

Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.



YAYIN VI

T.C. ÇALIŞMA VE SOSYAL GÜVENLİK BAKANLIğI
AVRUPA BİRLİğİ KOORDİNASYON DAİRESİ BAŞKANLIğI
İNSAN KAYNAKLARININ GELİŞTİRİLMESİ
PROGRAM OTORİTESİ

Avrupa Birliği Hibe Projeleri Hazırlama Kılavuzu



İNSAN KAYNAKLARININ
GELİŞTİRİLMESİ
PROGRAM OTORİTESİ

T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı
AB Koordinasyon Dairesi Başkanlığı
Turan Güneş Bulvarı 713. Sokak No:4 Çankaya, 06550, Ankara
Tel: +90 312 440 99 02 - Faks: +90 312 212 11 48
www.ikg.gov.tr - info@ikg.gov.tr



T.C. ÇALIŞMA VE
SOSYAL GÜVENLİK
BAKANLIğI



İÇİNDEKİLER

Hibe Rehberi Nedir?.....	5
Hibe Başvurusu Nasıl Yapılır?.....	6
Hibe Programına Başvuru Hazırlığında Kullanılan Dokümanlar Nelerdir? ...	6
Proje Dokümanları Hazırlanırken İzlenecek Yöntem Ne Olmalıdır?	7
Proje Teklifi Hazırlandıktan Sonra	17
Projelerin Değerlendirilmesi	17
Ekler.....	19
Projenizin Detaylandırılması - Adımlar, Sorular ve Cevaplar	20



Avrupa Birliği Hibe Projeleri Hazırlama Kılavuzu

İstihdam, eğitim ve hayat boyu öğrenme ile sosyal içerme öncelik alanlarında ülkemiz sorunlarının çözümüne katkıda bulunmak ve bu çerçevede hazırlanacak projeler aracılığıyla Avrupa Birliği (AB) fonlarından yararlanmak için Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı (ÇSGB) tarafından yürütülen “İnsan Kaynaklarının Geliştirilmesi Operasyonel Programı” (IKG OP) kapsamındaki hibe programları takip edilmelidir.

Bu alanlarda proje sunabilmek için tüm duyurulara ve ilgili dokümanlara www.ikg.gov.tr adresinden ulaşılabilir. Bir hibe programına başvuru sırasında, incelenmesi ve referans alınması gereken temel doküman Hibe Rehberi ve ekleridir. Bu kılavuz ile Hibe Rehberi ve ekleri arasında çelişki bulunması durumunda Hibe Rehberi ve eklerindeki hükümlerin dikkate alınması gerekir.

Hibe Rehberi Nedir?

Hibe rehberi, bir hibe çağrısının gerekçesinin ve amacının açıklandığı, hibe verilen konuyla ilgili olarak başvuranlara temel bilgi ve yönlendirme sağlayan referans dokümandır. Hibe paketi, hibe rehberinin yanı sıra, projenin sunulması için gereken dokümanlar ile başvuru sahibini uygulama sürecine yönelik prosedür hakkında bilgilendirmek amacıyla hazırlanmış eklerden oluşur.

Her hibe programı için ayrı bir rehber yayınlanır. Bir hibe rehberinde genellikle şu konulara yer verilir:

- Hibe programının neden açıldığı, programın konusuyla ilgili mevcut durum ve hangi sorunlara çözüm bulunması beklendiği
- Duyurusu yapılan programın ve öncelik alanlarının hedefleri ve amaçları
- Program kapsamında sağlanacak mali yardım miktarı ve oranlarının alt ve üst limitleri
- Hibe programına hangi kurumların başvurabileceği ve ortak olabileceği
- Hibe verilecek projelerin uygulama süresi
- Desteklenecek proje türleri ve faaliyetler
- Desteklenmeyecek faaliyetler
- Projelerin hangi bölgeler ve illerde uygulanabileceği
- Uygulanacak projelerde hangi maliyetlerin uygun olduğu
- Başvurunun nasıl ve nereye yapılacağı, hangi dokümanların sunulması gerektiği
- Başvuruların nasıl değerlendirileceği

Önemli! Hibe rehberi ayrıca proje kapsamında başvuru sahibinin yapması gereken en az veya en fazla katkı yüzdesini bildirir.

Önemli! Bu konu başlıkları incelendiğinde bir projenin hazırlanması için takip edilmesi ve incelenmesi gereken en önemli ve öncelik arz eden dokümanın Hibe Rehberi olduğu unutulmamalıdır.

Hibe rehberi incelenerek proje fikrinin açılmış olan hibe programına uygun olup olmadığına karar verilir ve uygunsa proje fikri proje tasarısına dönüştürülür.

Hibe Başvurusu Nasıl Yapılır?

Hibe programlarına başvuru şekli teklif çağrısının “kısıtlı teklif çağrısı” veya “açık teklif çağrısı” olarak tanımlanmasına bağlıdır. Hibe rehberi, teklif çağrısı prosedürünü kapak sayfasında “kısıtlı teklif çağrısı” veya “açık teklif çağrısı” olarak belirtir. Kısıtlı teklif çağrısı, teklifleri proje ön teklifi ve tam başvuru isimli 2 aşamada değerlendirir. Dolayısıyla ilk aşamada proje ön teklifinin sunulması gerekir. Ön teklif aşamasını geçen tekliflerden tam başvuru formunu doldurmaları ve talep edilen belgeleri sunmaları istenir. Takiben, değerlendirme ve seçme ile süreç sona erer. Açık teklif çağrısı ise teklifleri tek aşamada alır, değerlendirir ve seçer. Dolayısıyla teklif çağrısının tipi, hibe programına başvuranın doldurması gereken formları ve bunların sunum şeklini etkiler.

Hibe Programına Başvuru Hazırlığında Kullanılan Dokümanlar Nelerdir?

Aşağıda kısıtlı ve açık teklif çağrılarında sunulan dokümanlar bulunmaktadır:

Kısıtlı teklif çağrısı	Açık teklif çağrısı	Bilgi amacıyla sunulan dokümanlar
1. aşamada yalnızca proje ön teklifi sunulur	Başvuru formu, mantıksal çerçeve, bütçe ve hibe rehberinde talep edilen diğer dokümanlar tek aşamada sunulur.	Sözleşme Formatı
2. aşamada tam başvuru formu, mantıksal çerçeve, bütçe ve hibe rehberinde talep edilen diğer dokümanlar sunulur.		Genel Koşullar
		Yasal Kimlik Formu
		Mali Kimlik Formu
		Rapor formatları
		Satın Alma Prosedürleri
		Ödeme Talep Formu
		gibi sözleşme ve uygulama aşamasını ilgilendiren dokümanlar rehber ekinde başvuru sahibini bilgilendirmek amacıyla verilir.

Önemli! Başvuru sahibi yalnızca başvurduğu hibe programının dokümanlarını (eklerinde bulunur) kullanmalı ve teklifini bu dokümanlara göre hazırlamalıdır.

Teklif çağrısının tipi ne olursa olsun teklif hazırlanırken hibe rehberi dikkatlice okunmalı, buradaki uygunluk kriterlerine göre proje fikri, faaliyetler ve başvuru sahibi ve ortakların uygunluğu anlaşıldıktan sonra Proje Yönetim Döngüsü mantığı doğrultusunda hareket edilerek aşağıdaki adımlar izlenmelidir.

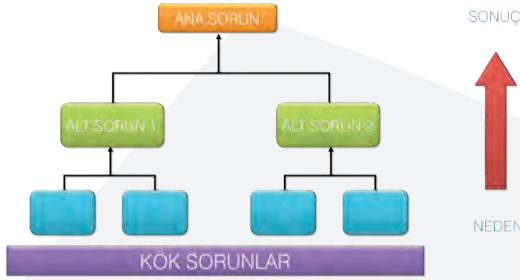
1. Projenin Analizinin Yapılması
2. Projenin Mantıksal Çerçevesinin Hazırlanması
3. Projenin Faaliyet Planının Hazırlanması
4. Proje Bütçesinin Hazırlanması
5. Proje Ön teklifinin Hazırlanması (kısıtlı teklif çağrısında)
6. Başvuru Formu ve Eklerinin Hazırlanması

Önemli! Açık teklif çağrısında rehberde talep edilen tüm dokümanlar yukarıdaki adımlara göre hazırlanır ve sunulur. Kısıtlı teklif çağrısında ise yine bu adımlar izlenerek dokümanlar hazırlanmalı ancak ilk aşamada yalnızca proje ön teklifi dokümanı sunulmalıdır. Hazırlanmış bu dokümanlar, proje ön teklifi için baz oluşturur ve analizi, kurgusu ve bütçesi yapılmış bir proje sunulmasını sağlar; başvuru sahibini tam başvuru aşamasına önceden hazır hale getirir.

Hibe paketinde yer alan ve doldurulması istenen dokümanlar rehberde belirtildiği şekilde doldurulmalıdır.

Proje Dokümanları Hazırlanırken İzlenecek Yöntem Ne Olmalıdır?

1. Projenin sorun ve ihtiyaçları nasıl analiz edilir?



Başvuru sahibinin proje fikrinin hibe programına uygun olduğu kanısına varması sonrasında proje fikri hakkında projelendirmeye altyapı oluşturacak bir analiz sürecine girilmelidir. Analiz süreci projenin teknik ve operasyonel açıdan detaylı olarak tasarlandığı aşama olup, aşağıdaki ana basamakları takip etmelidir:

Önemli! Analiz aşamasında yapılan araştırma ve çalışmalar, proje ön teklifi ve tam başvuru formu içinde

ilgili bölümlerde yer almalı ve böylelikle yapılan analizlerin proje tasarımını ne şekilde biçimlendirdiği ortaya konulmalıdır.

- Ön değerlendirme:** Öncelikle proje fikrinin hangi sorunun çözümüne katkı sağlayacağı belirlenmelidir. "Her proje bir sorundan kaynaklanır" mantığı ile hareket edilerek değiştirilmek istenen mevcut durum hakkında araştırma yapılır ve hazırlanacak proje konusu değerlendirilir.
- Sorun analizi:** Proje fikrinden yola çıkılarak ana sorun ve diğer sorunlar ile sebep olduğu sonuçlar tespit edilir. Burada sorunlar, ilgili tarafların üzerinde uzlaşabileceği bir netlikte ortaya çıkarılmalıdır. Bu analiz için "sorun ağacı" isimli bir araç kullanılır.

Önemli! Sorun analizi sonucunda ortaya çıkan durum ve ihtiyaçlar gerek Proje Ön Teklifi (bölüm 1.2.2 ve 1.2.3), gerekse Tam Başvuru Formu'nda ilgili bölümlerde yer almalıdır.

- Paydaş analizi:** Proje ile doğrudan veya dolaylı ve projeden olumlu veya olumsuz etkilenecek tüm taraflar paydaş analizi aşamasında belirlenir. Böylelikle proje detaylandırılırken faaliyetlerin uygulanmasından etkilenebilecek veya uygulamayı etkileyebilecek kişi veya kurumlar anlaşılır ve ilgili taraflar projeye dahil edilebilir.

Önemli! Paydaş analizinin çıktıları gerek Proje Ön Teklifi (özet ve bölüm 1.2.3), gerekse Tam Başvuru Formu'nda ilgili bölümlerde yer almalıdır.

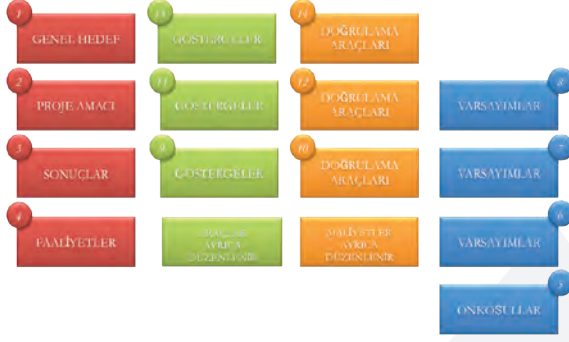
- Hedef analizi:** Gelecekte meydana gelmesi istenen durumun gerçekleştirilmesi için potansiyel çözümler sorun analizinden yola çıkılarak analiz edilir. Bu aşamada sorun ağacında belirtilen sorunlar olumlu olarak ifade edilerek hedefler haline getirilir. Böylelikle sorun ağacı hedef ağacına dönüştürülür.
- Strateji analizi:** Hedef ağacındaki aynı türden hedef kümelerine stratejiler denir. Başvuru sahibi bu aşamada hedef ağacında bulunan hedef kümelerinden hangi grubu uygulayabileceğine mevcut kaynaklarını, teknik/ıdari/mali kapasitesini, zaman kısıtını vb. unsurları göz önüne alarak karar verir. Seçilen strateji başvuru sahibinin hazırlayacağı projenin hedeflerini belirler. Bu aşamada hedef ağacında en üstte kalan hedef projenin genel hedefini, bir altındaki hedef proje amacını, bir altta yer alan bir veya daha fazla hedef projenin beklenen sonuçlarını ve daha alttaki ifadeler ise ana faaliyetleri oluşturur. Bu hedef seviyeleri aşağıda hazırlık detayları açıklanan mantıksal çerçeve matrisinin müdahale mantığı sütununa aktarılır.

Önemli! Strateji analizi sonucunda projenin hedef seviyeleri gerek Proje Ön Teklifi, gerekse Tam Başvuru Formu'nda hedeflerin açıklandığı bölümlerde yer almalıdır.

Analiz aşaması hakkında daha detaylı bilgi için lütfen PCM Manual – Proje Yönetim Döngüsü Rehberi'ni inceleyiniz.

http://ec.europa.eu/europeaid/infopoint/publications/europeaid/49a_en.htm

2. Bir Projenin Mantıksal Çerçevesi Nasıl Hazırlanır?



Mantıksal çerçeve matrisi formatı hibe paketinde yer alan ve başvuru sahiplerinin dikkatli biçimde doldurması gereken bir dokümandır. Aşağıda bu dokümanın hangi sıra ve içerikle doldurulması gerektiği anlatılmaktadır:

Öncelikle “müdahale mantığı” isimli sütun yukarıdan aşağıya doğru doldurulmalıdır. Bu sütun analiz aşaması sonunda Strateji Analizi sonunda elde edilen hedef seviyelerinin aktarılması ile doldurulur. Genel hedef seviyesinde projenin hangi üst düzey hedefe katkı sağlayacağı belirtilmelidir. Üst düzey hedef hibe başvuru rehberinde yer alan program hedefleri ile paralellik göstermelidir. Proje hedefi

seviyesinde teklif edilen projenin hangi özel hedef ile genel hedefe katkı sağlayacağı belirtilmelidir. Kısaca projenin tam olarak neyi hedeflediği burada yer almalıdır.

Önemli! Genel hedef ile proje hedefi (özel hedef) kavramları birbirine karıştırılmamalıdır. Genel hedef projenin katkı sağlayacağı üst düzey hedefdir. Proje hedefi ise projenin ulaşmayı amaçladığı özel hedefdir. Proje tamamlandığında proje hedefine ulaşılmalı ve bu sayede genel hedefe katkıda bulunulmalıdır.

Beklenen sonuçlar seviyesinde, proje hedefine ulaşmak üzere planlanan sonuçlar numaralandırılarak belirtilmelidir. Son olarak faaliyetler seviyesinde ise beklenen sonuçlara ulaşmak üzere planlanan kilit faaliyetler sırası ile ve sonuçlar ile ilişkilendirilerek yazılmalıdır (örn: 1 nolu sonuç için yer alan faaliyetler 1.1., 1.2., ... şeklinde gösterilmelidir).

Önemli! Sonuçlara, faaliyetlerin gerçekleşmesi ile ulaşılır. Bu nedenle, faaliyetler, sonuçlar özelinde gruplandırılmalıdır (bu gruplama yukarıda belirtilen numaralandırma ile yapılır).

Örnek:

Genel hedef: Türkiye’de kadın istihdamının artırılması

Proje hedefi: Kadınların tekstil sektöründe istihdam edilebilirliğinin artırılması

Beklenen Sonuçlar: 1. Mesleki eğitim konusunda kapasite geliştirme 2. Ağ oluşturma ve işbirlikleri

Faaliyetler:

- 1.1 Eğitimcilerin görevlendirilmesi
- 1.2 Eğitim katılımcılarının seçilmesi
- 1.3 Eğitim materyallerinin hazırlanması ve lojistik planlama
- 1.4 Trikotaj eğitimi verilmesi
- 1.5 Eğitim değerlendirmesi
- 2.1 İşverenlerle ön görüşmeler
- 2.2 Bölgede tekstil fabrikası ziyareti
- 2.3 Kursiyerler için staj programı koordine edilmesi
- 2.4 Uzun vadeli işbirliği protokolü yapılması

Müdahale mantığı sütununun doldurulmasını takiben “varsayımlar” sütunu aşağıdan yukarıya doğru doldurulmalıdır. İlk olarak faaliyetler seviyesinde varsa projenin başlaması için gerekli ön koşul belirtilmelidir (her projede ön koşul olmayabilir). Ön koşul gerçekleşmeden proje başlayamaz. Aynı kutucukta planlanan faaliyetlerin uygulanabilmesi için proje sahibinin kontrolü dışında gerçekleşmesi gereken koşullar da belirtilmelidir. Beklenen sonuçlar seviyesinde sonuçlara ulaşmak üzere varsa

mevcut dış koşullar belirtilmelidir. Proje hedefi seviyesinde proje hedefine ulaşmak için proje sahibinin kontrolü dışındaki etkenler ve koşullar yer almalıdır. Burada riskler de göz önünde bulundurulmalıdır. Genel hedef seviyesinde mantıksal çerçevede ulaşılabilecek daha üst bir hedef seviyesi bulunmadığı için bu kutucuk boş bırakılmalıdır.

Doğrulanabilir başarı göstergeleri sütunu ve doğrulama kaynakları sütunu paralel olarak doldurulmalıdır. Göstergeler hibe rehberinin amacı ve önceliklerine uygun olmalıdır. Bu iki sütun genel hedef seviyesinden başlayıp aşağıya doğru doldurulmalıdır. Genel hedef için belirlenen kilit başarı göstergesi(leri) ve bunlara ait doğrulama kaynakları iki kutucuğa yazılmalıdır. Başarı göstergeleri hibe rehberinde yer alan faaliyetlere uygun olarak belirlenmeli ve İnsan Kaynaklarının Geliştirilmesi Operasyonel Programı'nda (İKG OP) ilgili tedbir için tanımlanmış göstergelerle uyumlu olmalıdır (İKG OP için www.ikg.gov.tr adresine bakınız). Proje hedefi seviyesinde yer alacak başarı göstergeleri hedefe ulaşıldığını açık biçimde göstermelidir. Beklenen sonuçlar seviyesinde belirtilen sonuçlara ulaşıldığına ilişkin göstergeler ve bunlara ait doğrulama kaynakları yer almalıdır. Son olarak faaliyetler seviyesinde bulunan göstergeler kutucuğuna projede kullanılacak "araçlar" yazılmalıdır. Bunlar insan kaynakları, ekipman, malzeme gibi araçlar olabilir. Doğrulama kaynakları kutucuğuna ise maliyetler yazılmalıdır. İnsan kaynakları maliyetleri, ekipman ve malzeme maliyetleri gibi, bütçe başlıklarının toplamı bu kutucuğa yazılmalıdır.

Doğrulanabilir başarı göstergeleri, projenin başarıya ne derece ulaştığını göstermesi açısından proje tasarımında önem teşkil eder. Bu nedenle başarı göstergelerinin gerçekçi ve ulaşılabilir olması gereklidir. Başarı göstergeleri temel olarak **SMART** özelliklere sahip olmalıdır. Göstergeler Özelleştirilmiş "**S**pecific", Ölçülebilir "**M**easurable", Ulaşılabilir "**A**ttainable", Gerçekçi "**R**ealistic" ve Zaman bilgisi verir "**T**ime-bound" olmalıdır.

Ayrıca, başarı göstergeleri, çıktı göstergeleri ve sonuç göstergeleri olarak ayrılır. Çıktı göstergeleri faaliyetlerin gerçekleşmesiyle ulaşılan göstergelerdir. Sonuç göstergeleri ise faaliyetlerin gerçekleşmesi sonrasında sonuçlara ilişkin olarak ulaşılan göstergelerdir. Aşağıda bunlara örnek verilmektedir:

Örnek:

Eğitim faaliyetinin çıktı göstergesi (*Mantıksal çerçevede beklenen sonuçlar düzeyinde yer almalıdır*):

"Proje sonunda 18-24 yaş arası 150 genç 80 saatlik Auto-CAD eğitimi aldı."

Sonuç göstergesi (*Mantıksal çerçevede proje hedefi düzeyinde yer almalıdır*):

"Proje sonunda eğitim alan gençlerin %20'si istihdam edildi."

Mantıksal çerçeve hazırlama hakkında daha detaylı bilgi için lütfen PCM Manual – Proje Yönetim Döngüsü Rehberi'ni inceleyiniz.

http://ec.europa.eu/europeaid/infopoint/publications/europeaid/49a_en.htm

Önemli! Mantıksal çerçeve, proje teklifinin en önemli ve proje tasarımını belirleyici dokümanlarından biri olup yukarıda, doküman örneğinde ve Proje Yönetim Döngüsü Rehberi'nde yer alan bilgilere göre dikkatlice doldurulmalıdır. Mantıksal çerçeve dokümanı uygulama sırasında projenin başarısını ölçmek ve izlemek için kullanılır ve raporlama sürecine referans doküman niteliği taşır. Projenin seçilmesi halinde bu doküman, proje teklifi dokümanı için olduğu gibi, sözleşme eklerinden biri haline gelir. Sözleşme eki haline gelen her dokümanın ise bir taahhüt olup, proje sahibini bağladığı unutulmamalıdır.

3. Bir Projenin Faaliyet Planı Nasıl Hazırlanır?

Proje tasarısı için hazırlanan mantıksal çerçevede de görüldüğü gibi her projenin bir genel hedefi ve özel/proje amacı vardır. Proje amacına ulaşmak bir dizi faaliyetin uygulanmasıyla gerçekleşir. Bu nedenle her projenin belli bir faaliyet planının olması gerekmektedir. Proje faaliyet planı proje kapsamında yürütülecek faaliyetlerin uygulama sırasına göre alt alta yazıldığı ve her bir faaliyetin ne zaman yapılacağına belirtildiği bir tablodur.

Faaliyet planı hazırlanırken yürütülecek faaliyetlerin süresi, birbirine bağımlı olup olmadıkları, faaliyetlerin yürütülmesi için hangi kaynaklara ihtiyaç duyulduğu göz önünde bulundurulmalıdır. İlk aşamada hazırlanan Mantıksal Çerçeve tablosundan hareketle tüm ana ve alt faaliyetlerin projenin hangi ayında uygulanacağı faaliyet planında işaretlenir. Ayrıca faaliyet planı hazırlanırken hangi faaliyetten kimlerin sorumlu olacağı belirtilmelidir. Böylelikle ortaklar arasında yapılacak görev dağılımı da plana yansıtılmış olur.

Faaliyet Planı tablosunda 1. ay, 2. ay olarak görülen dönemler takvim aylarını değil projenin uygulama aylarını işaret eder.

Bu hususlar doğrultusunda küçük bir örnek olarak hazırlanan aşağıdaki faaliyet planının da eş zamanlı yürütecek farklı nitelikteki faaliyetlere veya birbirine bağımlı ve farklı zamanlarda yürütülmesi gereken aktiviteler incelenebilir.

Faaliyet	YIL 1												Uygulama birimi	
	1. Yarıyıl						2. Yarıyıl							
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
Örnek														Örnek
1.Proje ekibinin oluşturulması														Proje lideri
2.Proje ofisinin oluşturulması														Proje lideri
3.Eğitim materyallerinin oluşturulması														Proje ortağı
4.Kursiyerlerin belirlenmesi														Proje ortağı
5.Eğitimlerin başlaması														Proje lideri
vs.														

Yukarıdaki örnek faaliyet planında görüldüğü gibi, proje ofisi kurulmadan ve ekibi oluşturulmadan diğer faaliyetler başlamamaktadır. Eğitimlerle ilgili hazırlık faaliyetlerine bakıldığında ise eğitim materyallerinin hazırlanması ve kursiyerlerin seçimi aynı ana faaliyet için yürütülen alt faaliyetler olsa da birinin gerçekleşmesi diğerinin yürütülmesine bağlı değildir. Yani bu iki faaliyet eş zamanlı olarak yürütülebilir. Ancak eğitimlerin başlayabilmesi için eğitim materyallerinin ve kursiyerlerin hazır olması gerektiği için bu iki faaliyet sonuçlanmadan eğitimlere başlamak mümkün değildir.

Önemli! Faaliyet planı gerçekçi olarak ve planlamayı etkileyen tüm unsurlar dikkate alınarak hazırlanmalıdır. Proje sahibi sunduğu faaliyet planını uygulamakla yükümlü olup gereğinde küçük değişiklik yapılabilir ancak projenin temel faaliyet planı değiştirilmemelidir.

Bu yaklaşımla hazırlanan faaliyet planı doğrultusunda projenin tüm detaylarının anlatıldığı başvuru formu hazırlanır.

Önemli! Kısıtlı teklif çağrısında proje ön teklifinde sunulan ana proje tasarımı, faaliyetler ve gerektirilen tam başvuruda değiştirilmemelidir. Bu nedenle ön teklifte gerekli analiz yapılarak proje detaylı biçimde tasarlanmalıdır.

4. Bir projenin bütçesi nasıl hazırlanır?

Proje bütçesi başvuru formunda açıklanan faaliyetlerin uygulaması ile uyumlu olarak hazırlanmalıdır. Başka bir deyişle proje bütçesi projenin faaliyetleri için harcanmalıdır. Ayrıca, proje bütçesinde yer almayan ancak başvuru formunda yer alan faaliyetlerin de uygulamada yer alması gerektiği unutulmamalıdır.

Bütçe ana olarak bütçe tablosu, gider gerekçeleri ve beklenen fon kaynakları ve tahmini maliyet özeti tablosundan oluşmaktadır (bütçe ile ilgili format Bütçe isimli Excel tablosunda 3 sekme halinde bulunmaktadır). Öncelikle başvuru sahibi bütçe tablosunu (Bütçe isimli Excel tablosu birinci sekme) doldurmalıdır.

Bu tablo 6 ana bütçe başlığından oluşur:

1. İnsan Kaynakları
2. Seyahat
3. Ekipman ve Malzeme
4. Yerel ofis
5. Diğer maliyetler, hizmetler
6. Diğer



İnsan kaynakları bütçe başlığı altında, projede çalışacak idari ve teknik uzmanlara (yerli personel için 1.1 ve yabancı uzmanlar için 1.2 kalemi) ait giderler yer almalıdır. Her bir uzman için alt satır açılmak sureti ile bu başlık ay/gün/saat bazında çalışacak tüm personeli içermelidir. Bu başlık altında 1.3 kalemi içerisinde projede kullanılacak harcırahlar da belirtilmelidir. Harcırahlar projede çalışan kişilerin proje faaliyetleri kapsamında yapacakları seyahatlerde konaklamaları durumunda konaklama, yemek ve şehir içi ulaşım masraflarını karşılamak üzere tanımlanmıştır.

Önemli! Her projede tam zamanlı bir proje koordinatörü ve sekreter/asistan ile tanımlı bir muhasebecinin çalışması projenin idari ve teknik faaliyetlerinin ve raporlarının zamanlı olarak yürütülmesini sağlar. İdari kadrosu (Proje Koordinatörü de dahil olmak üzere projede yer alacak tüm idari personel 1.1.2 kalemi altında belirtilmelidir) zayıf ve eksik olan projelerin yürütülmesinde büyük aksaklıklar yaşanmakta ve bunlar hibe faydalanıcılarını maddi ve manevi zarara uğratmaktadır. Bu nedenle yukarıda belirtilen temel proje ekibi her projede yer almalıdır. Bütçe tasarımı yaparken idari personel ile ilgili olarak aşağıdaki hususlar tavsiye edilmektedir:

- o Proje bütçesi 200.000 € altında ise 1.1.2 İdari/destek personel toplamı bütçenin %40'ını aşmamalıdır.
- o Proje bütçesi 200.000-400.000 € arasında 1.1.2 İdari/destek personel toplamı bütçenin %30'unu aşmamalı ve projede 2 proje asistanı çalışmalıdır.
- o Proje bütçesi 400.000 € üstünde ise 1.1.2 İdari/destek personel toplamı bütçenin %30'unu aşmamalı ve projede en az 2 tam zamanlı proje asistanı ve 1 tam zamanlı Proje Koordinatör Yardımcısı çalışmalıdır.
- o Bölge ofisi kurulması gereken projelerde her bir bölge ofisi için tam zamanlı bir Proje Koordinatör Yardımcısı çalışmalı ve bölgede ikamet etmelidir.
- o Proje ekibi seçilirken hibe yönetiminde kullanılacak izleme sistemi (MIS) de göz önünde bulundurulmalı ve buna göre bilgisayar kullanımı bilgisine sahip personel seçilmelidir.

Önemli! İnsan kaynakları bütçe başlığı altında fatura karşılığı hizmet alımı yapılması uygun değildir. İstisnai durumlarda serbest meslek makbuzu karşılığı kişilerden (örneğin muhasebeci) hizmet alınabilir. Tüm hizmet alımları için 5 veya uygun olduğunda 6 nolu bütçe başlığı kullanılmalıdır.

Önemli! Bütçe hazırlanırken, kişilere ödenmesi öngörülen harcırahların belirlenmesinde AB tarafından o yıl için belirlenmiş harcırah miktarları göz önüne alınmalıdır. Harcırah birim miktarlarını gösterir liste,

http://ec.europa.eu/europeaid/work/procedures/implementation/per_diems/index_en.htm adresinde bulunabilir.

Seyahat bütçe başlığı altında projenin uygulama süresi içinde öngörülen tüm yurt içi ve yurt dışı seyahatlere ait giderler yer almalıdır.

Ekipman ve malzeme bütçe başlığında projenin uygulanmasında gerekli tüm ekipman ve malzemelere ait giderler belirtilmelidir. Örneğin projenin yürütülmesinde gerekli bilgisayar, yazıcı, vs. gibi büro ekipmanları ve teknik anlamda gerekli malzemeler bu başlık içinde yer alabilir. Bu maliyetler piyasa koşullarını ve kullanım gerekliliğini karşılayacak temel unsurları dikkate alınmalıdır. Bu başlık için dikkat edilmesi gereken önemli bir husus da hibe rehberinde ekipman ve malzeme başlığına ait bir yüzde kısıtlaması olup olmadığıdır. Proje kapsamında alınması planlanan malzemelerin menşei kuralına uygun olması gerektiği de dikkate alınmalıdır.

Yerel ofis bütçe başlığındaki kalemler (4.1 araç giderleri hariç) faydalanıcının ve ortaklarının ana ofis maliyetleri için kullanılamaz. Buradaki maliyetler, ancak proje faaliyetlerinin uygulanabilmesi için yeni bir ofis/eğitim merkezi açılmış ise uygun maliyet olur.

Diğer giderler, hizmetler bütçe başlığında proje uygulamasında yapılması planlanan hizmet alımları yer almalıdır. Bunlar arasında projede yapılması planlanan yayınlar, araştırma gibi çalışmalar (uygun durumlarda), harcama doğrulama raporu, değerlendirme maliyetleri, tercüme/tercüman masrafları, konferans/seminer maliyetleri ve görünürlük maliyetleri bulunmaktadır.

Diğer bütçe başlığı ise ilk 5 bütçe başlığının altına girmeyen, proje uygulaması için gerekli harcama kalemleri için bulunmaktadır.

İlk 6 bütçe başlığının toplam miktarı 7 nolu satıra Excel'de toplama formülü ile yapılacak hesaplama ile girilmelidir. İhtiyaç akçesi, 8 nolu satıra projede öngörülme-yen giderler için 7 nolu satırın en fazla %5'ini oluşturacak miktar olarak girilebilir. İhtiyat akçesi kullanımı öncesinde Sözleşme Makamı'ndan onay alınması gerektiği unutulmamalıdır. 9 nolu satır 7 ve 8 nolu satırların toplamından oluşur. 10 nolu satır projenin idari giderleri için ve 9 nolu satırın en fazla %7'si olacak şekilde belirtilir. Proje idari giderleri projenin uygulamasında gerekli olup, bütçe başlıkları altında belirtilmeyen giderleri kapsar. İdari giderler projenin toplam uygun doğrudan giderlerinin en fazla %7'si kadar talep edilebilir. Bu yüzden daha fazla idari gider talep edilemez. 11 nolu satır 9 ve 10 nolu satırların toplamından oluşur. 12 nolu satırda ise projede öngörülen bariz bir vergi mevcutsa bu maliyet yer alabilir. Son olarak 13 nolu satır ise 11 ve 12 nolu satırların toplamından oluşur ve bu toplam projenin toplam kabul edilen maliyeti yani proje bütçesi olarak değerlendirilir.

Bütçe tablosunda 2 ana sütun bulunmaktadır. Bu ana sütunlardan ilki "tüm yıllar" diğer ana sütun ise "birinci yıl" maliyetlerini içerir. Bu şekilde bir ayrıştırma, süresi 12 aydan uzun projeler için geçerlidir. 12 ay veya daha kısa projeler için ilk ana sütunun doldurulması yeterlidir. Dolayısıyla ikinci ana sütun süresi 12 ay veya daha kısa olan projeler için silinebilir.

Proje bütçe tablosunun tamamlanmasını takiben bu tabloda yer alan her bir kalem için gerekçelendirme yapılmalı ve her bir giderin faaliyetlerle olan ilgisi açıklanmalıdır (Bütçe isimli Excel dosyası ikinci sekme). Her bir bütçe kalemi hizasında açıklama sütununa giderin hangi faaliyetle ilişkili olup neden gerekli olduğu ve gerekçelendirme sütununa giderin hesaplanması ile ilgili gerekçelendirme (birim fiyatı ve birim maliyetinin nasıl hesaplandığı) yazılmalıdır. Değerlendirme ve uygulama aşamalarında gerekçeler referans doküman olarak değerlendirilir.

Beklenen fon kaynakları ve tahmini maliyet özeti tablosunda (Bütçe isimli Excel dosyası üçüncü sekme) ise beklenen katkılar (AB ve diğer olmak üzere ayrıştırılarak) yazılmalıdır. Projede bir gelir elde edilecekse bu da tabloda belirtilmelidir. Son olarak tahmini maliyetler bütçe tablosunda yer aldığı şekilde ve miktar ve yüzde sütunlarında 2 ondalık sayı da verilerek yazılmalıdır (örn: %74.38).

Bütçe, yukarıda geçen üç dokümanın hazırlanması ile tamamlanır.

Önemli! Kısıtlı teklif çağrısında ön teklif sunulması aşamasında proje için istenecek tahmini AB katkısının belirtilmesi gereklidir. Talep edilen AB katkısı miktarı tam başvuru aşamasında ön teklifte verileden en fazla %20 oranında sapabilir. Ancak, başvuru sahibi bu aşamada eş-finansman yüzdesini, uygun gördüğü biçimde (başvuru rehberi bölüm 1.3te belirtilen minimum ve maksimum eş-finansman yüzdelere bağlı kalmak koşuluyla) değiştirebilir.

5. Bir Projenin Başvuru Formu Nasıl Hazırlanır?

Başvuru formu projenin tüm detaylarıyla tanımlandığı, proje fikrine neden olan sorunların açıklandığı, bu sorunlara hangi düzeyde çözüm bulunacağı, gerekçeler, hibe çağrısıyla olan ilgiliği, projenin hedef grubu, amacı, sürdürülebilirliğinin tanımlandığı dokümandır.

Standart başvuru formunda başvuru sahibinden cevaplanması beklenen sorular vardır. Her sorunun altında ne tip bilgilerin yer alması gerektiğine yönelik açıklamalar mevcuttur. Başvuru sahibinden beklenen, bu soruların proje tasarısıyla ilgili olarak bir kurgu içinde yanıtlanmasıdır. Bu aşamada başvuru formu formatındaki soruların sırası değiştirilmemeli sorular çıkarılmamalı ve boş bırakılmamalıdır.

Standart başvuru formu temel olarak iki ana bölümden oluşur. Bunlar;

- A. Proje Ön Teklifi (Başvuru Formu Bölüm A) – Kısıtlı teklif çağrısında
- B. Tam Başvuru Formu (Başvuru Formu Bölüm B)

A. Proje Ön Teklifinin Hazırlanması (Kısıtlı Teklif Çağrısında)

Proje ön teklifi, projenin temel çerçevesinin özetlendiği bölümdür. Proje ön teklifinde sunulan şablondaki uyarılar ve yönlendirmeler dikkate alınarak aşağıdaki bilgilerin kısa ve öz şekilde yazılması istenir:

Proje Ön Teklifi Ana Başlıkları:	Önemli Hususlar:
Çağrısı yapılan hibe programının amacı, teması ve öncelikleriyle ilgili bağlantısı	Proje konusunun hibe programı amacı ve öncelikleriyle ilişkisi, bu amaç ve öncelikler ile ne şekilde örtüştüğü somut biçimde belirtilmelidir.
Projenin uygulanacağı ülke, bölge ve ilgili sektörlerin ihtiyacıyla olan ilgisi	Uygulanacak projenin uygulama bölgesinde mevcut ihtiyaçlar ile ne derece örtüştüğü açıklanmalıdır.
Projenin hedef grubu ve nihai faydalanıcıları ile bunların ihtiyaçlarına nasıl cevap vereceği	Uygulanacak projenin hibe programında yer alan hangi hedef grup ve nihai faydalanıcılara hizmet edeceği ve bunların ihtiyaçlarını nasıl karşılayacağı anlatılmalıdır.
Projenin ilgili alana sağlayacağı katma değer	Uygulanacak proje ile bölgede/ sektörde/ hedef gruplarda yaratılacak katma değer (örn: cinsiyet eşitliği, çevresel duyarlılık, yenilikçilik vb) belirtilmelidir.
Projenin amaçlarının, paydaşlarının ve uygulanacak faaliyetler ile sonuçlarının ve projeye ulaşılacak göstergelerin kısaca tanımlanması	Genel hedef, proje amacı ve sonuçlar seviyesinde SMART (bkz. Mantıksal Çerçeve) başarı göstergeleri belirlenmeli ve belirtilmelidir. Her bir göstergenin mümkün olduğunca nitelik, nicelik, zaman ve yer unsurlarını içermesi gereklidir (Örn: Çorum ilinde proje süresi boyunca torna tesviye alanında 150 işsiz eğitildi).
Projenin tanımlanması	Uygulanacak projenin amacı, beklenen sonuçları ve faaliyetleri yeterli detayda açıklanmalıdır.

Önemli! Proje ön teklifi 5 sayfayı geçmemeli, yazı karakteri ve sayfa düzenlemesi başvuru formunda belirtilen talimatlara uygun olmalıdır.

Kısıtlı teklif çağrılarında öncelikle proje ön teklifleri değerlendirmeye tabi tutulur. Proje ön tekliflerinin değerlendirme kriterleri ve puanlamalar hibe rehberinin son bölümünde açıklanır. Bu doğrultuda

proje ön teklifi hazırlanırken bu kriterlerin göz önünde bulundurulması tavsiye edilir. Bunlarla birlikte proje ön teklifi sunulurken imzalanması gereken bölümlerin yetkili kişiler tarafından imzalandığından emin olunmalıdır.

Proje ön teklifinin değerlendirilmesi sonucunda yeterli puanı alan başvuru sahiplerinden projenin tam başvuru formunu doldurmaları istenir, yeterli puan alamayan başvuru sahipleri elenir. Bu noktadan hareketle proje ön teklifinin iyi hazırlanması, projenin hibe almaya hak kazanması için en önemli adımlardan biridir.

B. Tam Başvuru Formunun Hazırlanması

Tam başvuru formu da proje ön teklifi gibi standart bir şablondur ve hibe rehberinin ekinde bulunur (Başvuru Formu B bölümü). Açık teklif çağrısında bu form da ön teklif ile aynı anda hazırlanır. Kısıtlı teklif çağrısında ise tam başvuru formu proje ön teklifinde anlatılan tasarımın tüm gereçleri ve detaylarıyla anlatıldığı dokümandır. Her iki çağrı tipinde de, tam başvuru formunda projenin tanımlanmasının dışında, proje hakkında genel bilgilere, projenin bütçesi, mantıksal çerçeve, faaliyet planı, başvuru sahibi, ortaklar ve iştirakçiler hakkında bilgilere de yer verilir.

Başvuru formu doldurulurken proje ön teklifinde olduğu gibi format içindeki yönlendirmeler doğrultusunda hareket edilmeli, hiçbir şekilde sorular ve bölümler değiştirilmemeli ve silinmemelidir.

Tam Başvuru Formu aşağıdaki bölümlerden oluşur:

1. Proje Hakkında Genel Bilgi

Formun ilk bölümünde bulunan tabloda ilgili başlıklara başvuru hibe programının referans numarası ve adı, başvuru sahibinin adı, başvuru numarası, sunulan projenin adı, projenin uygulama yeri ve hangi lot (lot varsa) için başvurulduğu belirtilmelidir.

Önemli! Projenin başvuru numarası, projenin ön teklifi sunulurken sözleşme Makamının verdiği numaradır. Bu numara proje ön tekliflerinin değerlendirilmesinin ardından tam başvuru yapmaya hak kazanan başvuru sahiplerine bildirilecektir.

2. Proje

Bu bölüm projenin tüm detaylarıyla açıklandığı bölümdür.

2.1 Proje bütçesi, sözleşme makamından talep edilecek miktar ve beklenen diğer fon kaynakları

Bu bölümde projenin bütçesi ve talep edilecek miktar Avro bazında belirtilmelidir. Proje bütçesi için hibe rehberinin ekinde bulunan bütçe formatı kullanılmalıdır. Bu format bütçe, gider gereçleri ve beklenen fon kaynakları başlıklı 3 bölümden oluşur. Bütçe ve ilgili dokümanlara ait detaylı açıklama yukarıdaki bölümde yapılmıştır.

2.2 Projenin Tanımlanması

2.2.1 Tanım

Bu bölümde proje ön teklifinde tanımlanan projenin daha detaylı bir şekilde tüm gereçleriyle anlatılması gerekmektedir. Öncelikle projenin çözümüne katkı sağlayacağı sorun tanımlanmalıdır. Mevcut sorunlar anlatılarak, istatistiksel veriler ve konuyla ilgili yapılmış araştırmaların sonuçlarıyla desteklenmelidir. Buradan hareketle projenin kimlere hitap ettiği ve hedef grubun sorunlarını nasıl iyileştireceği belirtilmeli, projenin genel olarak neyi hedeflediği detaylı ve anlamlı bir şekilde kurgulanmalıdır.

Ayrıca yine proje ön teklifi referans alınarak projenin genel hedefi ve özel amaçları net bir şekilde tanımlanmalı ve proje amaçlarına ulaşmak için uygulanacak her bir faaliyetin ne şekilde yürütüleceği detaylı biçimde açıklanmalıdır. Ek olarak her bir faaliyetin uygulanmasında rol alacak aktörlerin görevleri/katkıları açıkça tanımlanmalıdır. Faaliyetler tanımlanırken faaliyet planına paralel olarak

açıklanmalı, ancak planda sunulduğu şekliyle tekrardan kaçınılmalıdır. Ayrıca, faaliyetler projenin geneli değerlendirildiğinde amaç, hedef grup, nihai faydalanıcılar ve proje sonunda ulaşılması beklenen sonuçlarla birlikte bir tutarlılık içinde olmalıdır. Ayrıca bu başlık altında yapılacak açıklamalar 14 sayfayı geçmemelidir.

Önemli! Hazırlanan proje İKG OP başarı göstergelerine katkı sağlayacak biçimde tasarlanmalıdır. Bu bağlamda, her proje için İKG OP başarı göstergeleri ile uyumlu göstergeler tanımlanması ve bunların gerek mantıksal çerçeve dokümanında, gerekse başvurunun ilgili bölümlerinde belirtilmesi gerekmektedir.

Özellikle aktivitelerin planlanması kimlere hitap ettiği, kimler tarafından gerçekleştirileceği ve hangi araçlarla yürütüleceği ile faaliyetin tamamlanması sonucunda ne elde edileceği iyi kurgulanmalı, açık ve anlaşılır bir şekilde başvuru formuna yazılmalıdır. Bu bölümün iyi bir şekilde tasarlanması proje bütçesinin hazırlanmasına katkıda bulunacaktır.

2.2.2 Metodoloji

Bu bölüm projenin nasıl yürütüleceğinin anlatıldığı bölümdür. Bu başlık altında önerilen proje aktivitelerinin nasıl yürütüleceği ve önerilen yöntemlerin gerekçesi anlatılmalıdır.

Önerilen proje eğer başka bir projenin devamı niteliğinde ise önerilen aktivitelerin bir önceki projenin sonuçlarına nasıl etki edeceği belirtilmelidir. Bunlar dışında bu bölümde sırasıyla;

- Proje yürütülmesi sırasında projenin iç ve dış değerlendirmesinin nasıl ve kimler tarafından yapılacağına
- Proje kapsamında yer alan aktörler ve paydaşların (ortak, hedef grup, yerel otorite vb.) rol tanımına ve nedenleriyle birlikte projeye ne ölçüde hangi aşamalarda katılacağına
- Proje kapsamında görev yapacak proje ekibinin yapısına, kimlerden oluşacağına ve görev tanımlarına (sayfa 7'de belirtilen bütçe miktarlarına göre personel belirlenmesi tavsiye edilir)
- Projenin uygulanması için hangi araç, materyal ve hizmetlerin gerekli olduğuna
- Paydaşların projenin geneli ve uygulanacak faaliyetler özelindeki düşüncelerine
- Projenin ve AB'nin görünülüğü için hangi faaliyetlerinin yürütüleceğine değinilmelidir.

2.2.3 Süre ve Faaliyet Planı

Bu başlık altında proje kapsamında uygulanacak faaliyetler göz önünde bulundurularak projenin süresi ay bazında yazılmalıdır. Süre ve faaliyet başlığı altında yapılacak açıklamalar 4 sayfayı geçmemelidir.

Önemli! Projenin süresi belirlenirken hibe rehberinde belirtilen proje uygulama süresinin altında kalmamalı veya bu süreyi aşmamalıdır.

Faaliyet planı ise yukarıda açıklandığı gibi hazırlanıp başvuru formuna eklenmelidir.

2.2.4 Sürdürülebilirlik

Bu bölümde proje uygulama süresi tamamlandıktan sonra proje sonuçlarının ne şekilde tekrarlanacağına veya genişletileceğine (sürdürülebilirliğine) ilişkin bilgilerin verilmesi istenir. Başvuru formunda sürdürülebilirlik başlığı altında değinilmesi gereken konular sırasıyla belirtilmiş olup form hazırlanırken belirtilen sıra içinde ilgili yönlendirmeler ve açıklamalar doğrultusunda hareket edilmelidir. Bu bölümde yapılacak açıklamalar 3 sayfayı geçmemelidir.

Önemli! Sürdürülebilirlik Avrupa Birliği (AB) hibe programlarının değerlendirilmesinde ve başarısının ölçülmesinde en önemli başlıklardan biridir. Bu nedenle bir hibe programından fon almaya başvurmak için yalnızca projenin kendisini ve uygulamasını tasarlamak değil, proje uygulama süresi tamamlandıktan sonra uygulanmış olan proje sonuçlarının gerek finansal, gerek kurumsal, gerekse yasalar düzeyinde (uygun durumlarda) hangi şartlarla, ne şekilde devam edeceğinin de tasarlanması gerekir.

Bu noktada projenin uygulandığı bölgedeki paydaşlar ve başvuru sahibinin projeyi sahiplenmesi

önemli bir etkidir. Bu unsurları temin ettikten sonra projenin devamının nasıl sağlanacağı açık bir şekilde proje teklifinde belirtilmelidir. Bu noktadan hareketle başvuru formunda ilgili bölümde öncelikle projenin mevcut durumu, çarpan etkileri, riskleri, riskler karşısında planlanan önlemler ve varsa projenin gerçekleşmesi için gerekli ön koşullar açıklanmalıdır.

Verilen bu bilgilerden sonra projenin mali, kurumsal, yasal ve çevresel düzeylerde sürdürülebilirliğinin nasıl olacağına ilişkin hususlar belirtilmelidir.

2.2.5 Mantıksal Çerçeve

Mantıksal çerçeve dokümanı rehberin ekinde verilen format çerçevesinde ve yukarıda belirtilen açıklamalar kullanılarak doldurulmalı ve başvuru formunun eki olarak sunulmalıdır.

2.3 Başvuru Sahibinin Benzer Proje Deneyimleri

Bu bölümde başvuru sahibi başvuru formunda bulunan ve benzer proje deneyimleri ile ilgili tabloyu doldurmalıdır. Tablo her bir proje tecrübesi için projenin hedef ve sonuçları, uygulama bölgesi, bütçe, lider veya ortaklık durumu, fon kuruluşu ve sağlanan katkı tutarı ve tarih bilgilerini içerir.

Bu bölümün doldurulması için aşağıdaki hususlar göz önünde bulundurulmalıdır:

- Tablo başvuru sahibinin son üç yıl içinde uygulamış olduğu ve uygulanması devam eden proje deneyimini içermeli
- Her bir proje için ayrı tablolar hazırlanmalı
- Her bir tablo en fazla bir sayfa olmalı

Önemli! Benzer Proje deneyimleri için tablo hazırlanırken başvuru sahibinden yalnızca AB projelerini yazması beklenmez. AB projeleriyle birlikte kurumun belli bir süre içinde ulusal veya uluslararası fonlarla yürütmüş olduğu veya ortağı olduğu projelerin yazılması beklenir.

Önemli! Bu bölüm başvuru sahibinin projeyi yürütmesi için yeterli mali ve idari kapasiteye sahip olup olmadığı, projede gerçekleştirilmesi planlanan faaliyetler ve ulaşılabilecek hedef grupla olan ilişkisinin değerlendirilmesi açısından önem taşımaktadır. Bu nedenle bu bölümde verilen bilgiler gerçekçi ve anlaşılır olmalıdır.

Tam başvuru formunda tasarlanan projeye özel bölümlerin dışında başvuru sahibinin yasal statüsü, hangi sektörde ve bölgede hizmet verdiği, idari ve mali kapasitesini göstereceği bazı temel bilgileri içeren tabloların doldurulması da başvuru sahibinden beklenir (Bölüm 3). Bu bölüm de başvuru sahibinin “Mali ve Operasyonel Kapasite” açısından değerlendirilmesini sağlar ve değerlendirmede puanlanır. Bu nedenle başvuru sahibinin bu bölümü de dikkatli ve eksiksiz doldurması önem taşır.

Proje, başvuru sahibi dışında ortak(lar) ve/veya iştirakçiler ile yürütülecekse başvuru formunda bulunan ortak (Bölüm 4) ve iştirakçiye (Bölüm 5) ait bilgi formları doldurulmalı ve ortaklar için ortaklık beyannamesinin imzalandığından emin olunmalıdır. Bu bölümler de “Mali ve Operasyonel Kapasite” açısından değerlendirilmede puanlanır.

Başvuru formunda son olarak başvuru sahibinin verdiği bilgileri ve bu bilgilerin hibe rehberinde istenen kriterlere uygun olup olmadığını kendisinin kontrol edeceği bir kontrol listesi bulunmaktadır. Son olarak bu bölümdeki sorulara yanıt verilerek formun sonunda bulunan ve yalnızca başvuruyu yapan kurumun yasal temsilcisi tarafından imzalanacak beyanname imzalanmalı ve başvuru formunu sonlandırılmalıdır.

Önemli! Tüm başvuru sürecinde imza bulunması gereken bölümlerin mutlak suretle başvuru yapan kurumun yasal temsilcisi tarafından imzalanması gereklidir. İmzasız başvurular idari uygunluk aşamasında doğrudan elenir.

Proje teklifi hazırlanırken başvuru paketinde yer alan bütçe formatında hazırlanmış bir proje bütçesi de talep edilmektedir. Başvuru sahibi projesinde faaliyetlerini yürütmek üzere yapacağı tüm giderleri proje bütçesinde sunmalıdır. Temel olarak proje bütçe tablosunda yer almayan hiçbir gider bütçeden karşılanamaz. Bu nedenle başvuru sahiplerinin bütçe tablosunu projenin tüm faaliyetlerini detaylı

olarak düşünerek hazırlamaları gereklidir.

Proje Teklifi Hazırlandıktan Sonra

Başvuru sahibi öncelikle proje ön teklifini hibe rehberinde yer alan yönlendirmeler doğrultusunda ihale makamına gönderir. Ön teklif değerlendirmesini geçen başvurular detaylı proje teklifi için tam başvuru formu ve faaliyet planı, bütçe, mantıksal çerçeve ve hibe rehberinde ek olarak istenen İngilizce proje özeti, AB formatında CV, eğitim müfredatı vb. dokümanları da hazırlayarak hibe rehberinde yer alan yönlendirmeler doğrultusunda ihale makamına gönderir.

Önemli! Gerek proje ön teklifi, gerekse tam başvuru aşamasında başvuruların son başvuru tarihi ve saatinden önce teslim edilmesi gerekmektedir. Son başvuru tarih ve saatinden sonraki başvurular reddedilecek ve istisna kabul edilmeyecektir.

Projelerin Değerlendirilmesi

Kısıtlı teklif çağrısında proje ön teklifleri ön teklif aşamasında hibe rehberinde mevcut bulunan değerlendirme tablosu üzerinden değerlendirmeye alınır. Değerlendirme tablosunda her bir bölüm 5 puan üzerinden değerlendirilir. Proje ön teklifinde 50 puan üzerinden en az 30 puan alan başvurular tam başvuru için seçilir.

Proje teklifleri tam başvuru aşamasında (açık veya kısıtlı teklif çağrısında) yine hibe rehberinde mevcut bulunan değerlendirme tablosu üzerinden değerlendirmeye alınır. Değerlendirme tablosunda ilk bölümde baraj puan uygulaması bulunmaktadır. Bu bölümde (Finansal ve Operasyonel Kapasite) teklifin 20 puan üzerinden en az 12 puan alması gerekir. Değerlendirme son erdikten sonra şartlı seçilen teklifler en yüksek puanlıdan en aza doğru sıralanarak mevcut hibe miktarı projelere dağıtılır. Genellikle 65 puandan daha düşük puan alan teklifler elenir.

Önemli! Kısıtlı teklif çağrılarında proje ön teklif değerlendirmesinde elde edilen puan tam başvuru sürecinde de "projenin ilgililiği" başlığı altında kullanılır. Dolayısıyla iyi hazırlanmış proje ön teklifleri tüm değerlendirme sürecinde etkili olur.

Şartlı seçilen tekliflerden uygunluklarının anlaşılması için (başvuru sahibi ve ortakların hibe programında belirtilen şartlara uygunluğu) destekleyici belgeler talep edilir. Uygunluk aşaması da tamamlandıktan sonra projeleri seçilen başvuru sahipleri ile ihale makamı arasında hibe sözleşmesi imzalanır.

Kaynaklar:

1. *Practical Guide to Contract Procedures for EU External Actions Published January 2012*
2. *Aid Delivery Methods - Project Cycle Management Guidelines March 2004*



Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.



T.C. ÇALIŞMA VE SOSYAL GÜVENLİK BAKANLIğI
AVRUPA BİRLİğİ KOORDİNASYON DAİRESİ BAŞKANLIğI
İNSAN KAYNAKLARININ GELİŞTİRİLMESİ
PROGRAM OTORİTESİ

Avrupa Birliği
Hibe Projeleri
Hazırlama Kılavuzu

EKLER



İNSAN KAYNAKLARININ
GELİŞTİRİLMESİ
PROGRAM OTORİTESİ

T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı
AB Koordinasyon Dairesi Başkanlığı
Turan Güneş Bulvarı 713. Sokak No:4 Çankaya, 06550, Ankara
Tel: +90 312 440 99 02 - Faks: +90 312 212 11 48
www.ikg.gov.tr - info@ikg.gov.tr



T.C. ÇALIŞMA VE
SOSYAL GÜVENLİK
BAKANLIğI

PROJELERİN DETAYLANDIRILMASI - ADIMLAR, SORULAR VE CEVAPLAR

Projenizi yazarken ana adımlar	Projeyi hazırlarken cevaplanması gereken sorular
Projede çözümlenecek problemin tanımlanması, projenin amacı, hedefleri, hedef gruplar ve içeriği	<p>İÇERİK: Proje hangi içerikte geliştirilecek?</p> <p>PROBLEM: Projenin geliştirmek istediği durum ya da sizin proje aracılığı ile çözmek istediğiniz sorun nedir? Projeyi neden hazırlamalısınız? Projeyi hazırlamazsanız ne olur?</p> <p>AMAÇ: Proje aracılığı ile amaçlanan değişiklikler nelerdir?</p> <p>HEDEFLER: Projeye ne gibi sonuçlara ulaşmayı hedefliyorsunuz?</p> <p>HEDEF GRUP: Projeyi kim için yapıyorsunuz?</p>
Proje içeriğinin oluşturulması (Nasıl uygulayacağız?)	<p>Projem için en uygun metodoloji hangisidir?</p> <p>Projenin uygulanabilmesi için hangi faaliyetlere ihtiyaç vardır?</p> <p>Projenin daha akıcı ve etkin hale gelmesi için ne yapmak gerekir?</p>
Projenin zamanlaması ve uygulama yerinin belirlenmesi (ne zaman ve nerede)	<p>Proje nerede uygulanacak?</p> <p>Ne kadar sürecek?</p> <p>Projeye ne zaman başlamalı ve ne zaman bitirmeli?</p>
Pratik yönlerin incelenmesi	<p>Hangi kaynaklar gereklidir?</p> <p>Hangi kaynaklara sahipsiniz?</p>
Finansman / Bütçeleme	<p>Projenin nihai maliyeti nedir?</p> <p>Eş finansman katkısı ve sözleşme makamı tarafından nihai ödeme yapılmadan önce gerçekleştireceğiniz harcamalarınız için gerekli fonu nereden sağlayabilirsiniz? Fon sağlayan kuruluşlar nelerdir? Finansman koşulları nelerdir? Sizden beklentileri nelerdir?</p>
Ortakların ve iştirakçilerin seçilmesi; Ortaklık Anlaşması	<p>Herhangi bir ortağa ihtiyacınız var mı?</p> <p>Potansiyel ortaklarınız kimlerdir? Projeden sağlayacakları faydalar nelerdir?</p> <p>Ortaklığı kim ne şekilde koordine edecek?</p>
Projenin gerçekleştirilmesi için diğer araçlar	<p>Projenin ekibinizde olmayan herhangi bir teknik desteğe ihtiyacı var mı? Projenin AB fonlarından başka bir finansal desteğe gereksinimi var mı?</p> <p>Varolan imkanları kullanabilir misiniz?</p>
İletişim	<p>İç iletişim: Ekip içersindeki bilgi akışı nedir?</p> <p>Dış iletişim: Projenin tanıtımı için neye ihtiyacınız var?</p>
İzleme, Değerlendirme ve Proje Sürdürülebilirliği ve Devamlılığının Sağlanması; Proje sonuçlarının ve etkilerinin çoğaltılması	<p>Projeyi ne zaman ve nasıl izleyip değerlendireceksiniz?</p> <p>Projenin hangi yönleri izlenip değerlendirilecek? Neden?</p> <p>Proje sonuçları nasıl sürdürülecek? Devamlılığı nasıl sağlanacak? Çarpan etkisi görülmesi mümkün müdür?</p>

Çalışma Sayfası #1- Problem Detaylandırma Modeli

Projenizin çözeceği sorunu formüle edebilmek için aşağıdaki tabloda sorulan soruları cevaplayınız. Sorun formülasyonunuzu, hedef gruplarınızı, faydalanıcılarınızı belirlerken ikinci sayfada sizi adım adım yönlendirecek çalışma kağıdı örneğini de inceleyiniz. Bu tabloya yazdığınız bilgiler, Ek A- Proje Ön Teklifi içerisindeki Bölüm 1.2.2 'Hedef ülke/ülkelerdeki veya ilgili sektörlerdeki özel ihtiyaç ve kısıtlarla ilgili' ve Bölüm 1.2.3 'Hedef grup ve nihai faydalanıcıları, ihtiyaç ve kısıtlarını tanımlayınız ve projenin bu ihtiyaçları nasıl karşılayacağını anlatınız' bölümüne aktarılacaktır; böylelikle projenizin hibe programı ile ilgili desteklenecektir.

KİM? NE ZAMAN? NEREDE?	NE? NEDEN?	PROBLEMI DESTEKLEYECEK KANITLAR	SONUÇLAR / SORUNU ÇÖZMEZSENİZ NE OLUR?
Sorunu yaşayanlar kimlerdir?	Sorun nedir?	Projenizi/teklifinizi destekleyecek kanıtlarınız nelerdir?	Sorunu çözmemenin sonuçları nelerdir?
Kişiler nerede bulunmaktadır?	Neden belirmiştir?		Sorun ve kurumunuz arasındaki bağlantı nedir?
Sorun ne zaman belirmiştir?			
Problem açıklaması:			

Sorunun formülasyonu için kalite kontrol listesi:

1. Formüle ettiğiniz sorun gerçek kişilerin ihtiyaçlarına hitap ediyor mu (kaynak problemi değildir)?
2. Sorunun çözülmemesi hedef gruplar için negatif sonuçlar doğurur mu?
3. Sorunun çözülmemesi acil midir?
4. Kurumunuz bunu hemen çözebilir mi (organizasyonun kapasitesi ve proje çözümünün uygulanabilirliği)?

EVET HAYIR

-
-
-
-

Bütün cevaplar EVET olmalıdır. Eğer bir HAYIR cevabı mevcutsa sorunu yeniden düzenlemek veya değiştirmek gerekir, çünkü bu projenin uygulanabilir olmadığını gösterir.

Tamamlanmış çalışma kağıdı örneği no1 :

KİM? NE ZAMAN? NEREDE?	NE? NEDEN?	PROBLEMI DESTEKLEYECEK KANITLAR	SÖNÜÇLAR / SORUNU ÇÖZMEZSENİZ NE OLUR?																														
<p>Sorun yaşayanlar kimlerdir? Ekonomik bağımsızlığı olmayan genç kadınlar – istihdam edilmemiş ya da kayıtsız çalıştırılan</p> <p>Kişiler nerede bulunmaktadır? Van Şehri Doğu Anadolu Bölgesi, Türkiye</p> <p>Sorun ne zaman belirmiştir? Bu kadınlar liseden mezun olduktan sonra</p>	<p>Sorun nedir? Van'da yeterli eğitimi alamayan kadınların pazarda iş bulma sorunu</p> <ul style="list-style-type: none">- İşsizlik ailelerin yaşama koşullarını etkilemekte- Yetersiz yerel/bölgesel ekonomi- Bölgede kadına karşı olan önyargı- Yerel düzeyde mesleki eğitim için teklif yeterli değil <p>Neden belirmiştir?</p> <ul style="list-style-type: none">- Van çevresindeki bölgedeki az gelişmiş ekonomi- Yerel geleneğe göre kadınlar maddi açıdan eşlerine/ailelerine bağımlılar- bu kadınlara verilen yetersiz nitelikteki eğitim,kırsaldan kente göçe neden olur-Yeterli nitelikteki eğitimlerin verildiği en yakın şehre gidip gelmek bu kadınlar ve aileleri için çok maliyetlidir- Kurumumuz yeterli nitelikteki eğitimleri verebilecek kaynaklara sahip değildir.	<p>Projenizi/teklifinizi destekleyecek kanıtlarınız nelerdir?</p> <ul style="list-style-type: none">- bu kadınların kayıt oranı, aynı bölgedeki erkeklerin kayıt oranından %50 daha azdır <table border="1"><thead><tr><th>Y/İ</th><th>İlkokuldan mezun olan kadın sayısı</th><th>ortaokuldan mezun olan kadın sayısı</th></tr></thead><tbody><tr><td>2005</td><td>1.632</td><td>223</td></tr><tr><td>2006</td><td>1.708</td><td>282</td></tr><tr><td>2007</td><td>1.708</td><td>289</td></tr><tr><td>2008</td><td>2.554</td><td>247</td></tr></tbody></table> <table border="1"><thead><tr><th>Y/İ</th><th>Diger okullardan mezun olan kadın sayısı</th><th>aktif olmayan kadın sayısı</th></tr></thead><tbody><tr><td>2005</td><td>44</td><td>1.365</td></tr><tr><td>2006</td><td>28</td><td>1.389</td></tr><tr><td>2007</td><td>26</td><td>1.500</td></tr><tr><td>2008</td><td>48</td><td>2.259</td></tr></tbody></table>	Y/İ	İlkokuldan mezun olan kadın sayısı	ortaokuldan mezun olan kadın sayısı	2005	1.632	223	2006	1.708	282	2007	1.708	289	2008	2.554	247	Y/İ	Diger okullardan mezun olan kadın sayısı	aktif olmayan kadın sayısı	2005	44	1.365	2006	28	1.389	2007	26	1.500	2008	48	2.259	<p>Sorunu çözmemenin sonuçları nelerdir?</p> <ul style="list-style-type: none">-bölgedeki işsizliğin artması- Van etrafındaki kırsal kesimde çok az seviyede yaşam- maddi yetersizlik sebebiyle düşük sağlık koşulları <p>Sorun ve kurumunuz arasındaki bağlantı nedir?</p> <ul style="list-style-type: none">-Kurumumuz kadın alanında 2000 yılından beri projeler yürütmektedir-Kurumumuza yoksul ailelerden gelen talepler onlara cevap verme kapasitemizi aşacak hale gelmiş durumdadır.
Y/İ	İlkokuldan mezun olan kadın sayısı	ortaokuldan mezun olan kadın sayısı																															
2005	1.632	223																															
2006	1.708	282																															
2007	1.708	289																															
2008	2.554	247																															
Y/İ	Diger okullardan mezun olan kadın sayısı	aktif olmayan kadın sayısı																															
2005	44	1.365																															
2006	28	1.389																															
2007	26	1.500																															
2008	48	2.259																															

Sorun açıklaması: Van bölgesinde liseden mezun olduktan sonra çok az sayıda kadın kayıtlı bir meslek sahibi olabiliyor

Çalışma Kağıdı #2- HEDEFLER Detaylandırma Modeli

Projenizin sorunun çözülmesi için amaçladığı 'Hedefler' formülasyonunu elde edebilmek için aşağıdaki tabloda sorulan soruları cevaplayınız. Hedeflerinizi belirlerken sayfa 1 ve 2'de sizi adım yönlendirecek örneği de inceleyiniz. Daha sonra bu bilgileri Proje Ön Teklifi'ne, Ek A içerisindeki Bölüm 1.1 'Proje özet'i', 1.2.1 'teklif çağrısı hedefleri/ sektörler/ temaları/ öncelikleriyle olan ilgililik'; 1.3 'Projenin tanımı' bölümlerine aktarınız. Ayrıca bu bilgileri Tam Başvuru Formu'nun ilgili kısımlarında da kullanınız; çünkü Proje Ön Teklifiniz seçildiği takdirde Tam Başvuru Formunu da doldurmanız gerekecektir.

Özel hedefleri belirlemek için sorular	Hedef 1	Hedef 2	Hedef 3
Neyi değiştirmek istersiniz (Değişiklik alanı)?	1)Van ilindeki kadınların işsizlik durumu 2)2009 yılında Van ilinde liseden mezun olan kadınların %75'i 3) İşsizliğin düşürülmesi / azaltılması	1) Lise mezuniyeti sonrasında Van ilindeki kadınların yetersiz yada noksan nitelikteki meslek durumu 2) 2009 yılında Van ilinde liseden mezun olan kadınların %75'i 3) Kadınların mesleki yeterliliklerinin artırılması	1) Liseden mezun olan kadınlara verilen mesleki eğitimin çok az olması 2a) Van ilindeki potansiyel eğitim sağlayıcılar 2b) 2009 yılında Van ilinde liseden mezun olan kadınların %75'i 3) Mesleki eğitimlerin artırılması
Hedef grubunuz nedir?	4) Hedef grubun işsizlik oranında %75'lik azalma 5) Projenin başlamasıyla birlikte 10 ay	4) Hedef grupta kadınların yeterliliklerinin %75 oranında azaltılması 5) Projenin 4. ve 8. Ayları arasında - 4 aylık mesleki eğitim	4) Mesleki eğitim oranının %10 artırılması 5)Bütün proje süresince= 12 ay
Değişikliğin yönü nedir?	6)İşkur ve proje raporlarının istatistikleri	6) Mesleki eğitimlerden ve hedef grubun katılımcılarının mezuniyet ve sertifikalarından çıkan kanıtlar	6)Van ilinde yayınlanan mesleki eğitim olanaklarının sayısı
Değişikliğin derecesi nedir?	HDF 1: Projenin ilk 10 ayında, 2009 yılında Van ilinde liseden mezun olmuş kadınların istihdam oranını %75'e çıkartmak Türkiye'nin doğusunda kadınların istihdamının ve mesleki yeterliliklerinin artması	HDF2: Projenin 8. ayının sonuna kadar Van ilinde 2009 yılında mezun olmuş kadınların 75'inin mesleki yeterliliklerinin sağlanması	HDF3: Projenin 12 aylık süresi boyunca, Van ilinde 2009 yılında mezun olmuş kadınlara uygun mesleki eğitim olanaklarının %10 oranında artırılması
Zaman dilimi nedir?			
Planlanan değişikliklerin ölçüm ve kontrolünü nasıl sağlarsınız?			
Hedeflerin belirlenmesi			
Genel hedef	Özel hedef : değişikliğin yönü + değişikliğin alanı + hedef grup + değişikliğin derecesi + zama dilimi		
Hedefin belirlenmesinde kullanılacak standart yöntem	Özel hedef : değişikliğin yönü + değişikliğin alanı + hedef grup + değişikliğin derecesi + zama dilimi		
Genel hedefin belirlenmesinde kullanılacak standart yöntem	Bölge, sektör, ülke vs. düzeyindeki değişiklikler		

Hedeflerin Belirlenmesi İçin Kalite Kontrol Listesi

	EVET	HAYIR
1. Saptadığınız hedefler çalışma kağıdı #1'de belirlenmiş problemlerle uyuyor mu?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Belirlediğiniz hedefler problemler için uygulanabilir ve gerçekçi çözümler sunuyor mu?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Kurumunuz bu hedefleri sağlayabilmek için uygun mudur?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Başarılı ölçmenizde size yardımcı olan belirlenmiş göstergeler var mıdır: SMART (S-specific/belirli; M-measurable/ölçülebilir; A-achievable by your organization/kurumunuzca sağlanabilen, R-realistic/gerçekçi and T-time framed/belirli zamanlı)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Saptadığınız özel hedefler genel hedefin sağlanmasına katkıda bulunuyor mu?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Saptadığınız özel hedefler ve genel hedef, teklif çağrısı hedeflerine ve İKGOP hedef ana öncelik eksenlerinin cevaplanmasına katkı sağlıyor mu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Bütün cevaplar EVET olmalıdır. Eğer bir HAYIR cevabı mevcutsa problemi yeniden düzenlemek veya değiştirmek gerekir, çünkü bu projenin uygulanabilir olmadığını gösterir.

! Böyle bir durumda hem problem hem hedef yeniden düzenlenmelidir. Bu sorun zaman zaman teklif yazma sürecinde görülebilir, projenize olan güveninizi kaybetmeyin!



ÇSGB

T.C. ÇALIŞMA VE
SOSYAL GÜVENLİK
BAKANLIĞI



**İNSAN KAYNAKLARININ
GELİŞTİRİLMESİ
PROGRAM OTORİTESİ**

www.ikg.gov.tr

T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı

Avrupa Birliği Koordinasyon Dairesi Başkanlığı

İnsan Kaynaklarının Geliştirilmesi Program Otoritesi

Turan Güneş Bulvarı 713. Sokak No:4 Çankaya, 06550, Ankara TÜRKİYE

Tel: +90 312 440 99 02 - Fax: +90 312 212 11 48

www.ikg.gov.tr - info@ikg.gov.tr

Bu yayın Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti'nin mali katkısıyla hazırlanmıştır.
Bu yayının içeriğinden yalnızca WYG liderliğindeki konsorsiyum sorumludur ve bu içerik hiçbir şekilde
Avrupa Birliği veya Türkiye Cumhuriyeti'nin görüş ve tutumunu yansıtmamaktadır.