

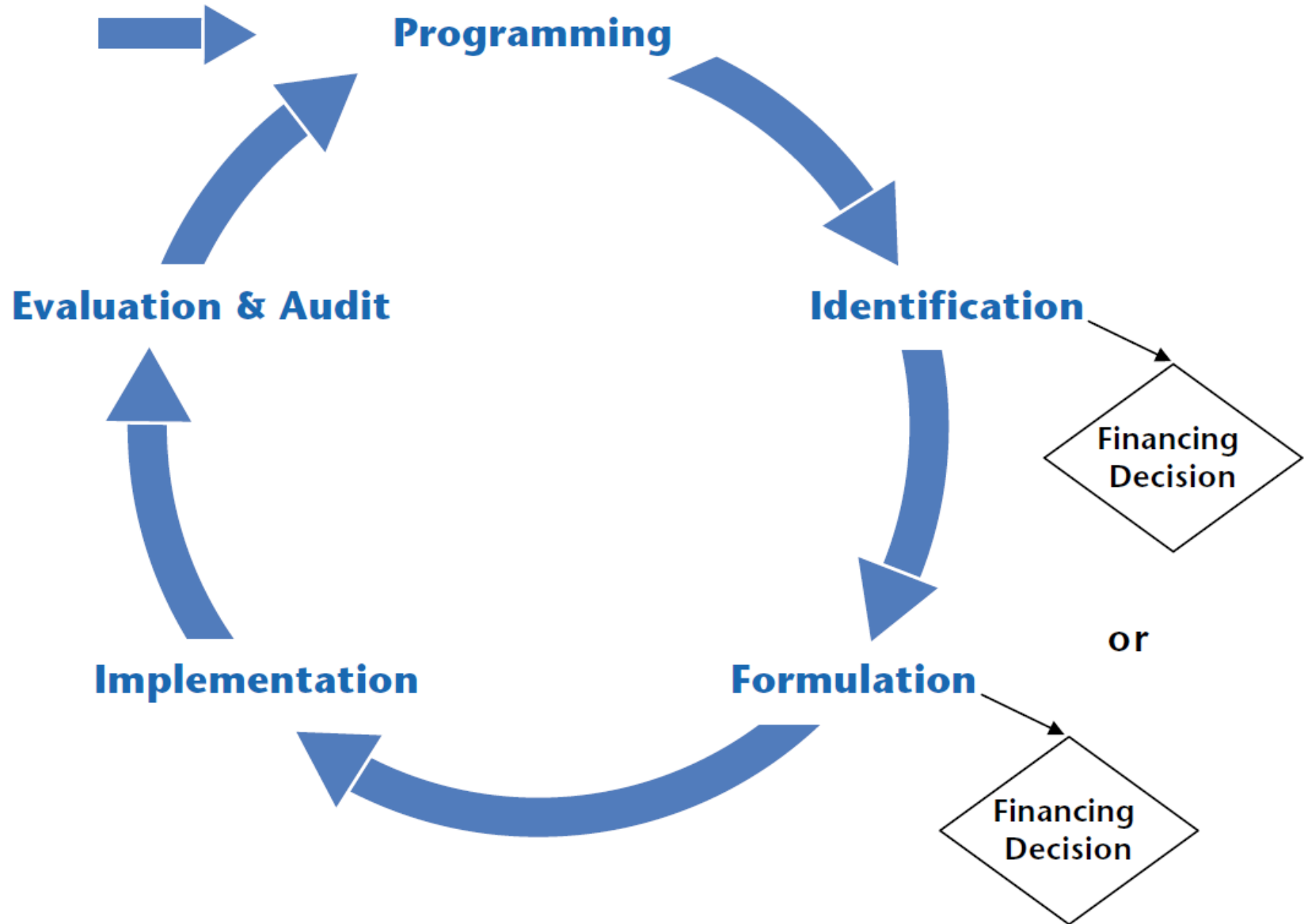
Projektentwicklung mit dem

Logical Framework Approach

Der Logical Framework Approach

- Der „Logical Framework“ Ansatz ist ein **Werkzeug zur Erstellung, Monitoring und der Evaluation** von internationalen Entwicklungs-(hilfe-)projekten
- Die **Europäische Kommission** nutzt die Logframe-Methode als Standard Projektplanungsmethode
- *Beachte: Der „Logical Framework Approach“ ist eine Projektentwicklungsmethode, Die „LogFrame-Matrix“ ist ein Werkzeug innerhalb der Methode.*

Projektentwicklungsphasen



The Logical Framework Approach

Analysephase

- ↓ **Stakeholder Analyse:** zentrale Stakeholder identifizieren und charakterisieren & Kapazität beurteilen
- ↓ **Problem Analyse:** Kernprobleme, Schranken und Möglichkeiten identifizieren; Ursachen- und Abhängigkeiten bestimmen
- ↓ **Ziel-Analyse:** Lösungen für die Probleme finden; Möglichkeiten und Schranken zur Auflösung des Problems identifizieren.
- ↓ **Strategie-Analyse:** Unterschiedliche Strategien zur Zielerreichung finden, beste Strategy auswählen

Planungsphase

- ↓ **Logframe Matrix entwickeln:** Projektstruktur definieren, interne Logik und Risiken testen, Messbare Erfolgsindikatoren formulieren
- ↓ **Aktivitäten festlegen:** Abfolge und Abhängigkeiten der Aktivitäten bestimmen, Dauer abschätzen, Verantwortlichkeit zuordnen
- ↓ **Ressourcen festlegen:** ausgehend vom Aktivitätsplan einen Ausgabenplan und ein Budget festlegen

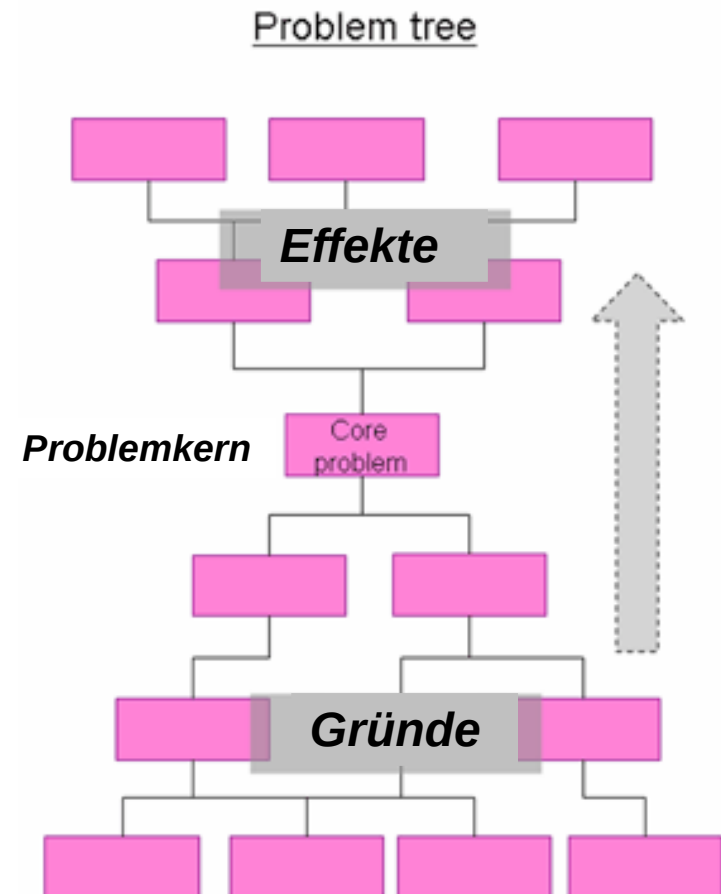
1. Stakeholder Analyse

Die Stakeholderanalyse soll klären wer die Stakeholder (Partner, Zielgruppen, Begünstigte, Gegner usw.), die am Projekt beteiligt und/oder davon positiv oder negativ betroffen sein könnten, sind.

Wer hat Interesse an der Sache???

2. Problemanalyse

- › Ursache und Wirkung berücksichtigen
- › Problembaum als Hilfsmittel
- › Möglichst genaue Problembeschreibung



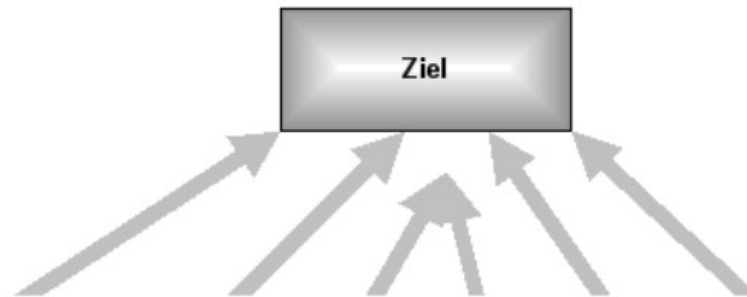
3. Formulierung der Projektergebnisse/Ergebnisse

- Zukunftsorientiert sich den Zustand vorstellen, in dem das Problem bereits gelöst ist.
- Dazu alle negativen Situationen in positive und realistisch erreichbare umformulieren.
- Zusammenhang von Ursache und Wirkung prüfen
- evtl. Anpassungen vornehmen, umformulieren, Ziele heraus nehmen
- So erhalten wir „Resultate“ unseres zukünftigen Projekts. (+/- 5 St.)

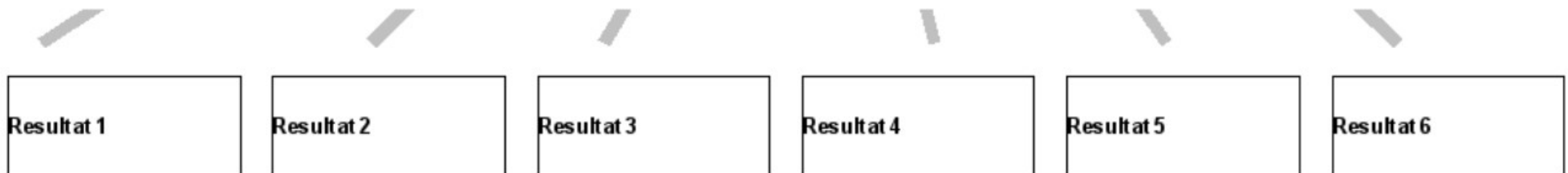
4. Formulierung des Projektziels

- Was wird erreicht/passiert, wenn alle Resultate realisiert umgesetzt sind. Welche spezifische Wirkung hat das Projekt dann?
- Kurz und knapp!

Erarbeitung des Projektzieles



Zur Erarbeitung des Zieles stellen wir uns folgende Frage: „Was wird erreicht/passiert, wenn alle Resultate realisiert umgesetzt sind. Welche Wirkung hat das Projekt dann?“ Mit dieser Fragestellung sollte sich eine kurze und klare Zielformulierung ergeben.



5. Erarbeitung des Oberziels

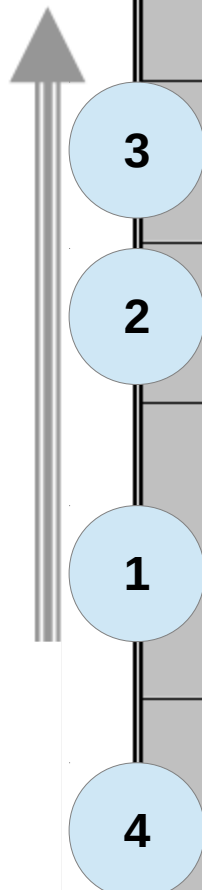
- Welchen Beitrag leistet das Projektziel darüber hinausgehend (im größeren Kontext)
- Welches ist die globale Zielsetzung, zu dem das Projekt beiträgt, bzw. „einen Beitrag leistet“?

6. Entwicklung der Projekt-Aktivitäten

- Schlüssel-Aktivitäten zum Erreichen jedes einzelnen Resultats
- „anfertigen“, „entwerfen“, „trainieren“, „identifizieren“...
- Aufteilung in „Arbeitspakete“
- Abläufe klären, die zum Erreichen der Resultate/Ergebnisse nötig sind.

Begriffsklärung

- **Oberziel** stellt den **Makro-Niveauekontext** des Projektes dar und beschreibt die **langfristige Auswirkung**. (z.B. Ziele der Europäischen Kommission)
- **Projektziel** beschreibt Zustand der durch das Projekt erreicht werden soll. (Sektorale Ziele)
- **Resultate/Ergebnisse** sind **Produkte eines Projektes**, die zum Projektabschluss vorliegen werden.
- **Aktivitäten** führen zur **Erreichung der Resultate**



	Fragestellung	Beschreibung
3 Oberziel	Warum führe ich mein Projekt durch?	Betrag zu ...
2 Ziel	Welche Wirkung soll mein Projekt haben?	Orientierung – Richtungsangabe
1 Resultat	Welche Ergebnisse möchte ich mit meinem Projekt erzielen?	Ergebnis, Produkt Beschreibung jenes Zustandes, der nach Abschluss des Projektes eintreten soll
4 Aktivitäten (Aktionen)	Was muss ich machen, um das jeweilige Resultat zu erreichen?	Wie komme ich zu den gewünschten Ergebnissen? Welche Aktivitäten, Aktionen sind dafür erforderlich?

*Vertikale Logik bzw.
Interventionsebene*

EU-Projektentwicklungsmatrix

Projektname	Projekt	Rahmenbedingungen/ Risiken	Indikatoren für das <u>Monitoring</u>	Quellen für die Überprüfung
Oberziel	•	Bleibt leer	• 9	• 12
Projektziel	•	• 6	• 8	• 11
zu erzielende Ergebnisse	•	• 5	• 7	• 10
einzelne Aktivitäten	•	Voraussetzungen • 13	Ressourcen • 14	Kosten • 15

Rahmenbedingungen

- Die Erreichbarkeit eines Projekts ist von **externen Faktoren** beeinflusst: die Rahmenbedingungen.
- Projektmanager haben **keinen Einfluss** auf die Rahmenbedingungen müssen sie in ihrem Projekt aber **berücksichtigen**.
- Was ist wichtig für den Erfolg eines Projekts? Was kann für ein Projekt gefährlich sein, oder ein Vorteil sein?
- Die **SWOT Matrix** kann helfen

SWOT Matrix

INTERN, in unseren Organisationen

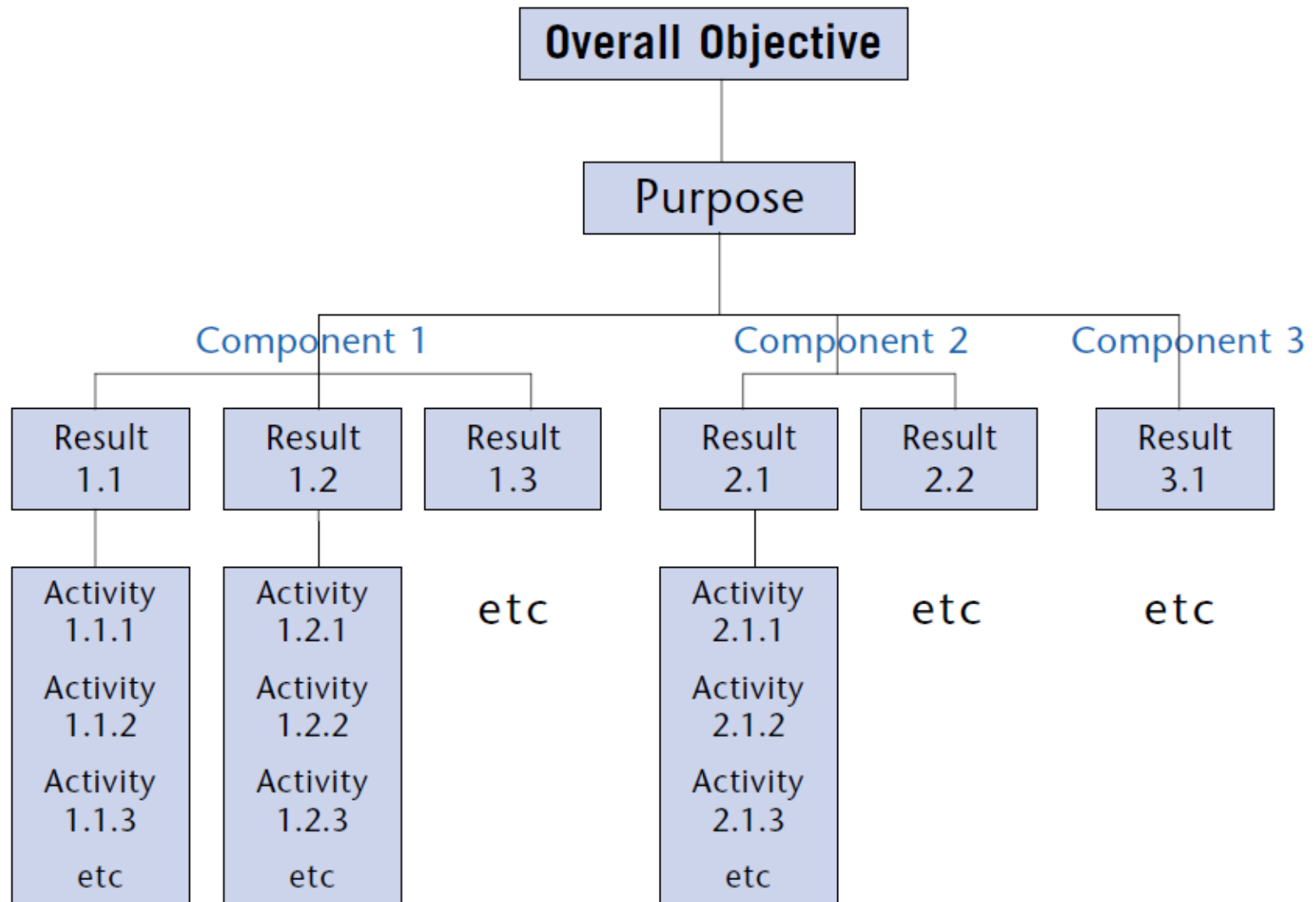
		Stärken	Schwächen
EXTERN in Umwelt bzw. Umfeld	Chancen	Stärken/Chancen: Eine Chance trifft auf eine Stärke. Diese "Herausforderungen" stellen den Kern der künftigen Strategie dar.	Schwächen/Chancen: Hier gilt es zu überlegen, wie man diese Chance ergreifen kann. Hier können sich neue Projekte und potentielle Wachstumsfelder ergeben.
	Risiken	Stärken/Risiken: Hier besteht eine Gefahr, die man jedoch aufgrund der eigenen Stärken in den Griff bekommen kann.	Schwächen/Risiken: Dies Kombinationen stellen echte Herausforderungen dar, die man am besten umgehen sollte – getreu dem Motto "Gefahr erkannt, Gefahr gebannt".

Auf Sprache achten: Präzise formulieren!

Ein übliches Problem beim Schreiben von Projektskizzen und Anträgen ist die ungenaue Formulierung. So wird z.B. das die Zielbeschreibung oft eine erneute Aufzählung der Summe der Resultate/Ergebnisse ist, anstatt die Beschreibung eines erreichten höheren Stufe. Ein Beispiel soll dies verdeutlichen:

Schlechtes Beispiel	Gutes Beispiel
Das Ziel ist Summe der Resultate/Ergebnisse	Das Ziel ist die Konsequenz der Resultate/Ergebnisse
<i>„Wasserbearbeitung ist verbessert und das Niveau der direkten Einleitungen in den Fluss wurde reduziert.“</i>	<i>„Die Qualität des Flusswassers wurde verbessert.“</i>

Figure 27 – Objective tree with reference numbering



Indikatoren

- Sie schaffen **Werkzeuge**, mit denen wir den Prozess und die Aufgaben des Projekts im Team **evaluieren**.
- Indikatoren sollten die **messbaren Konsequenzen der Umsetzung von Aktivitäten** beschreiben.
- **Quantitativen, qualitativen sowie zeitlichen Angaben** zur Interventionsebene werden in der Spalte der Indikatoren gemacht
- Eine Annäherung hierzu liefert die **SMART-Regel**, wonach ein guter Indikator **spezifisch, messbar, erreichbar, relevant** und **fristgerecht** sein sollte.
- **Beispiele**: regelmäßige **Evaluationen** im Team während des Projekts, **Zeit- und Aufgabenpläne, Ablaufdiagramme**, etc.

EU-Projektentwicklungsmatrix

Projektname	Projekt	Rahmenbedingungen/ Risiken	Indikatoren für das <u>Monitoring</u>	Quellen für die Überprüfung
Oberziel	•	Bleibt leer	• 9	• 12
Projektziel	•	•	• 8	• 11
zu erzielende Ergebnisse	•	•	• 7	• 10
einzelne Aktivitäten	•	Voraussetzungen • 13	Ressourcen • 14	Kosten • 15

Quellen der Überprüfung

- Dies sind die **offiziellen Endprodukte**, die am Projektende zur **Überprüfung** dienen sollen.
- Es können z.B. Websites, ein Handbuch, eine Methodensammlung, Zertifikate oder Erhebungen sein.
- In der Matrix sind für **jeden Indikator die passenden Mittel der Überprüfung** systematisch zu kennzeichnen und festzusetzen.

Für Indikatoren und Quellen gilt:

- Es sollte versucht werden, dass die angeforderten Informationen **durch vorhandene Systeme gesammelt werden** können, oder zumindest ihre Sammlung durch Verbesserungen von vorhandenen Systemen unterstützt wird. D.h. die Hauptsache sollte auf vorhandenen Systemen und liegen, bevor neue hergestellt werden.

Beispiel

Figure 33 – Example of an indicator and source of verification

Project description	Indicator	Source of Verification
<p>Purpose Improved quality of river water</p>	<p>The Indicator: Concentration of heavy metal compounds (Pb, Cd, Hg) and untreated sewerage</p> <p>The Quantity: Is reduced by 25% compared to levels in 2003</p> <p>The Quality: And meets established national health/pollution control standards</p> <p>The Time: By end of 2006</p>	<p>Weekly water quality surveys, jointly conducted by the Environmental Protection Agency and the River Authority, and reported monthly to the Local Government Minister for Environment (Chair of Project Steering Committee).</p>

Voraussetzungen, Ressourcen & Kosten

- **Voraussetzungen:** Die Durchführung von Aktivitäten hängt ebenfalls von Voraussetzungen ab.
- **Ressourcen:** Zur Ausfüllung dieses Feldes muss das Projekt-Team sich mit der Frage beschäftigen, welche Ressourcen erforderlich sind, um die einzelnen Aktivitäten tatsächlich durchzuführen zu können. Primär wird es sich hier um Humanressourcen bzw. Materialressourcen handeln, aber auch der Zugriff auf Informationen und Wissen kann als Ressource gesehen werden.
- **Kosten:** Tragt hier zu Ressourcen zugehörige Kosten ein.

Geschafft!

