satış kayıtları	Kooperatif içi iş birliği sürer
SONUÇ 1 -Ürün satışları artar	- Yeni satış kanalı sayısı- Kurumsal müşteri sayısı- Satış hacmi	- Satış sözleşmeleri- Sipariş kayıtları	Pazara erişim sağlanabilir
SONUÇ 2 -Ürünlerin katma değeri artar	- Marka oluşturulması- Ürün başına satış fiyatı artışı	- Ürün kataloğu- Fiyat listeleri	Ürünler pazarda kabul görür
SONUÇ 3 -Üretim ve kalite sürekliliği sağlanır	- Standart üretim süreçlerinin kurulması- Zamanında teslim oranı	- Üretim kayıtları- Denetim raporları	Üretim kapasitesi sürdürülebilir
SONUÇ 4 -Kurumsal kapasite güçlenir	- Görev dağılımının yapılması- Eğitim alan üye sayısı	- Eğitim katılım listeleri- Organizasyon şeması	Üyeler sürece aktif katılır
SONUÇ 5 -Finansal yapı güçlenir	- Nakit akışı planının oluşturulması- Çalışma sermayesi artışı	- Finansal kayıtlar	Finansmana erişim sağlanır



Avrupa Birliği tarafından
eş-finance edilmektedir

Varsayımlar

Nedir?

- Varsayımlar, projenin başarısını etkileyebilecek ancak proje ekibinin doğrudan kontrolü dışında olan dış faktörlerdir.
- Proje doğru tasarlanırsa bile bu faktörler gerçekleşmezse hedeflere ulaşmak zorlaşabilir.

Neden önemlidir?

- Projenin risklerini önceden görmeyi sağlar.
- Planlamayı daha gerçekçi ve uygulanabilir hale getirir.
- Hedeflere ulaşmanın sadece faaliyetlere değil, dış koşullara da bağlı olduğunu gösterir.

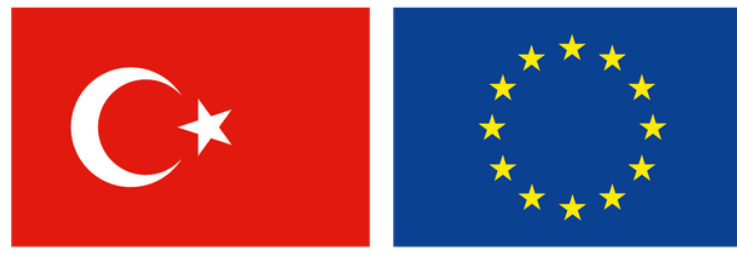
Hangi alanlarda olabilir?

- Ekonomik: Finansman, fiyat artışları, gelir düzeyi.
- Sosyal: Hedef grubun tutumu, toplumsal normlar.
- Politik: Mevzuat, politika değişiklikleri.
- Çevresel: Doğal afetler, bölgesel koşullar.

Örnek varsayımlar

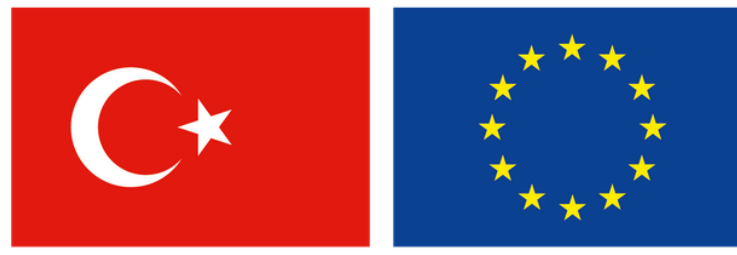
- Proje paydaşları iş birliğine açık olur.
- Hedef grup projeye katılım gösterir.
- Mali kaynaklar zamanında sağlanır.
- Ekonomik koşullar aşırı olumsuz değişmez.
- Devlet politikaları projeyi desteklemeye devam eder.
- Aileler kız çocuklarının eğitime destek vermeye devam eder.
- Kız çocukları eğitime devam etme konusunda istekli olur.
- Eğitim kurumları erişilebilir ve kapsayıcı kalır.
- Burs ve destek mekanizmaları sürdürülebilir olur.
- Ekonomik koşullar eğitime erişimi aşırı zorlaştırmaz.





Avrupa Birliği tarafından
eş-finance edilmektedir

Müdahale Mantiğı	Göstergeler (Indicators)	Doğrulama Kaynakları	Varsayımlar
GENEL AMAÇ (IMPACT)Kadınların sürdürülebilir gelir elde etmesi ve ekonomik güçlenmesi	- Kooperatif ortaklarının ortalama gelirinde %X artış- Düzenli gelir elde eden kadın sayısı	- Gelir kayıtları- Anketler	Yerel pazarda talep devam eder
ÖZEL AMAÇ (OUTCOME)Kooperatifin kârlı ve sürdürülebilir bir iş modeline ulaşması	- Kooperatif kârlılığında artış- Yıllık satış hacmi artışı- Aktif müşteri sayısı	- Finansal tablolar- Satış kayıtları	Kooperatif içi iş birliği sürer
SONUÇ 1 -Ürün satışları artar	- Yeni satış kanalı sayısı- Kurumsal müşteri sayısı- Satış hacmi	- Satış sözleşmeleri- Sipariş kayıtları	Pazara erişim sağlanabilir
SONUÇ 2 -Ürünlerin katma değeri artar	- Marka oluşturulması- Ürün başına satış fiyatı artışı	- Ürün kataloğu- Fiyat listeleri	Ürünler pazarda kabul görür
SONUÇ 3 -Üretim ve kalite sürekliliği sağlanır	- Standart üretim süreçlerinin kurulması- Zamanında teslim oranı	- Üretim kayıtları- Denetim raporları	Üretim kapasitesi sürdürülebilir
SONUÇ 4 -Kurumsal kapasite güçlenir	- Görev dağılımının yapılması- Eğitim alan üye sayısı	- Eğitim katılım listeleri- Organizasyon şeması	Üyeler sürece aktif katılır
SONUÇ 5 -Finansal yapı güçlenir	- Nakit akışı planının oluşturulması- Çalışma sermayesi artışı	- Finansal kayıtlar	Finansmana erişim sağlanır



Avrupa Birliğı tarafından
eş-finance edilmektedir

Faaliyetlerin Belirlenmesi

1-Ana faaliyetlerin listelenmesi; Hedef ve strateji analizinden yola çıkılır

2-Faaliyetleri detaylandırmak; Alt faaliyetler belirlenir ve detaylandırılır;

Örnek

Ana faaliyet :

E-ticaret altyapısının güçlendirilmesi

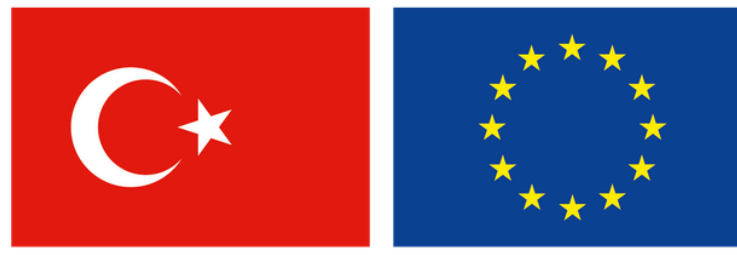
Alt faaliyetler:

- Kooperatifin 12 ortağına yönelik, toplam 32 saatlik e-ticaret ve dijital satış eğitiminin gerçekleştirilmesi
- Kooperatif ürünleri için en az 20 ürünün profesyonel fotoğraflarının çekilmesi
- Kooperatif adına 2 farklı online satış platformunda mağaza açılması ve aktif hale getirilmesi

3-Sıralama ve bağımlılıkların belirlenmesi;

- Faaliyetler yeterince detaylandırıldıktan sonra birbirleriyle ilişkilerine karar verilmelidir.
- Sıralama bir faaliyetin hangi faaliyeti izleyeceğini,
- Bağımlılık ise birisi bitmeden başlayamayacak veya tamamlanamayacak faaliyetler dizinini gösterir.
- Bağımlılıklar aynı kişi tarafından yapılacak faaliyetler arasında da olabilir.





Avrupa Birliği tarafından
eş-finance edilmektedir

Faaliyetlerin Belirlenmesi

4-Faaliyetlerin başlama, uygulama süresi ve tamamlanma zamanını belirlemek;

Detaylandırılmış faaliyetlerin başlama ve bitiş zamanlarının öngörülmesidir.

Öngörülerde sapma nedenleri:

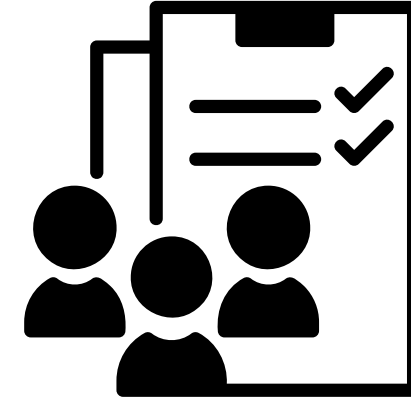
- Gerekli alt faaliyetleri ihmal etmek,
- Faaliyetlerin bağımlılıklarının yeterince ortaya konamaması,
- Kaynak dağılımında etkinsizlik (aynı kişi /kurum veya aynı malzemeyi aynı anda iki veya daha fazla sayıda işin yapılması için tahsis etmek),
- Hızlı sonuç alma isteğinden kaynaklı aceleci tutum
- Ana faaliyetlerin süresi: Her bir alt faaliyetin süresi belirlendikten sonra ana faaliyetler için başlama ve bitiş zamanı bulunmuş olur.
- Belirgin önemi olan noktaları (Kilometre Taşları) belirlemek: Kilometre taşları proje kilit faaliyetlerinin tamamlanmasının öngörüldüğü tarihlerdir.

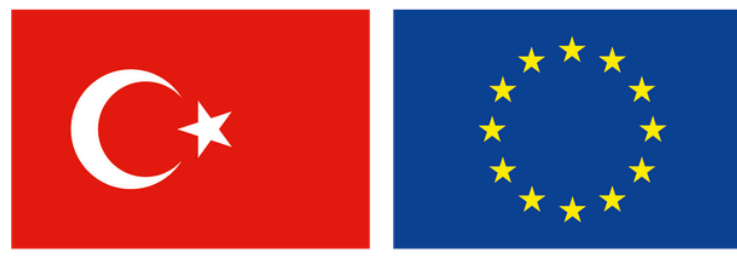
5-Gerekli uzmanlık/becerinin tanımlanması;

Ne yapılması gerektiği ortaya konulur, bu gereklilikler kapsamında uzmanlıklar belirlenir. Mevcut beşeri sermaye ile Faaliyet Planının gerçekleşip gerçekleşmeyeceğini öngörmek ve gerekli eksikliklerin tamamlanması gerekir.

6-Proje ekibi içinde işlerin tahsisi;

Görev ve sorumluluklar belirlenir ve bunların dağılımında bireylerin yetenek, deneyim ve kapasiteleri dikkate alınır. Bireylerin görevlerinin gereğini yeterince kavramış olmaları sağlanır.





Avrupa Birliği tarafından
eş-finance edilmektedir

Grup Çalışması: Faaliyetlerin Belirlenmesi

Başarı Kadın Kooperatifi için hazırlanan mantıksal çerçevede yer alan sonuçlara ulaşmak için gerekli faaliyetleri belirleyiniz.

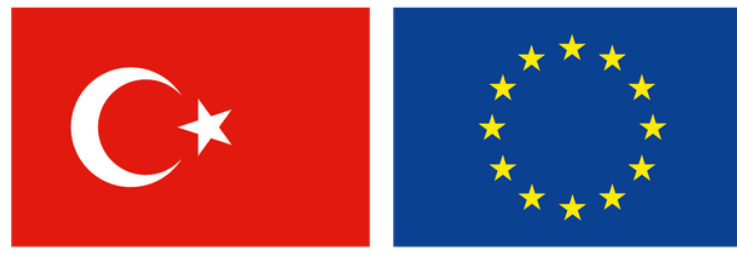
Her grup bir veya daha fazla sonuç alanı seçecektir

- Seçtiğiniz sonuç için: “Bu sonuca ulaşmak için ne yapılmalı?” sorusuna cevap veriniz
- Somut ve uygulanabilir faaliyetler belirleyin
- Faaliyetleri mantıklı bir sıraya koyun.

Dikkat edilmesi gerekenler:

- Faaliyetler gerçekçi ve yapılabilir olmalıdır- (Zaman, kapasite ve kaynakları düşünün)
- “Eğitim verilsin” yerine → hangi eğitim, kime, ne için?
- Faaliyetler seçtiğiniz sonuca doğrudan hizmet etsin.
- Sorunun belirtilerine değil, kök nedenlerine çözüm üreten faaliyetler belirleyin.
- Kooperatifin mevcut durumunu dikkate alın-(bilgi düzeyi, kapasite, kaynaklar)





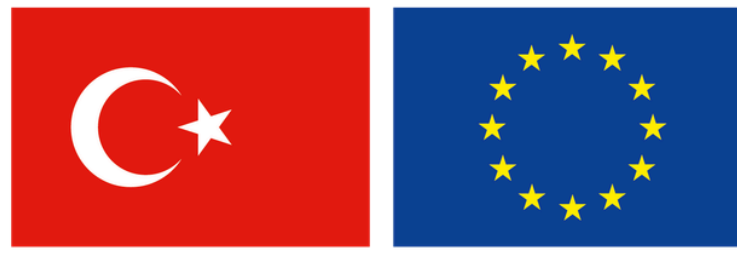
Avrupa Birliği tarafından
eş-finance edilmektedir

Faaliyet Planlama Tablosu

Faaliyet	Sorumlu Birim	Zaman

Not: Faaliyetler mantıksal çerçevedeki sonuçlara doğrudan hizmet etmelidir. Zaman planlaması gerçekçi olmalıdır.

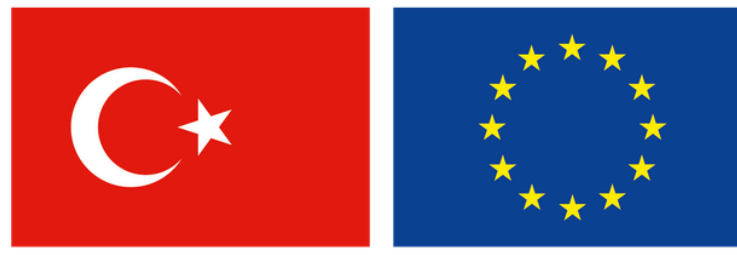




Avrupa Birliğı tarafından
eş-finance edilmektedir

Sonuç	Ana Faaliyet	Alt Faaliyet	Bütçe Kalemi
Sonuç 3: Üretim sürekliliği	Üretim ve kalite sisteminin kurulması	Üretim süreçleri için standart operasyon prosedürlerinin hazırlanması	Danışmanlık hizmeti
		Kooperatif ortaklarına yönelik 2 günlük hijyen ve kalite eğitimi verilmesi	Eğitim hizmet alımı
		Haftalık üretim planlama sisteminin oluşturulması ve uygulanması	Danışmanlık hizmeti
Sonuç 4: Kurumsal kapasite	Yönetim ve organizasyonun güçlendirilmesi	Kooperatifte görev ve sorumlulukların belirlenmesi ve yazılı hale getirilmesi	
		Kooperatif yönetimine yönelik 2 günlük yönetim ve organizasyon eğitimi verilmesi	Eğitim hizmet alımı
Sonuç 5: Finansal sürdürülebilirlik	Finansal yönetim sisteminin kurulması	6 aylık nakit akışı planının hazırlanması	Danışmanlık hizmeti
		Kooperatif ortaklarına yönelik 1 günlük finansal okuryazarlık eğitimi verilmesi	Eğitim hizmet alımı
		Basit muhasebe ve kayıt sisteminin kurulması	Yazılım / hizmet alımı





Avrupa Birliği tarafından
eş-finance edilmektedir

Kaynak Planlaması

Projeyi gerçekleştirmek için gerekli kaynaklar nelerdir?

Kaynak Planlaması: Proje faaliyetlerini gerçekleştirmek için gerekli girdilerin (araçların) ve bunların miktarlarının listelenmesini kapsar.

- İnsan kaynakları
- Makine ve ekipmanlar
- Diğer kaynaklar

Kaynak planlaması, faaliyetlerle bütçe arasındaki bağlantıdır. Kaynak planlaması tamamlandığında, proje faaliyetleri için gerekli olan kaynakların finansal olarak ifade edilmesi, yani bütçenin yapılması için gerekli altyapı oluşturulmuş olacaktır.

Kaynak planlamasının ana adımları

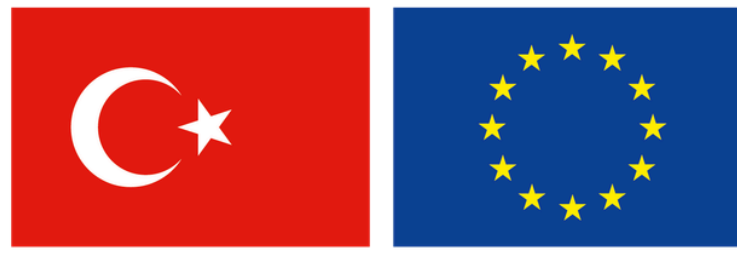


Proje faaliyetleri için gerekli kaynakların (girdilerin) belirlenmesi



Proje süresince bu kaynaklara ne kadar süreyle ya da ne miktarda ihtiyaç duyulacağının saptanması (ihtiyaç dönemleri, ay/gün/tüm proje boyunca vb.)

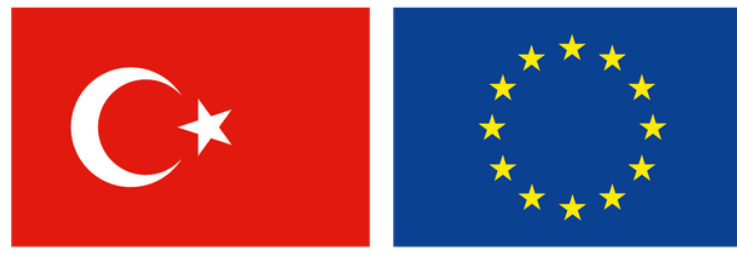




Avrupa Birliğı tarafından
eş-finance edilmektedir

Proje Kurgusunda En Sık Karşılaşılan Hatalar

No	Başvuru Formu Bölümü	En Sık Görülen Hata	Doğru Yaklaşım / Kontrol Sorusu
1	1.4 Özet	Projenin temel mantığının özetten anlaşılamaması; özetin uzun bir hikâyeye veya faaliyet listesine dönüşmesi.	Sorun, hedef grup, çözüm, gelir modeli ve beklenen sonuç kısa ve birbiriyle bağlantılı biçimde görülebiliyor mu?
2	1.4 Özet ve formun bütünü	Proje süresi, uygulama yeri, yararlanıcı sayısı, faaliyet veya hedeflerin farklı bölümlerde değişmesi.	Başvurudaki tüm sayılar, tarihler, faaliyetler ve hedefler bölümler arasında birebir tutarlı mı?
3	1.5 Amaç ve Gerekçelendirme	İhtiyaçların veri yerine “talep yüksektir”, “ürünler beğenilmektedir” gibi varsayımlarla açıklanması.	Her temel iddia güncel veri, kayıt, anket, görüşme veya güvenilir kaynakla desteklenmiş mi?
4	1.5 Amaç ve Gerekçelendirme	Sorun, çözüm ve beklenen etkinin aynı paragrafta birbirine karıştırılması.	Mevcut durum, sorunun nedenleri, önerilen çözüm ve beklenen değişim ayrı ve mantıksal bir sırada mı?
5	1.4–1.5 Hedef Grup / Müşteri / Nihai Yararlanıcı	Hedef grup, müşteri, nihai yararlanıcı, ortak ve paydaşların aynı kategori altında verilmesi.	Kim ürünü/hizmeti satın alacak, kim doğrudan faydalanacak, kim iş birliği aktörü olacak açıkça ayrılmış mı?
6	1.5.1 Program Hedefleri ve Öncelikleri ile İlgisi	Program metninin tekrar edilmesi; projenin programa hangi mekanizmayla katkı vereceğinin gösterilmemesi.	Program önceliği ile projenin faaliyetleri, iş modeli ve ölçülebilir sonuçları arasında açık bağ kurulmuş mu?



Avrupa Birliği tarafından
eş-finance edilmektedir

Proje Kurgusunda En Sık Karşılaşılan Hatalar

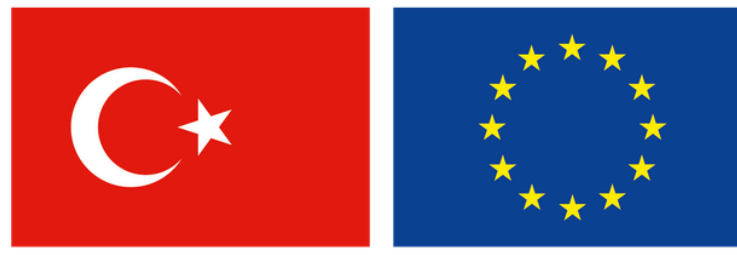
No	Başvuru Formu Bölümü	En Sık Görülen Hata	Doğru Yaklaşım / Kontrol Sorusu
7	1.6 Faaliyetlerin Ayrıntılı Açıklaması	Ekipman, mekân veya yazılım alımının projenin kendisi gibi sunulması.	Her yatırımın hangi kapasiteyi, geliri veya sosyal sonucu ne ölçüde artıracığı açıklanmış mı?
8	1.6–1.7 Faaliyetler ve Yöntem	Eğitim, çalıştay, ürün geliştirme ve tanıtım faaliyetlerinin katılımcı, içerik, süre, yöntem ve sorumlu bilgileri olmadan yazılması.	Faaliyetin kimle, nasıl, ne kadar süreyle, kim tarafından ve hangi somut ürün için yapılacağı belli mi?
9	1.8 Süre ve Faaliyet Planı	Faaliyet sırasının gerçekçi olmaması; seçim, satın alma, izin, kurulum ve pilot uygulama bağımlılıklarının dikkate alınmaması.	Faaliyetler zorunlu ön koşulları ve gerçekçi süreleri dikkate alan doğru sırada mı?
10	1.9 Performans Göstergeleri	Çok sayıda, ilgisiz, tanımsız veya proje kapasitesiyle uyumsuz gösterge seçilmesi.	Az sayıda, doğrudan projeye bağlı, başlangıç ve hedef değeri ile doğrulama kaynağı belli göstergeler seçilmiş mi?
11	2.1–2.2 Beklenen Sonuçlar ve Çarpan Etkileri	Faaliyet, çıktı, sonuç ve etkinin karıştırılması; kısa süreli faaliyetlerle çok büyük toplumsal değişimler vaat edilmesi.	Makine/eğitim gibi faaliyetler ile kapasite/gelir/istihdam gibi sonuçlar ve uzun vadeli katkılar ayrı tanımlanmış mı?
12	2.3 Sürdürülebilirlik, Bütçe ve 3. Kapasite	Müşteri, fiyat, satış, gider ve nakit akışı kanıtlanmadan sürdürülebilirlik iddia edilmesi; mali ve insan kaynağı risklerinin yok sayılması.	Proje sonrası gelir-gider dengesi, sorumlular, bakım/personel maliyetleri, eş finansman ve risk önlemleri somut olarak gösterilmiş mi?



Avrupa Birliği tarafından
eş-finance edilmektedir

Yapay Zeka Kullanımında En Sık Karşılaşılan Hatalar

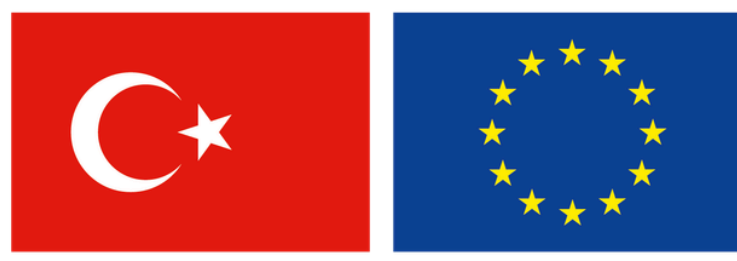
No	Yapay Zekâ Kullanım Riski	Alınması Gereken Önlem / Kontrol
1	Doğrulanmamış veya gerçek olmayan veri, istatistik, mevzuat maddesi ve kaynak kullanılması.	Her veri ve kaynak özgün belgeden kontrol edilmeli; erişilemeyen veya doğrulanamayan hiçbir bilgi başvuruya eklenmemelidir.
2	Başvurunun bölümlerinin ayrı ayrı üretilmesi nedeniyle süre, hedef, faaliyet, bütçe ve gösterge tutarsızlıkları oluşması.	Son metin tek bir tutarlılık kontrolünden geçirilmeli; tüm sayılar, isimler, tarihler ve hedefler karşılaştırılmalıdır.
3	Kuruma özgü bilgi yerine genel, süslü ve birbirine benzeyen metinler kullanılması.	Mevcut satış, üretim, personel, müşteri, saha gözlemi ve kurumsal deneyim gibi yalnızca başvuru sahibinin sağlayabileceği bilgiler eklenmelidir.
4	Program rehberinin farklı kelimelerle tekrar edilmesi ve gerçek proje-program bağlantısının kurulmaması.	Her program önceliği için projenin hangi faaliyet, çıktı ve sonuçla katkı vereceği somut olarak açıklanmalıdır.
5	Yapılmamış anket, görüşme, ön sipariş veya iş birliklerinin gerçekleşmiş gibi yazılması.	Sadece gerçekten yapılan ve belgeyle kanıtlanabilen hazırlık çalışmaları kullanılmalı; planlanan çalışmalar açıkça “planlanan” olarak belirtilmelidir.
6	Faaliyet ölçeğiyle uyumsuz, aşırı yüksek istihdam, gelir, yararlanıcı veya toplumsal etki hedefleri üretilmesi.	Hedefler mevcut kapasite, bütçe, zaman ve geçmiş performans verileriyle test edilmelidir.
7	Güncel olmayan fiyat, teknik özellik veya bütçede karşılığı olmayan faaliyetlerin önerilmesi.	Tüm maliyetler güncel piyasa araştırmasıyla doğrulanmalı; teknik özellikler gerçek ihtiyaç ve satın alma kurallarıyla uyumlu olmalıdır.
8	Kişisel veri, mali tablo, çalışan bilgisi veya ticari sırların güvenli olmayan yapay zekâ araçlarına yüklenmesi.	Gizli ve kişisel bilgiler anonimleştirilmeli; kurumun bilgi güvenliği ve veri koruma kurallarına uygun araçlar kullanılmalıdır.



Avrupa Birliği tarafından
eş-finance edilmektedir

PROJE TESLİM SÜRECİ





Avrupa Birliğı tarafından
eş-finance edilmektedir

Destekleyici Dokümanlar



Sosyal Girişim Kanvası

Sosyal girişimin değer önerisini, hedef kitlesini, gelir modeli ve sosyal etkisini bütüncül bir şekilde ortaya koyan iş modelleme aracıdır.



Sosyal Fayda Beyanı

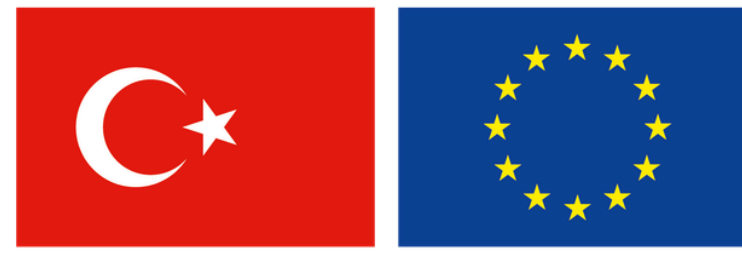
Girişimin çözmeyi hedeflediği sosyal veya çevresel sorunu, yarattığı etkiyi ve bu etkinin nasıl ölçüldüğünü açık ve doğrulanabilir biçimde ifade eder.



Kar Dağıtım Taahhütnamesi

Elde edilen kârın hepsinin ortaklara dağıtımını yerine, sosyal amaçlara ve etkiyi artırmaya yönelik faaliyetlere yeniden yönlendirileceğini beyan eden taahhüttür.





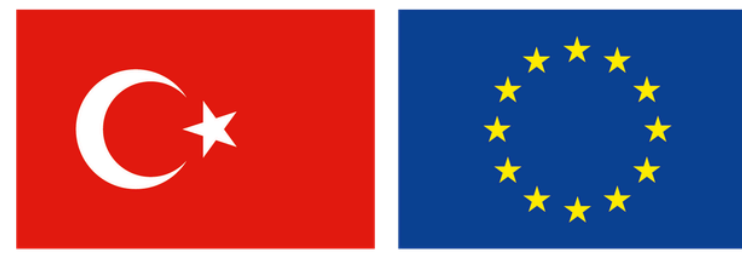
Avrupa Birliğı tarafından
eş-finance edilmektedir

Teknik Yardım Masası

Proje sunacak başvuru sahiplerinin, proje tekliflerine ilişkin bir ön hazırlık yaparak oluşturdukları Sosyal Girişim İş Modeli Kanvası (EK E4) ve diğ er destekleyici belgeler üzerinden Ajans ile görüşme yapması önerilmektedir.

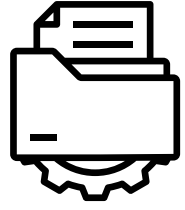
Başvuru sahipleri teknik yardım için Ajans web sayfasındaki talimatlara göre teknik yardım masasından yararlanabileceklerdir. Bu görüşmelerin web sitesinde belirtilen en son tarihe kadar yapılması gerekmektedir.





Avrupa Birliği tarafından
eş-finanse edilmektedir

Başvuru Aşamaları



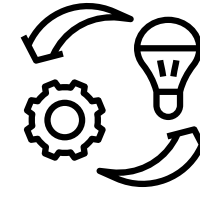
Eğitim

Başvuru kriterleri,
bütçe kuralları ve
süreçler hakkında
bilgi edinmeniz için
düzenleyeceğimiz
eğitime katılın.



Teknik Yardım Masası

Proje fikrinizi
geliştirebilmeniz için
sağlayacağımız
Teknik Yardım Masası
desteğinden
yararlanın.



KAYS

Proje fikriniz
olgunlaştıktan
sonra başvuru
oluşturmak için
KAYS sistemine
giriş yapın.



Taahhütname

Başvurunuzun
geçerli olması için
sistemden
oluşturulacak
taahhütnameyi
imzalayıp Ajansa
teslim edin.



Teşekkürler

skb@ankaraka.org.tr



ANKARA
KALKINMA AJANSI