Логико структурный подход

The Logical Framework Approach

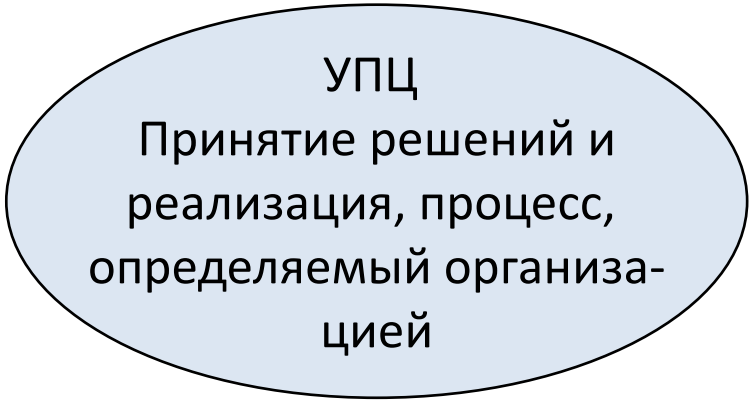
УПЦ и логико-структурный подход LFA, объединение

Управление проектным циклом

Определяет различные этапы проекта с четко определенными управленческими действиями и процедурами принятия решений

Логико структурный подход

Методология планирования, управления и оценки программ и проектов с использованием инструментов, которые способствуют систематическому анализу, участию заинтересованных сторон и структурированной документации



Ключевые моменты о применении ЛП

- ✓ ЛП помогает систематическому и логическому мышлению
- ✓ Процесс (кто? Как?) Так же важен, как и продукт
- ✓ Инструменты ЛП должны применяться как часть итеративного процесса - не как заданная формула
- ✓ Матрица кадров журнала (продукт анализа) должна быть открыта для обзора и пересмотра
- ✓ Инструменты ЛП не являются «эксклюзивными», другими дополнительными инструментами являются, например, SWOT, Venn диаграммы и другие инструменты для участия)

ЛОГИКО структурный ПОДХОД

- Методология - включает набор инструментов для структурирования и облегчения планирования проекта, его управления и оценки эффективности

Логико структурный подход

Фаза Анализа

- Анализ заинтересованных сторон - определение и характеристика потенциальных основных заинтересованных сторон; оценка их потенциала
- Анализ проблем - определение ключевых проблем, ограничений и возможностей; определение причинно-следственных связей
- Объективный анализ - разработка решений по выявленным проблемам; определение средств для завершения отношений
- Анализ стратегии - определение различных стратегий для достижения решений; выбирая наиболее подходящую стратегию.

Фаза Планирования

- Разработка матрицы логической структуры - определение структуры проекта, тестирование ее внутренней логики и рисков, формирование измеримых показателей успеха
- Планирование деятельности - определение последовательности и зависимости действий; оценивая их продолжительность и назначая ответственность
- Планирование ресурсов - из графика действий, разработки графиков ввода и бюджета

Логико структурный подход

Фаза имплементации проекта

- Показатели, которые предоставляют управленческую информацию (мониторинг и регулярный обзор)
- Предположения, которые поддерживают управление рисками
- Обновленные графики активности, связанные с результатами
- Обновленные графики ресурсов и бюджеты, связанные с результатами

Закрытие проекта/ Оценка

- Четкая ситуация / анализ проблемы, чтобы помочь оценить релевантность
- Объективная структура и показатели, с помощью которых можно оценить воздействие и эффективность
- Графики активности и ресурсов для оценки эффективности

Анализ **заинтересованных сторон** (I)

Кто? Заинтересованные стороны - это любая группа людей, которые имеют интерес / роль в решении выявленных проблем или достижении желаемых решений, имеющих отношение к проекту

- Государственные учреждения и организации
- Группы частного сектора, отдельные компании
- Группы гражданского общества (НПО, ОМС)
- Члены сообщества (фермеры / торговцы, женщины / мужчины, молодые / старые, богатые / бедные)

Анализ заинтересованных сторон (II)

Почему анализ заинтересованных сторон / участие включен в РСМ?

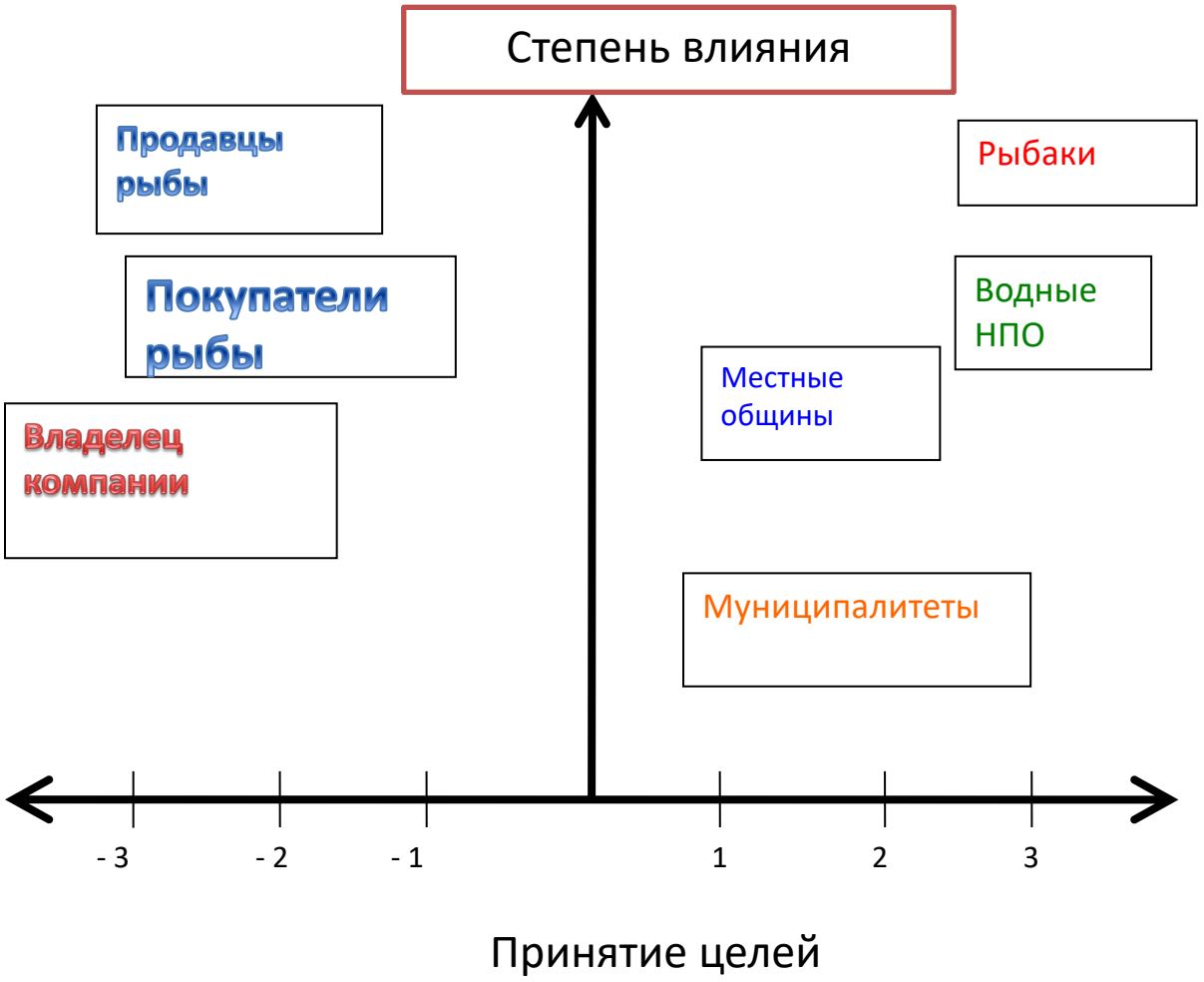
- **позволяет выявлять и привлекать ключевые группы интересов**
- **позволяет получить соответствующую информацию**
- **показывает, как разные заинтересованные стороны воспринимают реальность**
- **подчеркивает различные потребности**
- **помогает выявить потенциальные конфликты / риски**
- **поддерживает надлежащую постановку целей, выбор стратегии и ориентацию на преимущества**

Когда? На протяжении всего проектного цикла

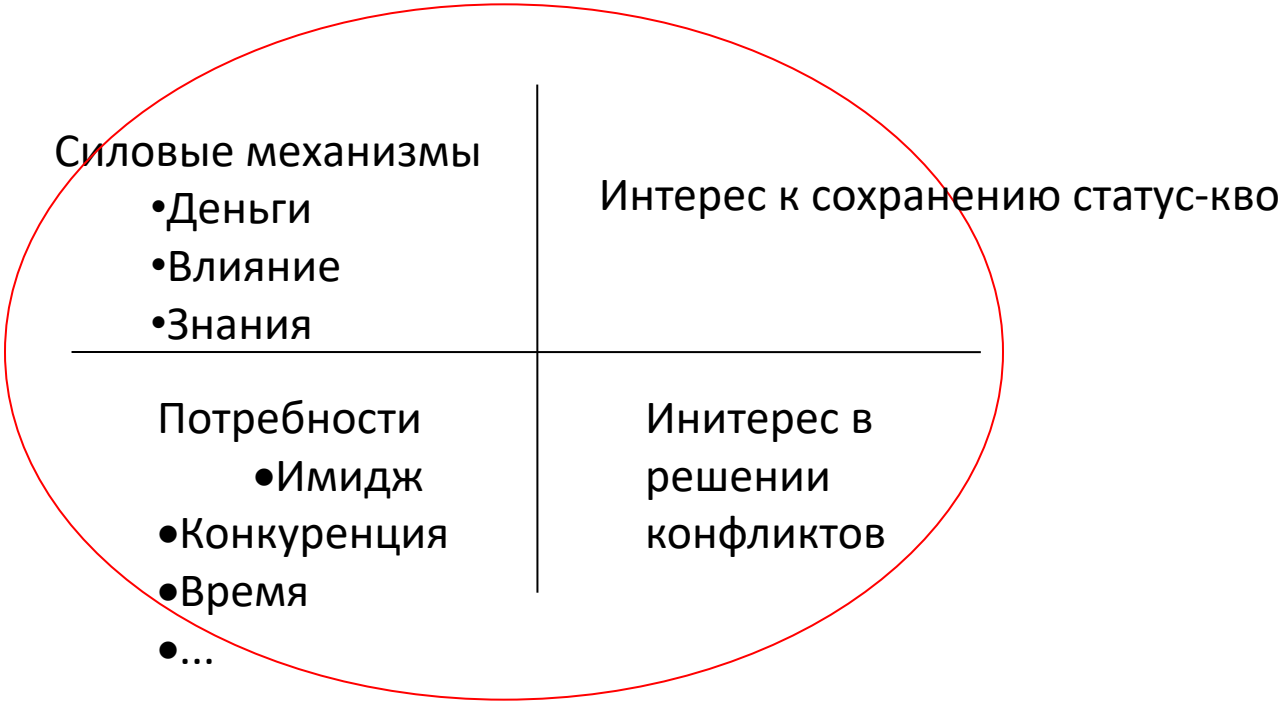
Анализ заинтересованных сторон (III)

- Инструменты включают:
- Матрица заинтересованных сторон (интересы +/-, роли, мощности и т. Д.)
- SWOT-анализ (сильные и слабые стороны, возможности, угрозы)
- Диаграммы Венна (отношения между заинтересованными сторонами)
- Организационные диаграммы (формальные полномочия / ответственность)
- Гендерный анализ (задачи, обязанности, распределение времени)

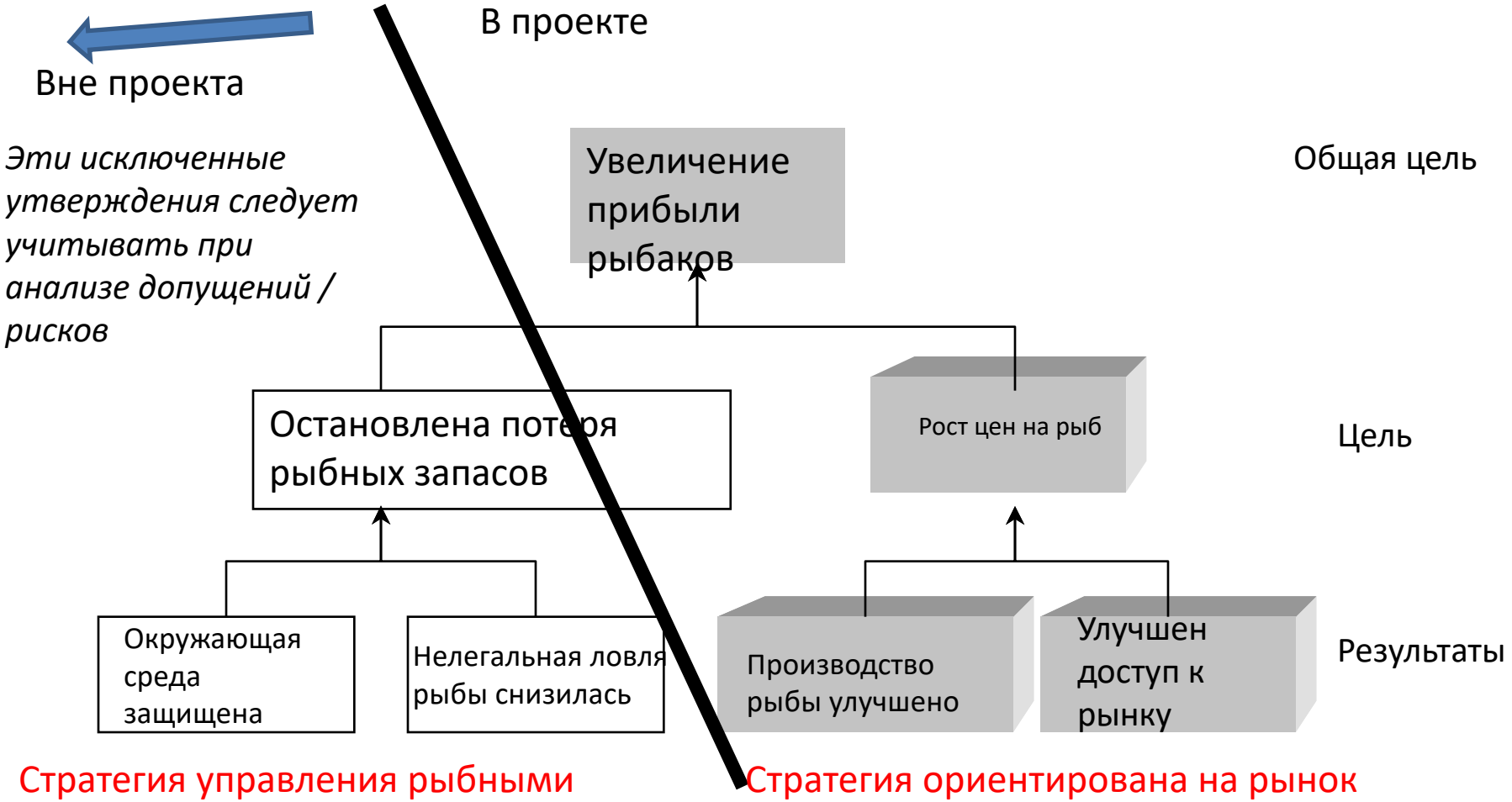
Анализ заинтересованных сторон(IV)



Анализ заинтересованных сторон(V)



Анализ стратегии(III)



Решение, основанное на политических приоритетах, бюджете, людских ресурсах, срочность, социальная приемлемость и т. д.

Напоминание: LogFrame - это подход, а не матрица

- Методология - включая набор инструментов - для структурирования и облегчения планировки, фасилитации:
- планирование
- дизайн проекта
- управление проекта
- оценка эффективности проекта

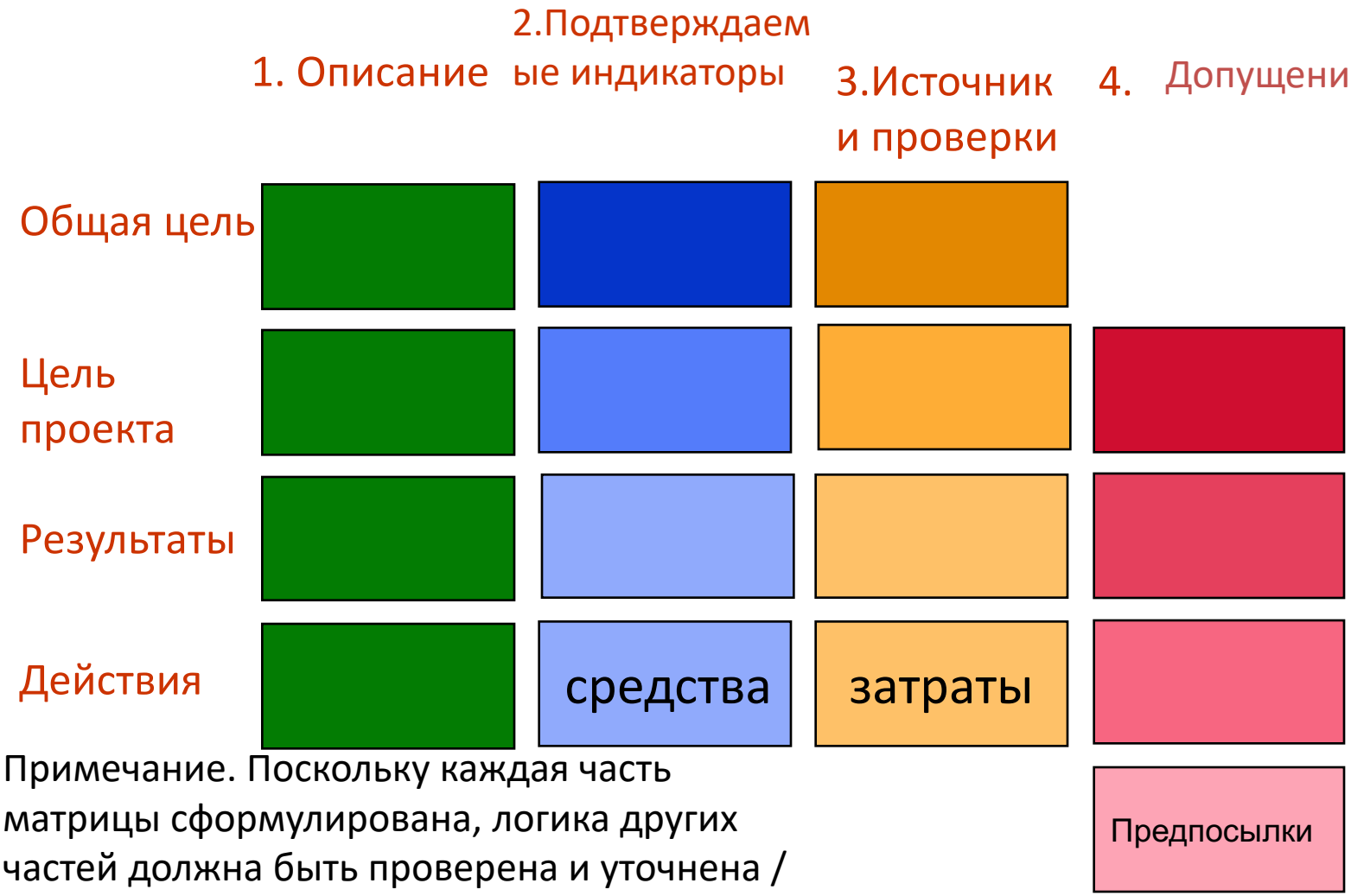
Основные этапы и элементы

- Анализ проблем
- Анализ заинтересованных сторон
- Анализ целей
- Анализ альтернатив
- Планирование проекта
- Матрица планирования проекта (PPM) («logframe»)

Анализ проблем

- Установление «причинно-следственных связей» - «проблемное дерево»
- «Отсутствие решения не является основной причиной проблемы»!
- Выявление «недостатка знаний» в качестве проблемы означает, что решение уже заранее определено: т.е. «Предоставлять знания»
- Стремление людей сосредоточиться на том, что им нужно делать в сравнении с тем, что они хотят делать, часто является самой большой проблемой в разработке проектов
- Анализ на основе стремления находить решения часто приводит к решению неправильной проблемы

Матрица



Примечание. Поскольку каждая часть матрицы сформулирована, логика других частей должна быть проверена и уточнена / пересмотрена, если требуется.

вертикальная логика

– цели достижения проекта

– определит причинную связь

– определит предположения и риски

горизонтальная логика

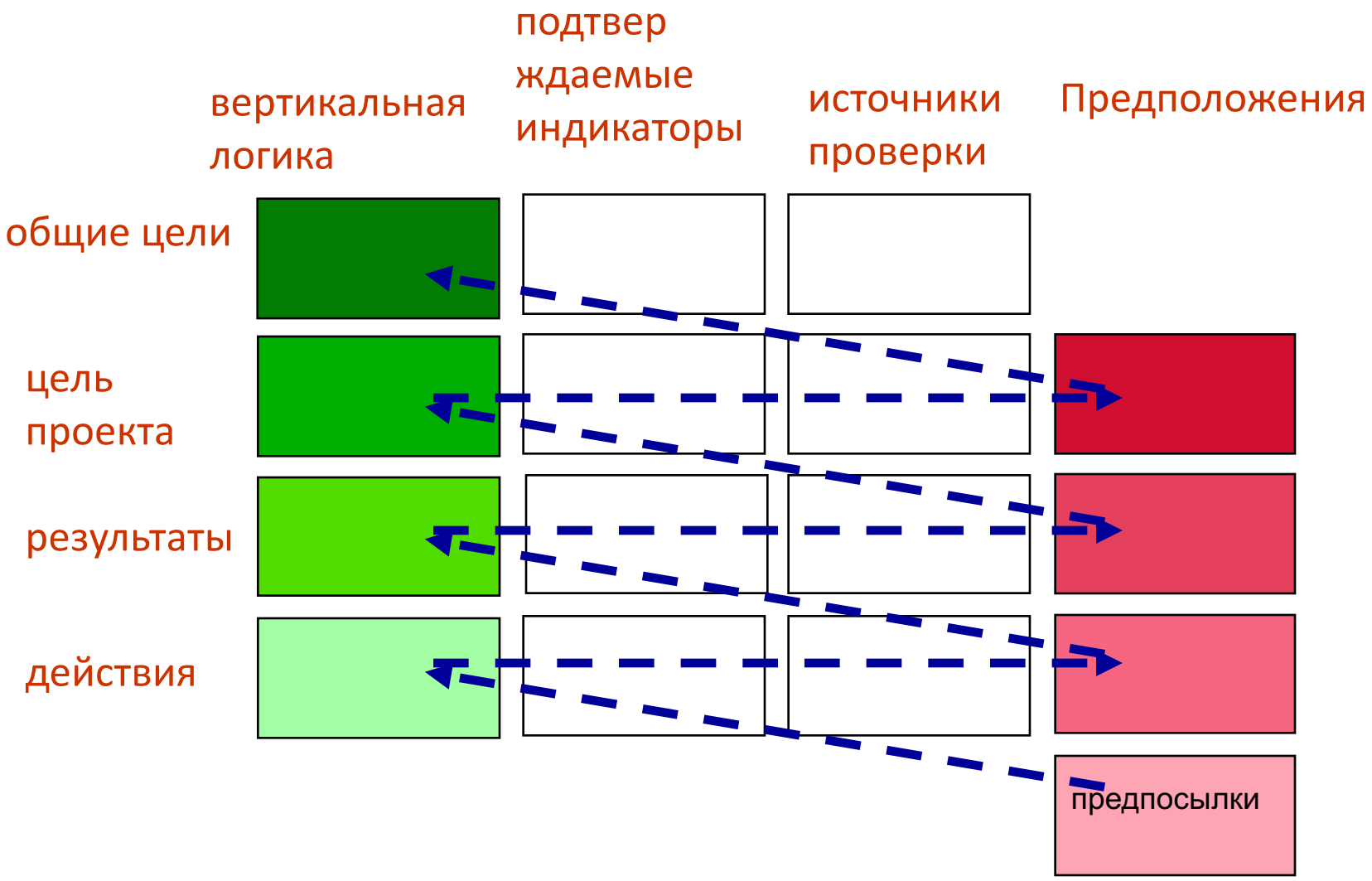
– индикаторы прогресса

– источники проверки индикаторов

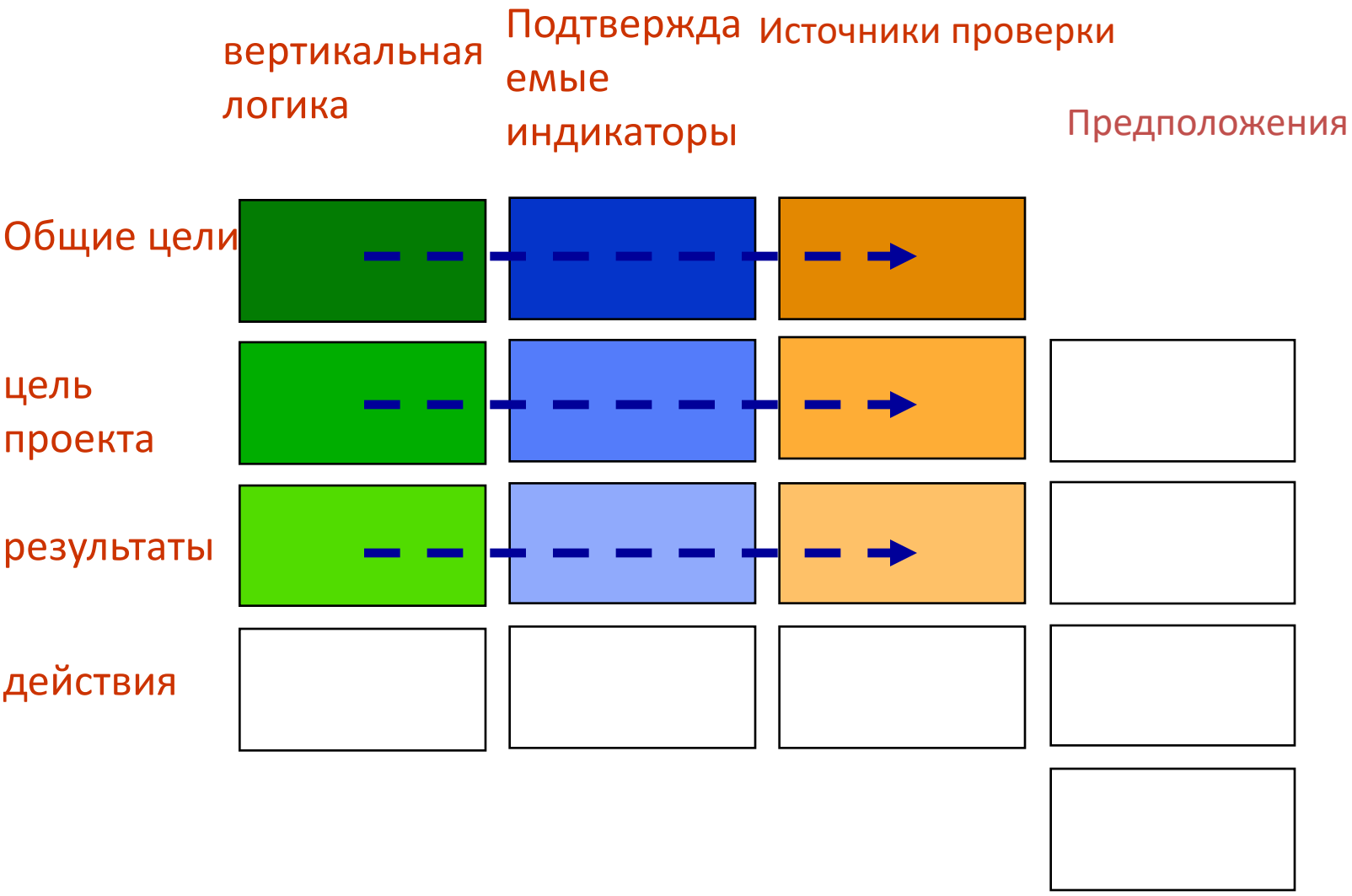
матрих планирования

- ПОЧЕМУ проект выполняется (цель развития, непосредственные цели)
- КАК проект должен производить (выходы)
- КАК проект собирается достичь результатов (мероприятий)
- КАК можно измерить успех проекта (индикаторы)
- ГДЕ данные могут быть найдены (средства проверки)
- Какие внешние факторы влияют на проект (предположения)
- Какие входы необходимы для проекта (входы / бюджет)

вертикальная логика



горизонтальная логика



Предположение (I)

- Предположение есть условие необходимые для успеха проекта который не находится под контролем управления проектами, а также которые необходимо будет контролировать

Предположения служат основой для дальнейшего анализа рисков.

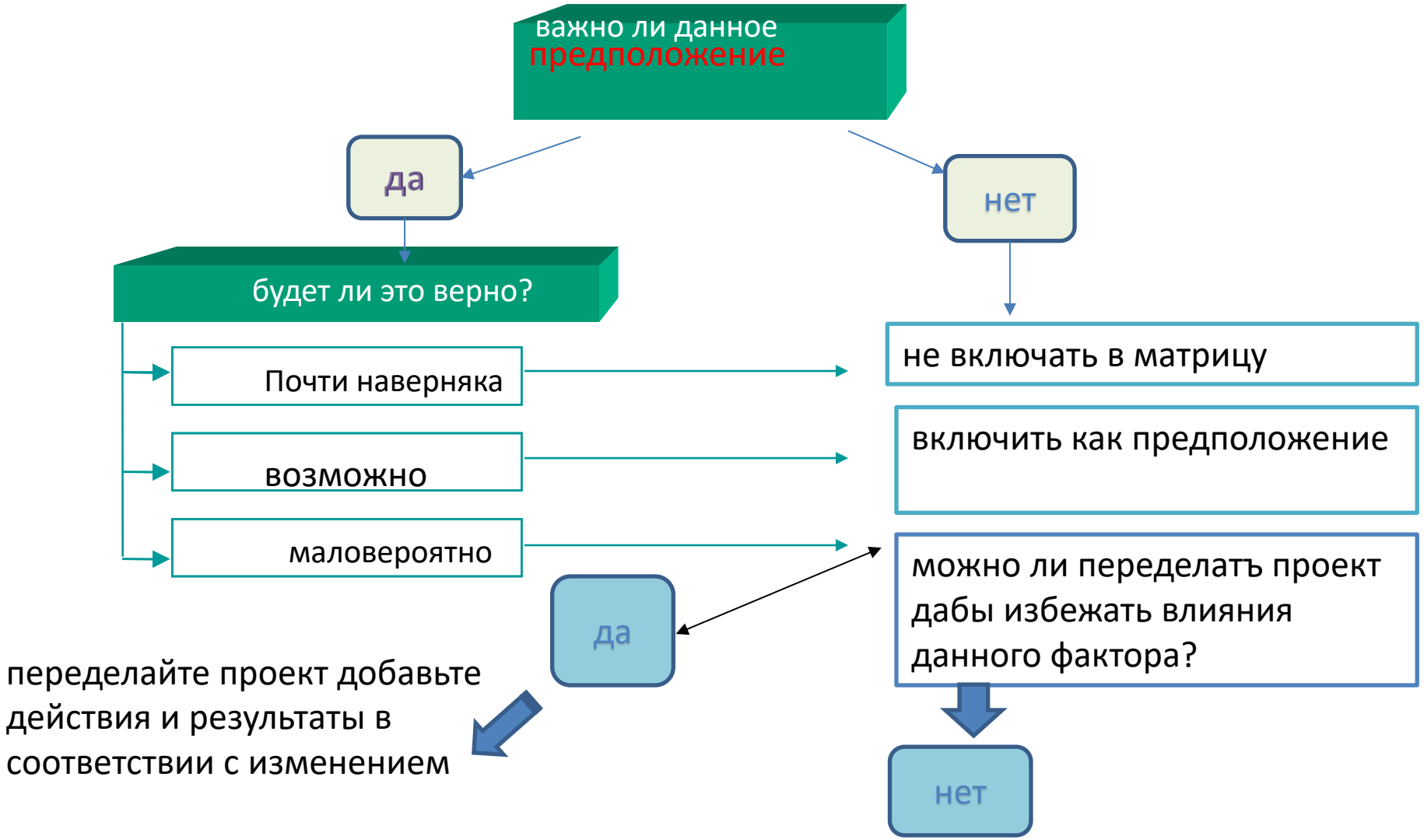
Предположение(II)

Предположения могут относиться к таким проблемам, как:

- Действия других заинтересованных сторон, не участвующих непосредственно в управлении проектами
- Ответ целевых групп на услуги проекта
- Эффективная координация деятельности доноров и своевременная выплата средств
- Движения цен для проектных входов или выходов
- Изменения в соответствующей государственной политике

Примечание. Предположения записываются как положительные утверждения, а риски записываются как отрицательные утверждения

Предположение (III)



Объективно проверяемые индикаторы

- Конкретные: включая (при необходимости) четкие цели;
- Измеримые: с точки зрения качества и / или количества;
- Доступные: по приемлемой цене;
- Релевантные: к тому, что они должны измерять (горизонтальная логика);
- Своевременные: своевременно подготовлен, чтобы быть полезным для управления проектами.

Модуль оценки

Различие между:

Оценкой	Оценка эффективности, эффективности, воздействия, актуальности и устойчивости политики и действий в области помощи.
Мониторингом	Постоянный анализ прогресса проекта в достижении результатов с целью улучшения принятия управленческих решений.
Аудитом	Проверять соответствие юридическим и договорным обязательствам.

Определение мониторинга и оценки

	Мониторинг и регулярный обзор	Оценка
кто?	Ответственность внутреннего управления - все уровни	Обычно включает внешние входы (объективность)
когда?	постоянный	Периодический - среднесрочный, завершение, ex-post
почему?	Проверьте прогресс, предпримите корректирующие действия, обновите планы	Изучите обширные уроки, применимые к другим программам / проектам, обзору политики и т. Д.
нацелена	Взносы, действия, результаты	Результаты, цели

Некоторые принципы МиО

- Внимательно следите за потребностями информационного пользователя.
- Для кого эта информация? Как они будут использовать его?
- Дополнительная информация не является лучшей информацией
- Баланс количественной и качественной информации обычно лучше всего
- Сбор и использование информации требует времени и ресурсов - разрешите это в проекте

Показатели чего?

Level of Objective	What it is	Examples	Indicators
Objective	Changes / Impacts	Biodiversity conserved	Impact
Outcomes		Attitudes changed Institutions changed	
Outputs	Products / Processes	Capacitated people	Products / Process
Activities		Workshops held People trained	
Inputs	$ spent	Dollars spent Eguipment supplied	Delivery

Оценка: ключевые компоненты

Цели	▪ Оценить результаты и последствия проекта в отношении его целей ▪ извлечь уроки для будущего программирования подобных действий ▪ Нести ответственность за использование ресурсов
Персонал	Обычно независимая команда в полном сотрудничестве со всеми партнерами и заинтересованными сторонами проекта
Действия	▪ Подготовить Тор для команды оценки ▪ Проведите оценку с использованием соответствующих методов ▪ Оценить актуальность, эффективность, эффективность, влияние и устойчивость проекта ▪ Делать выводы для будущих операций и для задействованных учреждений, включая ЕС ▪ При необходимости давать четкие рекомендации
Результат /продукт	• Отчет об оценке с аргументированными рекомендациями на разных уровнях

Упрощенная логическая матрица

ЛОГИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ ПО ГОРИЗОНТАЛИ→	Показатели	Средства проверки	Наиболее важные допущения
ЛОГИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ ПО ВЕРТИКАЛИ ↓	Факторы, которые указывают, что проект осуществляется эффективно. Используются для: • оценки прогресса в достижении ближайших и более долгосрочных целей; • оценки вводимых ресурсов и измерения результатов деятельности; • указания изменений в	Средства, с помощью которых можно определить изменения в стоимости выбранных показателей (например, отчеты, кампании по контролю, опросы, отчеты компании).	Первоначальные гипотезы, предусмотренные в рамках проекта. Обычно это факторы вне контроля над проектом, но которые могут представлять риск для его успешной реализации.

	разработке проекта.		
Более масштабная цель (долгосрочные цели / общая цель) *Через месяцы или годы после завершения реализации проекта, в какой степени проблема была решена?*	Как оценивать более масштабную цель, включая показатели количества, качества и времени?	Как проверить результаты измерения?	Какие допущения могут быть?
Ближайшие цели (краткосрочные цели / задача) *Момент сразу после завершения реализация проекта. Необходимо отражение результатов проекта.*	Как оценивать ближайшую цель, включая показатели количества, качества и времени?	Как проверить результаты измерения?	Какие допущения могут быть?

Итоги (Результаты) *Каким будет ощутимый измеримый результат осуществления проекта?*	Как оценивать полученные результаты, включая показатели количества, качества и времени?	Как проверить результаты измерения?	Какие допущения могут быть?
Вводимые ресурсы (Мероприятия) *Все ресурсы, необходимые для осуществления определенной деятельности в рамках плана работ, включая персонал и накладные расходы, оборудование, материалы, расходные материалы, транспортные расходы и т. д.*	Как оценивать вводимые ресурсы?	Как проверить результаты измерения?	Какие допущения могут быть?