

---

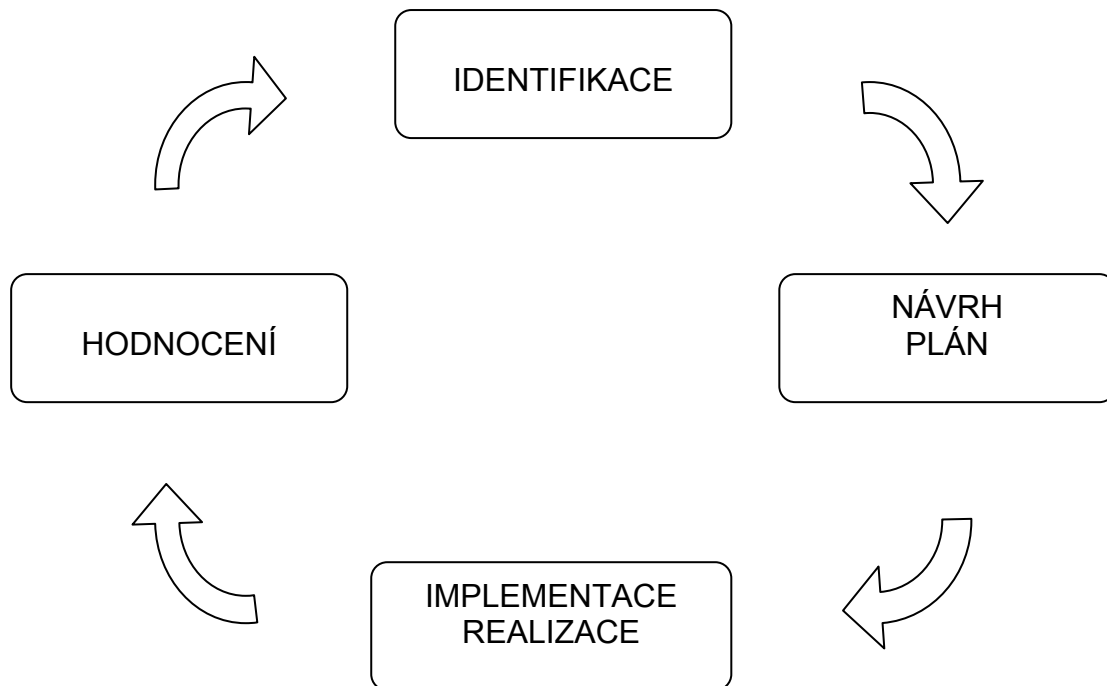
# **ŘÍZENÍ PROJEKTŮ a LOGICKÝ RÁMEC**

5.listopadu 2009

Kopřivnice

PROGRAM:

0900 - 0915	<b>SPOLEČNÝ ÚVOD (ZAČÁTEČNÍCI/POKROČILÍ)</b> Zahájení, program práce, rozdělení do skupin
0915 - 1130	<b>Jak zpracovat přesvědčivý projekt?</b>  <b>Logický rámec</b> Základní souvislosti využití metody Logického rámce při tvorbě projektů <ul style="list-style-type: none"><li>• Co je to projekt? Fáze projektového cyklu.</li><li>• Souvislost se strategickým plánem organizace (vize, mise)</li><li>• Kdo, kdy a jak se účastní projektu? Smysl a princip participace zainteresovaných skupin.</li><li>• Analýza problému a struktura Logického rámce.</li><li>• Hierarchie cílů – LR1</li><li>• Ukazatele – LR 2</li></ul>
1230 - 1330	Přestávka na oběd
1230 - 1600	<b>Jak zpracovat přesvědčivý projekt?</b>  <b>Logický rámec</b> Praktický trénink metody Log frame na modelovém projektu ve 2 skupinách <ul style="list-style-type: none"><li>• Zdroje ověření – LR 3</li><li>• Předpoklady a rizika – LR 4</li><li>• Analýza rizik.</li><li>• Komunikace s LR.</li></ul>
1630 - 1800	<b>SPOLEČNÝ BLOK (začátečníci/pokročilí)</b> Prezentace výstupů práce na Logickém rámci – zástupci pracovních skupin.  Kompletní přehled činností koordinátora. Práce s komunitním plánem – příprava, projednání, plnění, vyhodnocení.



## 1. CO JE PROJEKTOVÝ CYKLUS?

**PROJEKT = řízení změny**

### **STRATEGICKÉ PLÁNOVÁNÍ**

**aneb Kam jdeme? .... formulování cílů**

- **Mise (poslání) – co je smyslem existence naší organizace?**
- **Vize – jak vidíme naši organizaci ve výhledu ...let?**

## 2. KDO SE PROJEKTOVÉHO CYKLU ÚČASTNÍ A JAK ?

### ANALÝZA ZAINTERESOVANÝCH SKUPIN

#### ZAINTERESOVANÉ SKUPINY (vs. cílová skupina)

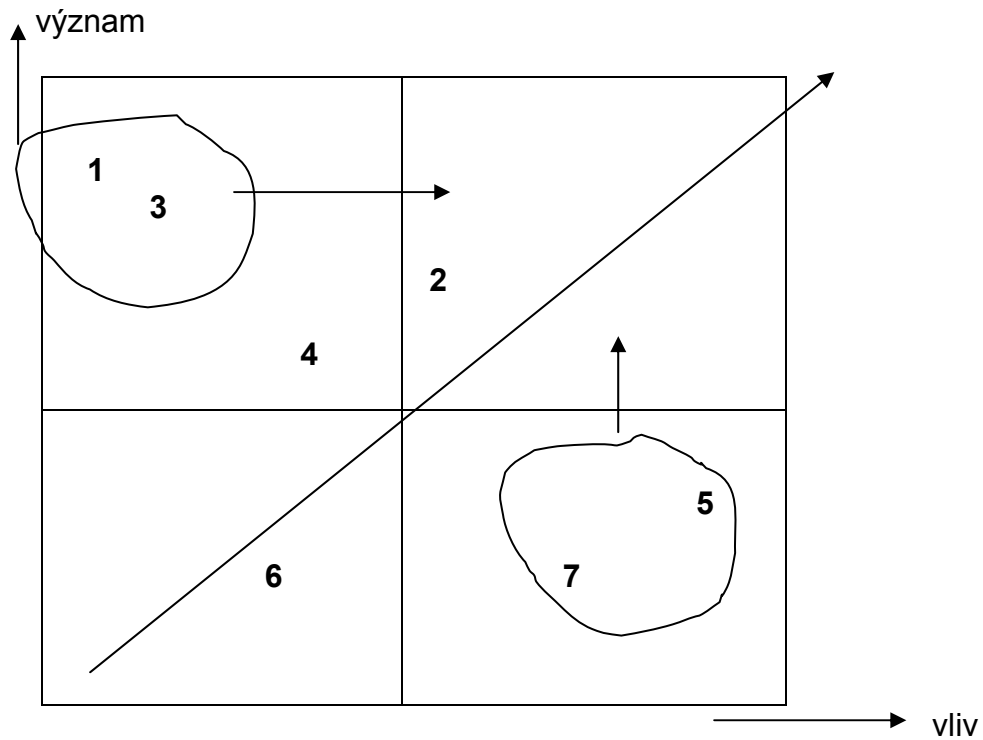
-  
-  
-  
-  
-

- PRIMÁRNÍ (přímý dopad projektu)
- SEKUNDÁRNÍ (zprostředkovaný dopad projektu)

#### SPOLUÚČAST (PARTICIPACE) → „VLASTNICTVÍ“

SKUPINY	ZÁJMY	DOPAD	PRIORITA
Primární			
.....	.....	+	1
.....	.....	-	
.....	.....	+/-	2
.....	.....	?	
.....	.....		5
.....	.....		3
.....	.....		3
Sekundární			
.....	.....		2
.....	.....		5
.....	.....		3

## MATICE VLIVU A VÝZNAMU (zainteresovaných skupin)



Primární skupiny

1  
2  
3  
4

Sekundární skupiny

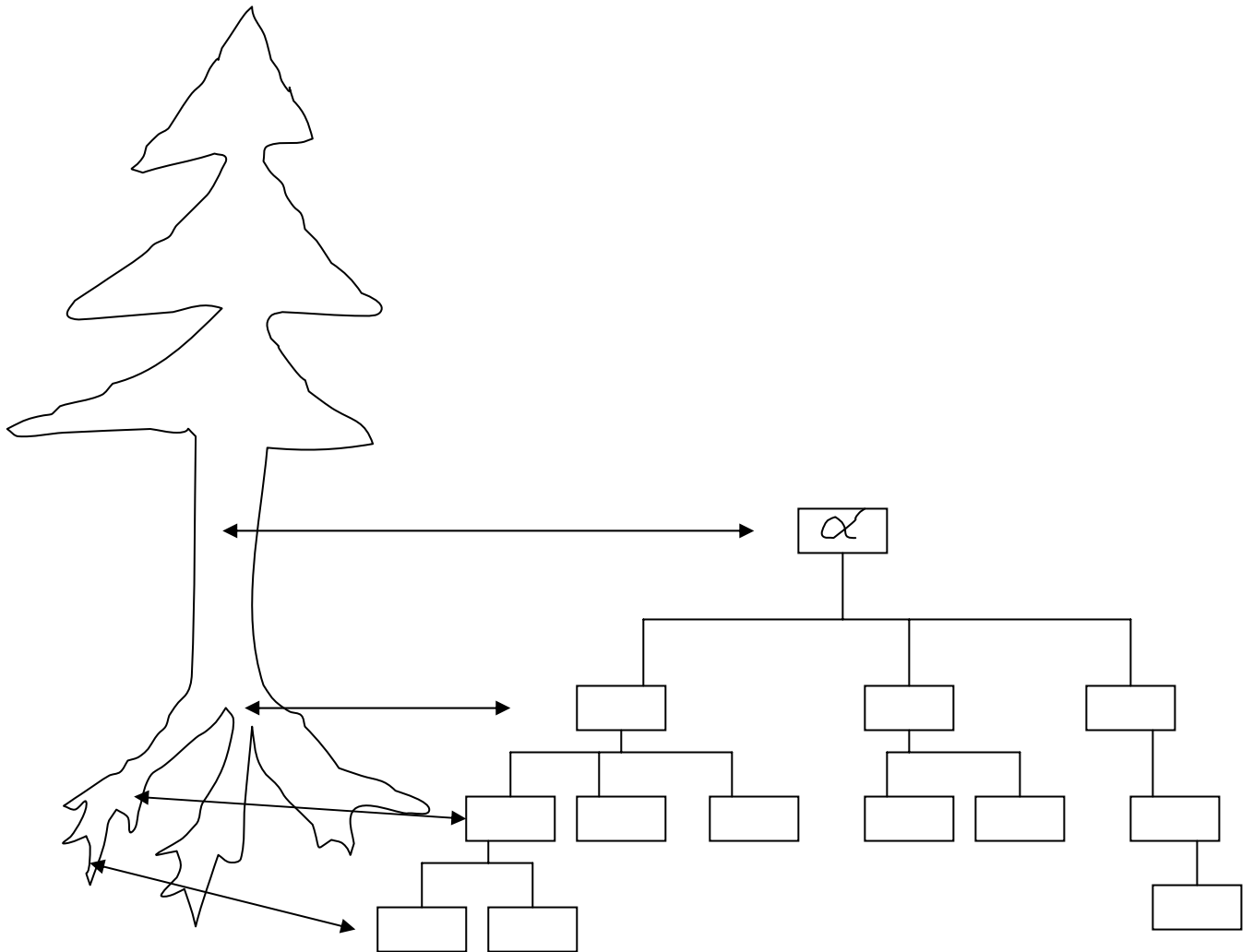
5  
6  
7

## SOUHRNNÁ MATICE SPOLUÚČASTI (kdo, jak a kdy participuje)

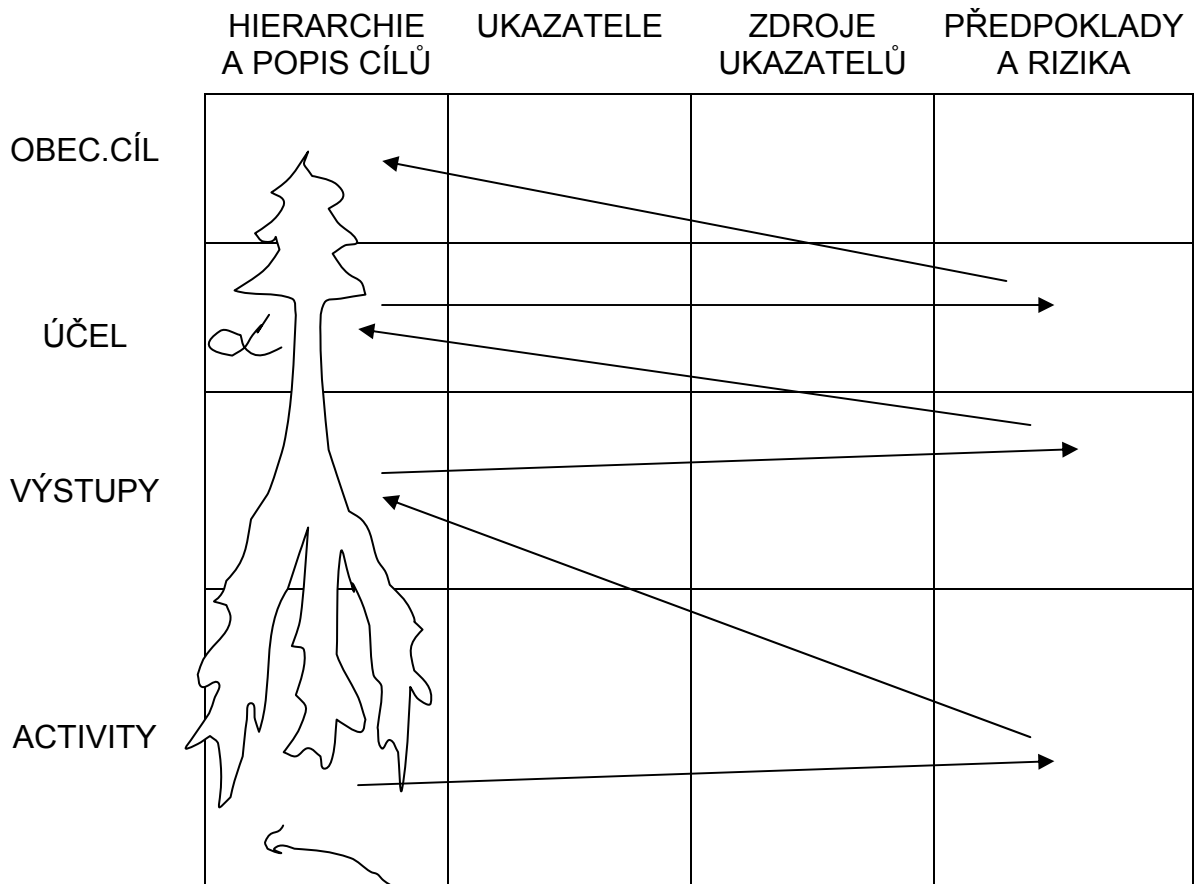
JAK \ KDY		INFORMACE	KONZULTACE	PARTNERSTVÍ	ŘÍZENÍ
IDENTIFIKACE					
NÁVRH					
REALIZACE					
HODNOCENÍ					

## 2. CO A V JAKÉ NÁVAZNOSTI ?

### STROM PROBLÉMU



# STROM PROBLÉMU A LOGICKÝ RÁMEC (souvislost)



**Matrice vlivu a významu + jiné analýzy**

RIZIKA	OPATŘENÍ
1	
2	
3	aktivita
4	aktivita

**ANALÝZA RIZIK**

		pravděpodobnost →
	1	
	2	
↓ dopad		<div style="border: 2px solid black; padding: 5px; display: inline-block;">                     4 ←      3                 </div>

# KOMUNIKACE PROSTŘEDNICTVÍM LOGICKÉHO RÁMCE

Logický rámec je důležitým nástrojem komunikace. Může nám pomoci vysvětlit zainteresovaným skupinám, co děláme a proč. Může nám pomoci s přípravou zpráv pro sponzory a zainteresované skupiny. Zvládneme to, když si osvojíme následující postup:

## Metoda prezentace „krok za krokem“

1. *Obecný cíl:* "Všeobecným cílem je..... "
2. *Účel:* "Abychom tohoto cíle dosáhli, budeme....."
3. *Výstupy:* "Tohoto cíle dosáhneme tím, že převezmeme přímou zodpovědnost za....."
4. *Aktivity:* "Dovolte, abych Vám naši strategii popsal podrobněji. Věříme, že pokud (učiníme)....."
5. *Předpoklady na rovině aktivit:* "a jestliže....."
6. *OOU na rovině výstupů:* pak splníme úkoly, kterými jsou....."
7. *OOU na rovině aktivit:* "Odhadujeme, že to bude stát přibližně....."
8. *OOU na rovině účelu (KSP):* "Kromě splnění těchto úkolů se musí stát několik dalších věcí, pokud chceme splnit účel našeho projektu, kterým je....."
9. *Předpoklady na rovině výstupů:* "Tyto další faktory, které jsou mimo naši přímou kontrolu, jsou....."
10. *Předpoklady na rovině účelu:* Věříme, že pokud splníme účel našeho projektu, dosáhneme s velkou pravděpodobností také našeho obecného cíle. Dosažení tohoto cíle je ovšem ovlivněno faktory, které působí mimo tento projekt. Mezi ně patří.....  
Všechny tyto faktory dohromady budou stačit k dosažení tohoto cíle. Strategie, kterou navrhujeme, je důležitým a nákladově efektivním krokem k takovému výsledku."  
*Z00* Navrhujeme, aby byla naše činnost monitorována a hodnocena následujícím způsobem....."

Formulace našeho poslání je často jen prostou kombinací dlouhodobých cílů na úrovni obecného cíle a účelu.

Tento komunikační proces se může odehrát na jakékoliv rovině projektu - ve vztahu k logickému rámci, který byl pro danou rovinu vytvořen.



Národní program může mít svůj logický rámec, který napomáhá komunikovat model aktivit pro následující období. Tento model může být schválen na základě odkazu na logický rámec pro danou rovinu, jak je uvedeno výše, což usnadňuje proces rozhodování. V této rovině potom lze opět využít vytvořené OOU a ZOO jako podklady pro zprávu o projektu.

*Cvičení - Použijte ve vašem týmu logický rámec, který jsme vytvořili, a na jeho základě si připravte vysvětlující prezentaci vaší práce pro důležitou zainteresovanou skupinu.*

Také **zpracování zpráv** na základě logického rámce je jednodušší než práce bez jakékoliv pevné struktury.

**Zadání projektu** představují v každém logickém rámci cíle na rovině výstupů.

Ve zprávě je potřeba tyto výstupy uvést a každému věnovat určitý oddíl. Každý tento oddíl by měl obsahovat výčet realizovaných aktivit a dosažených OOU, a ty pak mohou být vhodně doloženy (ZOO).

Problémy s realizací aktivit můžeme ve zprávě popsat tak, že průběh realizace porovnáme s předpoklady. Pokud neexistují žádné odpovídající předpoklady, je potřeba navrhnout nové.

Rozpočet projektu je OOU na rovině aktivit. ZOO pak představuje vyúčtování.

### **„Žijící dokument“**

Logické rámce jsou užitečné především proto, že slouží jako prostředky ke zlepšení komunikace. Pokud na ně průběžně odkazujeme a vracíme se k nim, pracovníci lépe porozumí tomu, co a proč sami dělají.

Jakožto žijící dokumenty je nutné logické rámce podle potřeby měnit. Jak je lze měnit?

Každý by měl mít pravomoc libovolně měnit ve svém logickém rámci cíle na *rovině aktivit*. Změny na *rovině výstupů* vyžadují konzultaci s přímo zodpovědnými manažery či supervizory, ale měla by je iniciovat osoba, v jejímž zájmu jsou. Změny na *rovině účelu* musí iniciovat vyšší či vrcholový management organizace a je třeba je prodiskutovat s pracovníky, kterých se týkají.

**Nezapomeňte!** Vaše cíle na *rovině aktivit* a *rovině výstupů* jsou vždy cíle na *rovině účelu* někoho jiného, takže navrhované změny konzultujte směrem dolů.