

ODBORNÉ VZDĚLÁVÁNÍ ÚŘEDNÍKŮ
PRO VÝKON STÁTNÍ SPRÁVY
OCHRANY OVZDUŠÍ V ČESKÉ REPUBLICE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST

Metoda logického rámce



evropský
sociální
fond v ČR



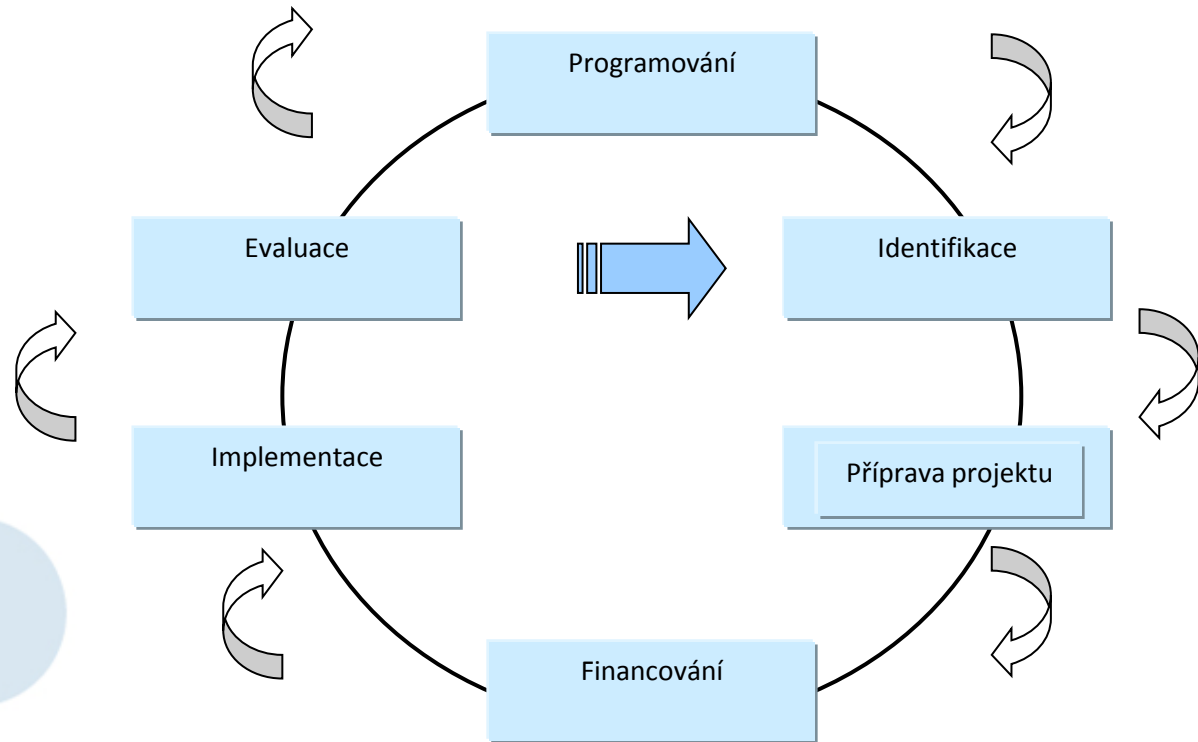
EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

Řízení projektového cyklu



Teorie změny / logický model

Hlavní koncept spočívá v identifikaci souvislostí: příčin a následků (pokud X, tak Y).

Bez teorie změny (pochopení kauzalit) nelze vysvětlit, PROČ byly nebo nebyly cíle dosaženy, a projekt tak zůstává „černou krabicí“.

Logický model musí vysvětlit, jak aktivity projektu povedou k vytvoření výstupů a naplnění cílů.



evropský
sociální
fond v ČR



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST

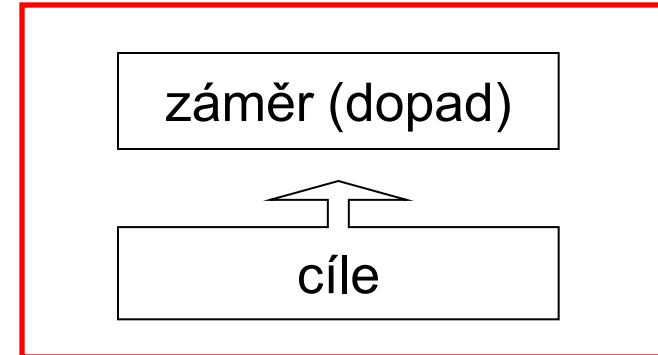
PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

Základní termíny a pojmy

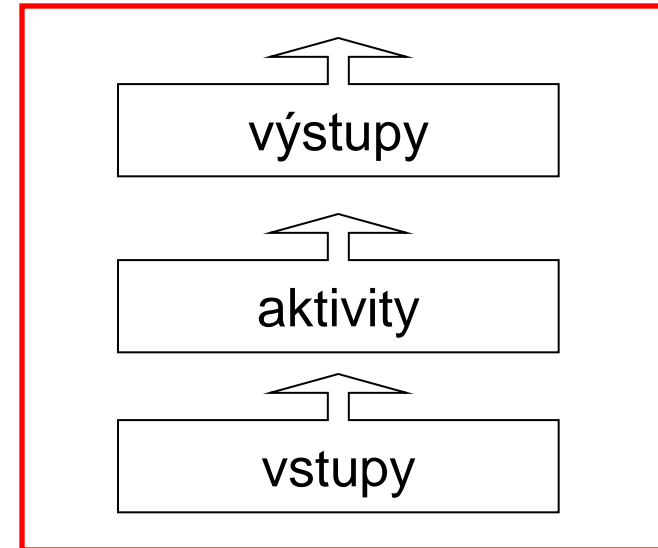
Struktura

- ↗ **záměr (*goal, impact*)**
dopad (na příjemce)
- ↕ **cíle - účel (*outcomes*)**
výsledky
- ↕ **výstupy (*outputs*)**
produkty projektu
- ↕ **aktivity (*activities*)**
realizované činnosti
- ↗ **vstupy (*inputs*)**
finanční, materiální, lidské...

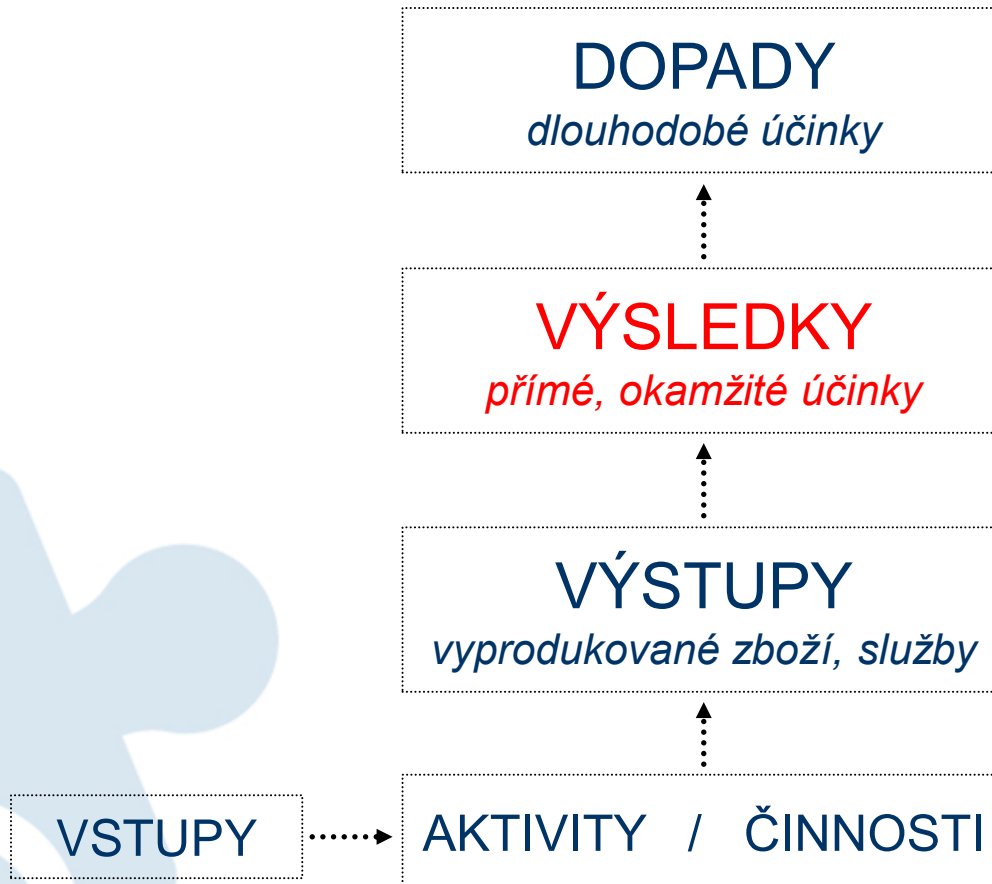
ÚSPĚCH



PROJEKT



„Velká čtyřka“

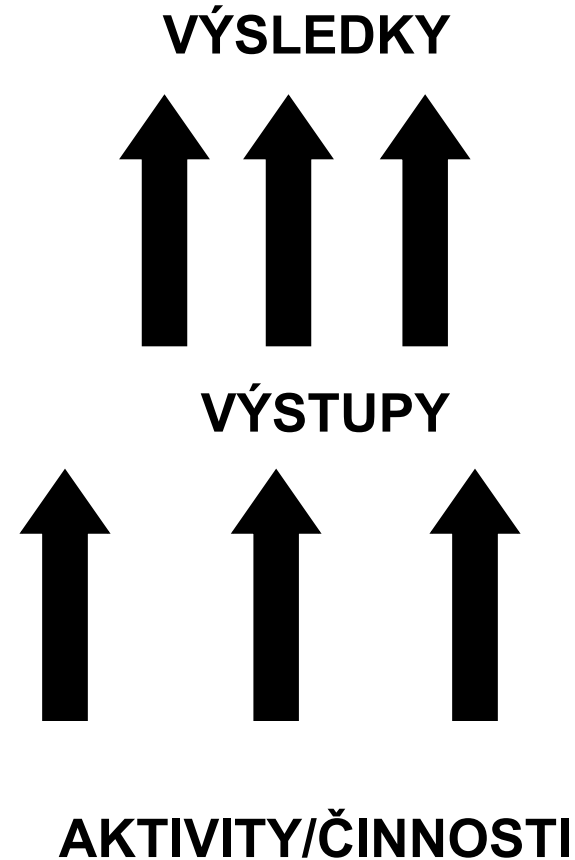


Výstupy a činnosti

Proč a pro koho?

Co?

Jak?



evropský
sociální
fond v ČR



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚTNANOST

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

Zmapování situace, pak LF

Logický rámec přípravy projektů:

- Analýza **problémů**
- Analýza zainteresovaných stran
- Analýza **cílů**
- *Analýza strategií (programování), kam se projektem "trefujeme"*

- Vztahy, kauzality, . . . Logika (bohužel ☺)

Projekt x co je problém?

„Potřebujeme automatický systém odečtů elektřiny z podružných elektroměrů“.

„Potřebujeme čistírnu odpadních vod“

„Rozdáme solární svítidla (hrozná, nemají čím svítit)“

„Porouchala se pračka, jdu pro novou“



evropský
sociální
fond v ČR

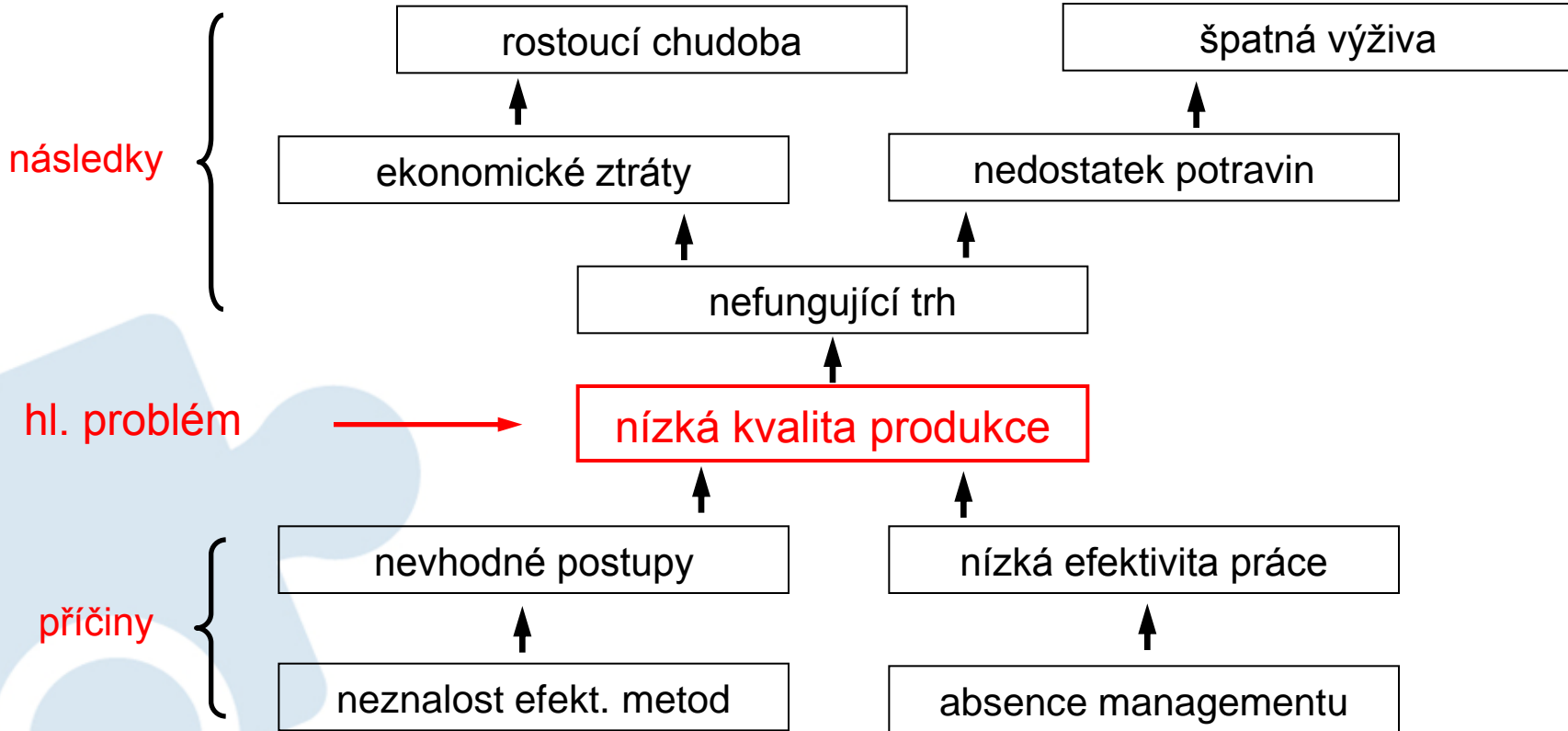


OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

Analýza: Strom problémů

PCM



evropský
sociální
fond v ČR

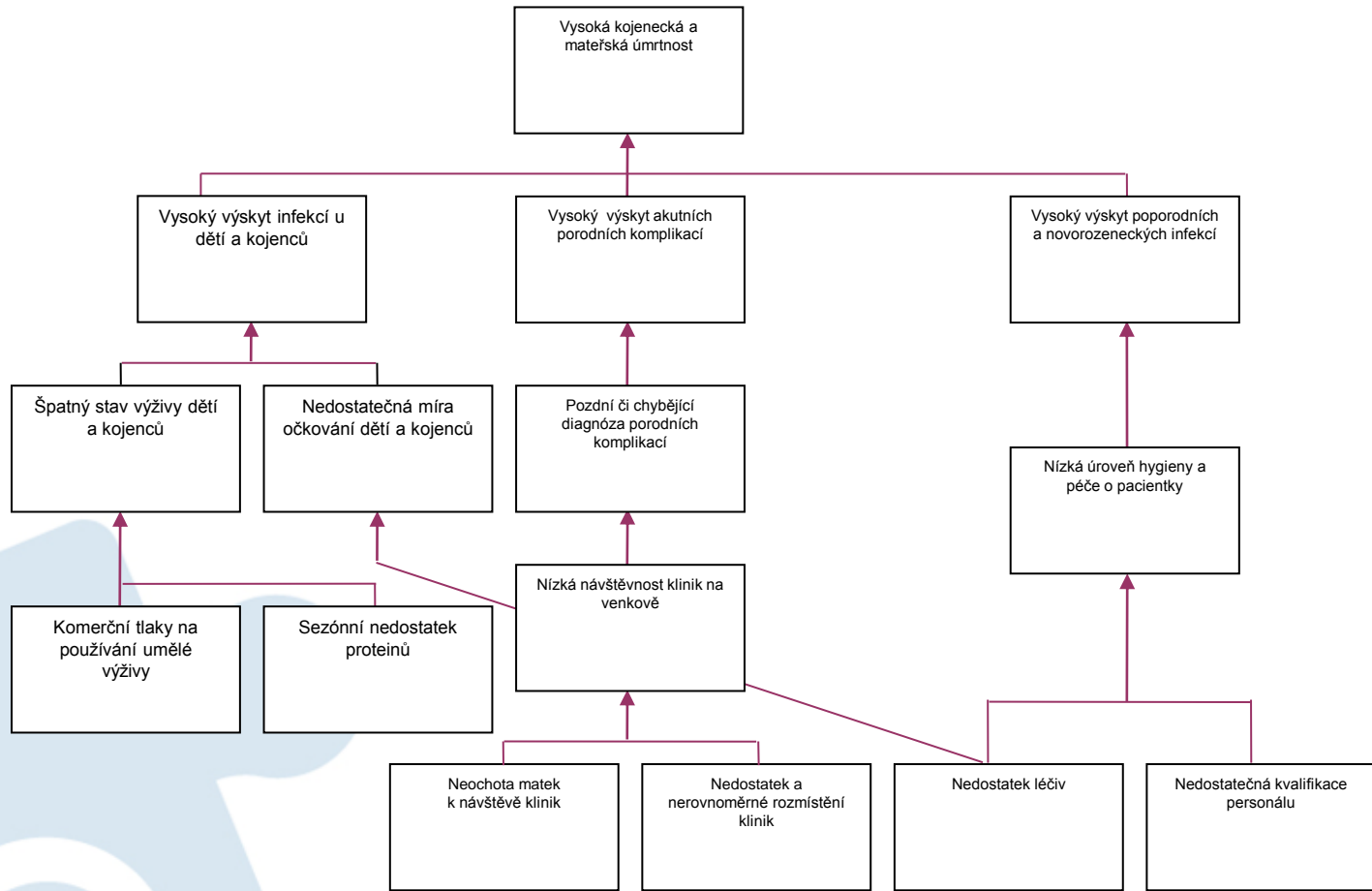


EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚTNANOST

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz



Následky



Příčiny

Analýza zainteresovaných stran

Zainteresované strany (stakeholders)

všechny subjekty, které mají či mohou ovlivnit průběh či úspěch projektu nebo které mohou či mají být průběhem či výsledky projektu ovlivněny

Cílové skupiny (target groups / beneficiaries)

přímí příjemci (projektoví partneři), „zprostředkovatelé“ přínosů (např. vyškolení experti), cílové skupiny (na úrovni cílů), koneční příjemci (na úrovni záměru)

Analýza

charakteristika - zájem a očekávání - vztah k mezisložkovým aspektům - kapacity a nedostatky - vliv na projekt

Analýza zainteresovaných stran

Zainteresované strany (stakeholders)

místní farmáři a jejich rodiny, lokální úřady, státní instituce, střední a vysoké školy, výzkumné ústavy, prodejci a dopravci, místní nevládní neziskové organizace, ostatní donoři / partneři

Cílové skupiny (target groups / beneficiaries)

místní farmáři (přímá podpora jejich rozvoje), vzdělávací instituce nebo NNO (předávání znalostí), lokální a státní úřady (politický a ekonomický rámec), komunita (rozvoj spolupráce)

Analýza

místní úřady: silný vliv ale spíše nechť ke změnám - mohou ohrozit projekt (je nutné je motivovat a přímo zapojit)

farmáři: konzervativní postupy, neznalost zpracování i trhu, strach z okamžité konkurence při dlouhodobých investicích



evropský
sociální
fond v ČR



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

Analýza problémů a zainteresovaných stran

- ***Důležité je rozeznat u problémů jejich příčiny a následky.***
- ***Pro projekt je nezbytné zaměřit se na problémy, které jsou projektem skutečně řešitelné.***
- ***Nutné je ale počítat i s neřešitelnými problémy a jejich vlivem na projekt.***
- ***Cílové skupiny musí být zapojeny již v období přípravy projektu (do identifikace problémů a priorit) – princip vlastnictví.***



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



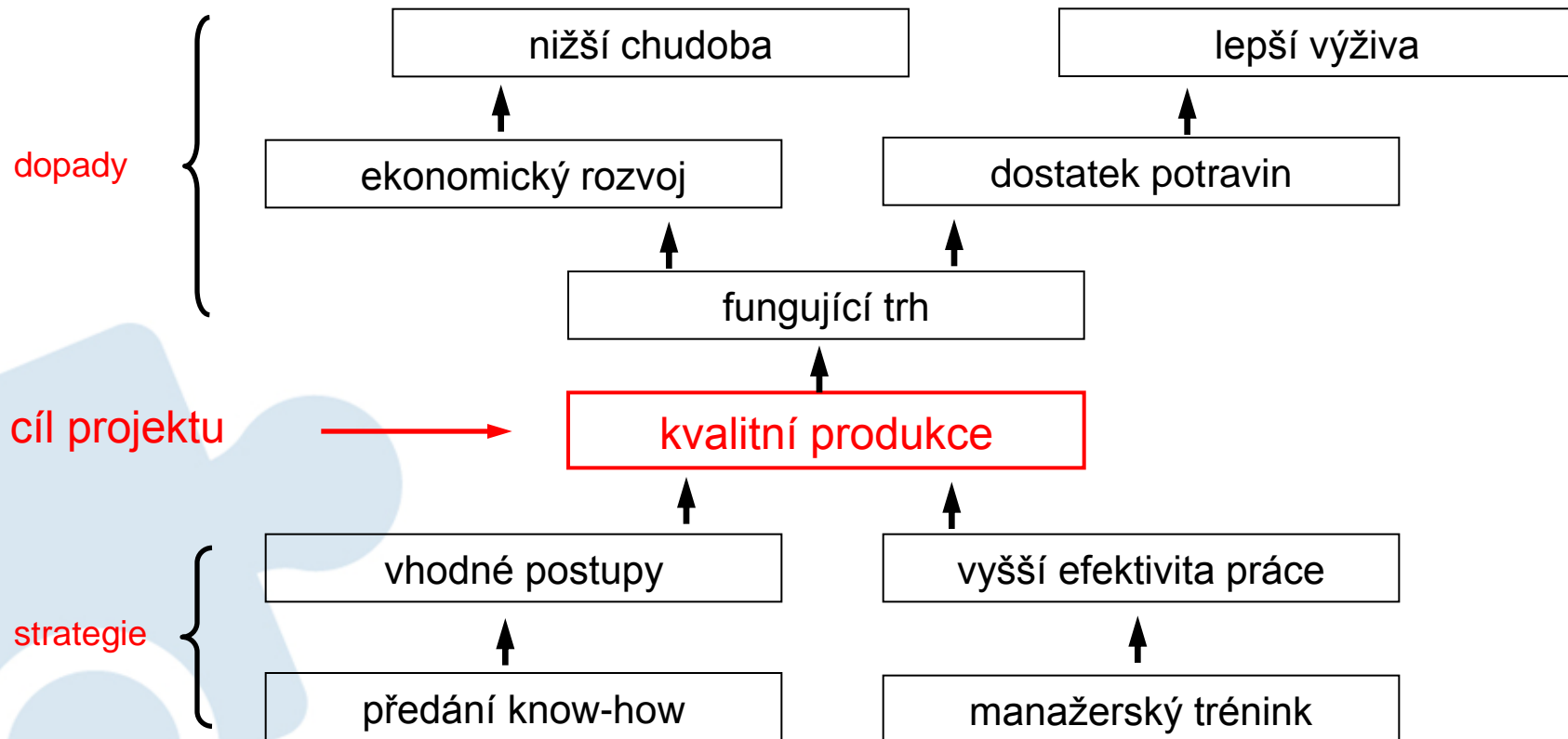
OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

Identifikace projektu

Analýza / strom cílů

PCM



evropský
sociální
fond v ČR

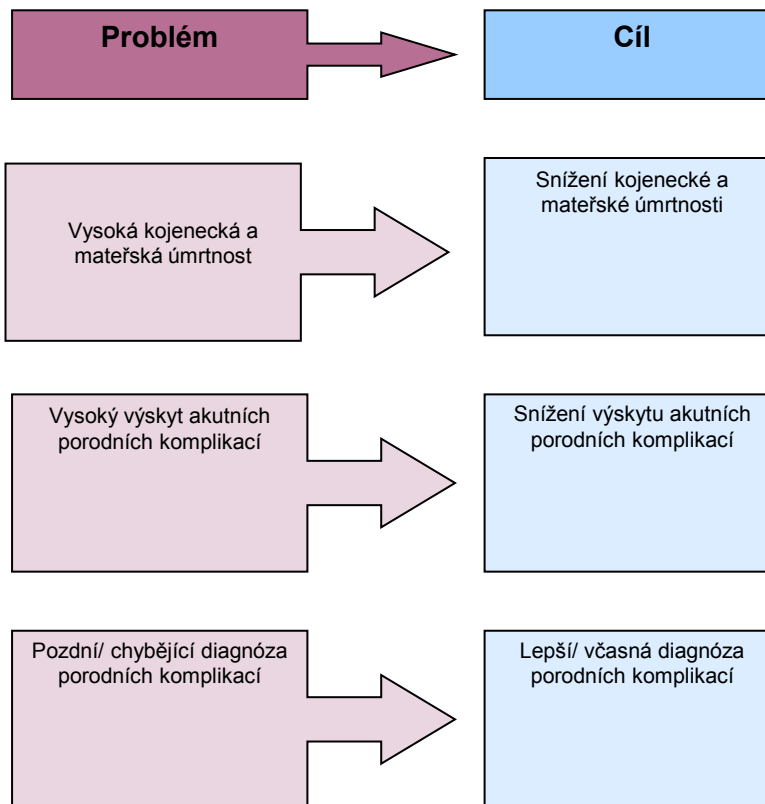


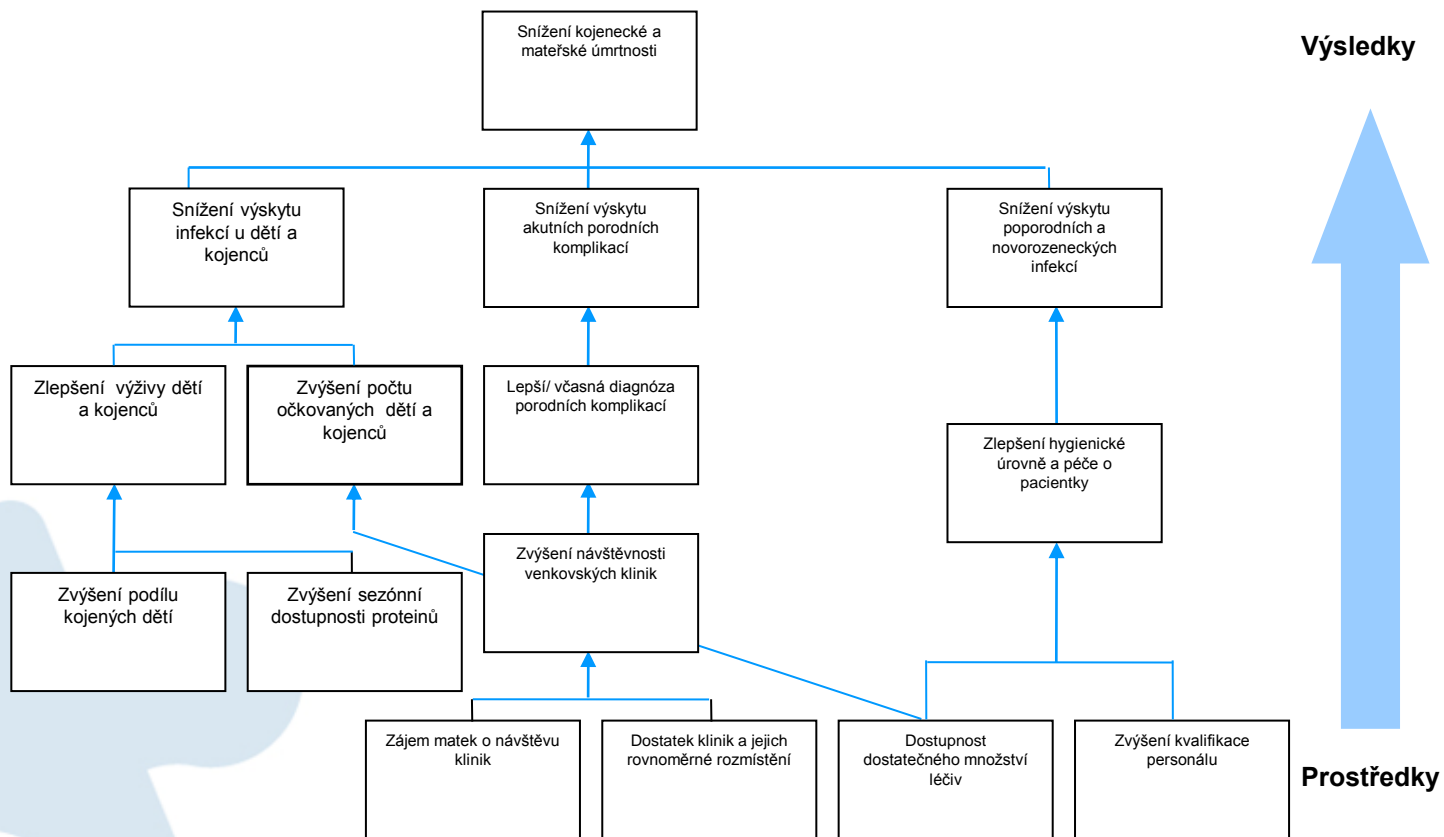
EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz





Identifikace projektu

Analýza / strom cílů

PCM

Záměr (pozitivní dopady, přínosy):

- *Hodnotí se dopady a jejich udržitelnost, těžko lze proto jejich dosažení garantovat již na konci samostatného projektu*
- *Indikátory musí být dosažitelné a měřitelné (dostupné národní statistiky, hodnocení dopadů ze strany cílových skupin, dlouhodobý monitoring situace apod.)*

Cíle (požadovaná změna situace):

- *Cíle by měly být maximálně tři (pokud má projekt 3 témata), nejlépe jen jeden cíl!*
- *Název projektu by měl odpovídat právě úrovni cíle – vyjadřuje účel projektu*



evropský
sociální
fond v ČR



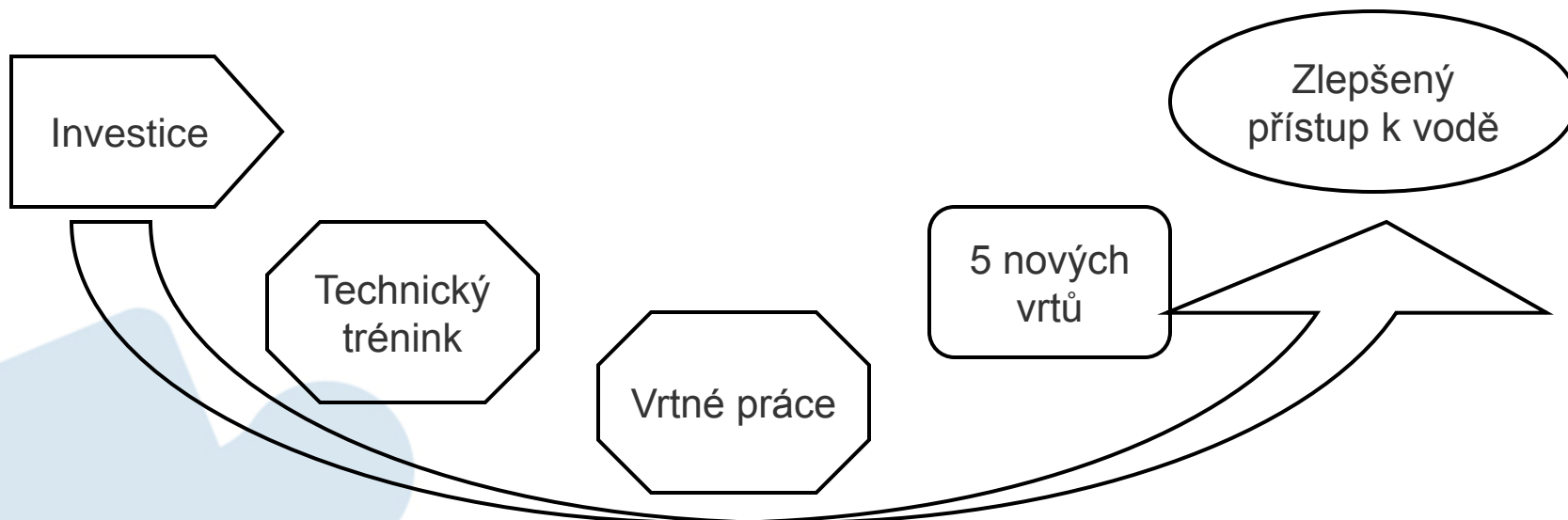
OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

Příklady z projektové praxe - cvičení

Projekt:

Vybudování nových vodních zdrojů



Na první pohled „vypadá dobře“ (má logiku), ale:

- chybí odborný dozor (nejsou známy přírodní podmínky, není upřesněna výstroj vrtů, není řešena jakost a vydatnost vod ap.) ⇒ projekt může negativně ovlivnit hydrogeologické poměry*
- není zajištěn provoz, údržba a ochrana nových vodních zdrojů*



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



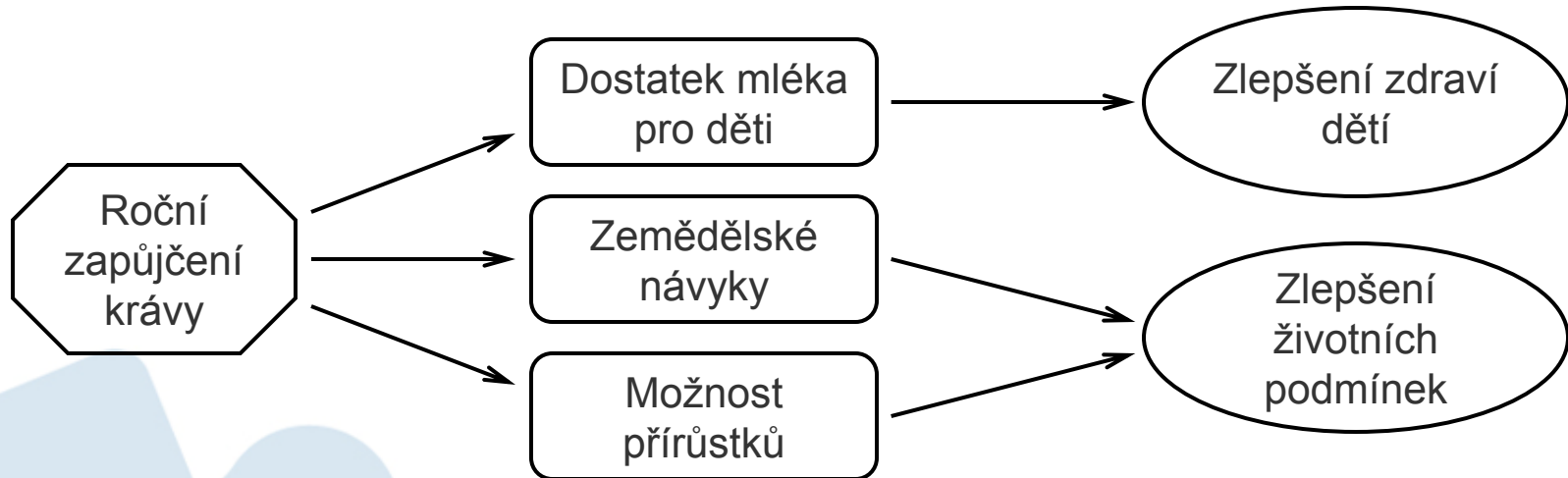
PROGRAM
PRO
VODNÍ ZDROJE
A
MĚSTANOST

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

Příklady z projektové praxe - cvičení

Projekt:

Podpora nejchudších rodin v uprchlickém táboře

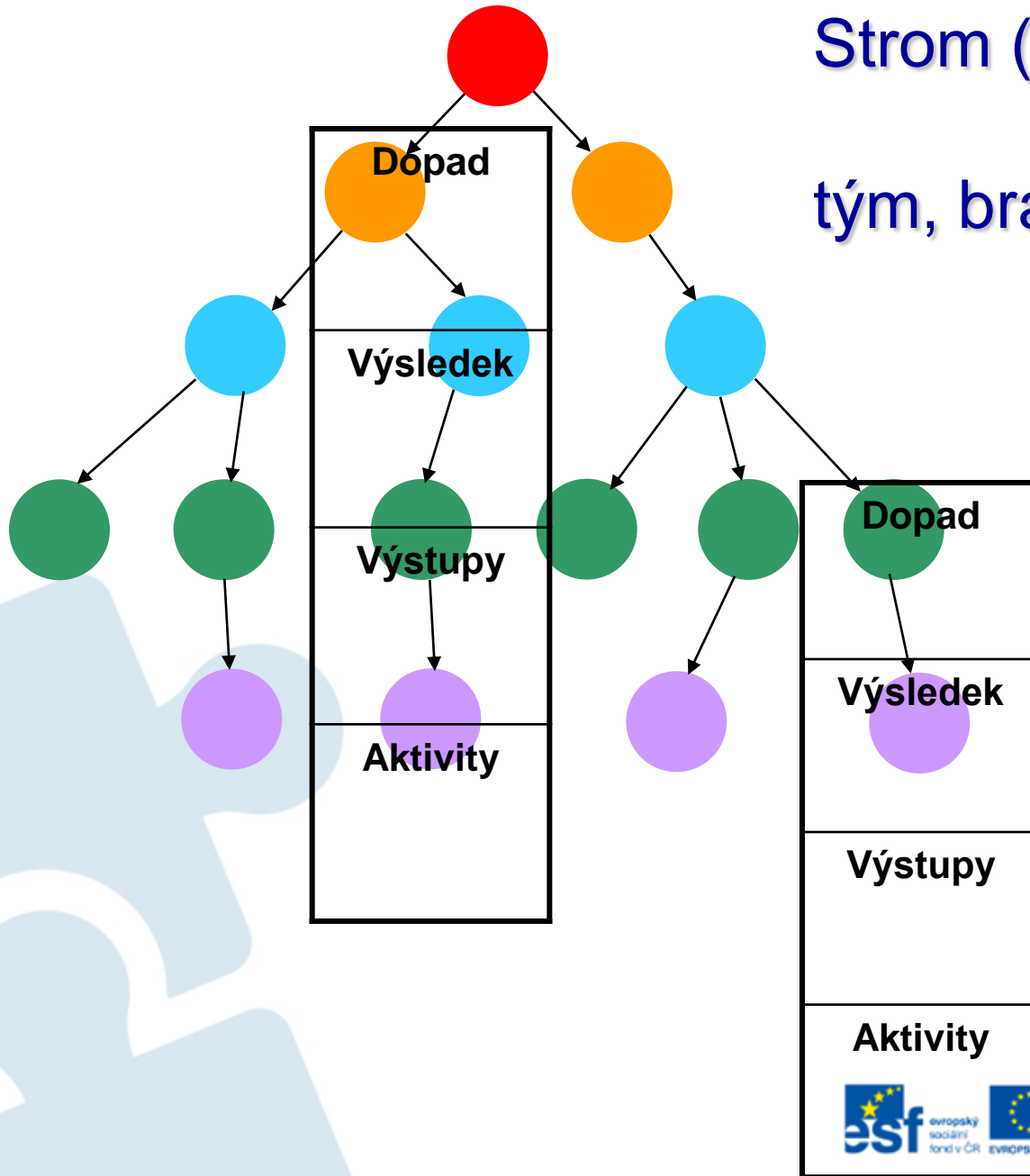


Negativní dopady, neproveditelnost:

- selekce „obdarovaných“ rodin rozděluje komunitu
- nelze zapůjčit „člena rodiny“ a po roce ho zase odebrat
- není řešeno uživení skotu ani možnost jeho ustájení
- možnost ponechání přírůstků není mj. vztažena k přípuštění býka (majitel býka by se stal nejdůležitějším členem komunity)

Strom (problémů) cílů

tým, brainstorming



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ
UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

Struktura/Matrice logického rámce

Širší cíl	Objektivně ověřitelné ukazatele	Zdroje informací	Rizika a předpoklady
Specifický cíl	Objektivně ověřitelné ukazatele	Zdroje informací	Rizika a předpoklady
Výstupy	Objektivně ověřitelné ukazatele	Zdroje informací	Rizika a předpoklady
Činnosti	Objektivně ověřitelné ukazatele	Zdroje informací	Rizika a předpoklady

Intervenční logika



evropský
sociální
fond v ČR



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

Nepřesný popis LF . . .

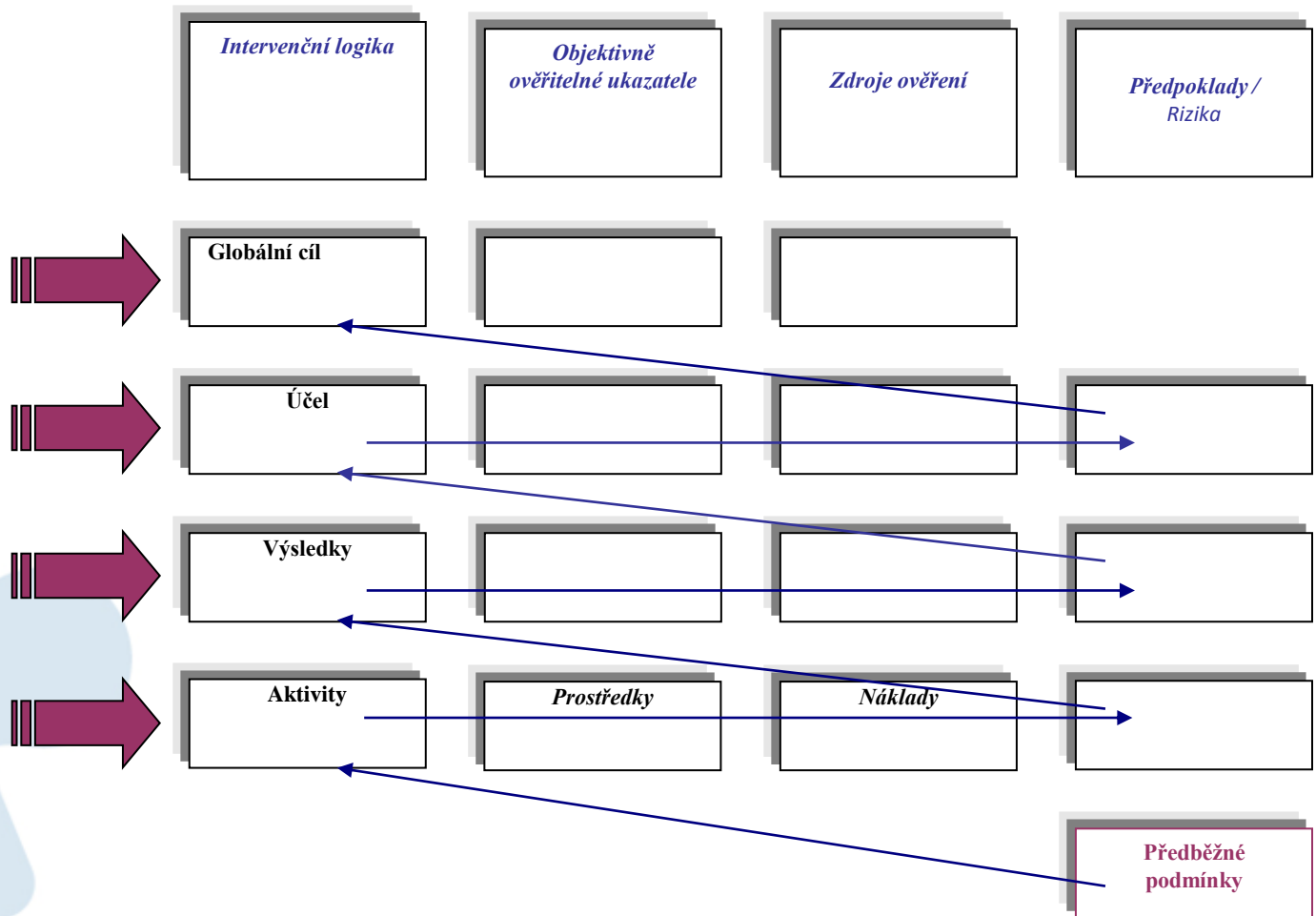
	Intervenční logika	Objektivně ověřitelné indikátory pro dosažené výsledky	Zdroje a prostředky pro ověřování	Výchozí předpoklady
Celkové cíle	Jaký je celkový cíl v širším smyslu, jehož splnění projekt napomůže?	Jaké jsou celkové klíčové indikátory, spojené s celkovým cílem?	Jaké jsou zdroje informací pro tyto indikátory?	
Účel projektu	Jaké jsou specifické cíle, jichž má projekt dosáhnout?	Které kvantitativní nebo kvalitativní indikátory ukazují, zda a do jaké míry jsou plněny specifické cíle projektu?	Jaké jsou zdroje informací, které existují nebo které mohou být získány? Jaké jsou metody, požadované k získávání takovýchto informací?	Jaké jsou faktory a podmínky, které nejsou pod přímou kontrolou v rámci projektu, ale jsou nezbytné pro dosažení těchto cílů? Jaká rizika musíme zvážit?
Očekávané výsledky	Jaké jsou konkrétní výstupy, o kterých předpokládáme, že jsou nutné k dosažení specifických cílů? Jaké jsou předpokládané dopady a přínosy projektu? Jaká zlepšení a změny přinese projekt?	Jaké jsou indikátory, pomocí nichž měříme, zda a do jaké míry projekt splňuje předpokládané výsledky a dopady?	Jaké jsou zdroje informací pro tyto indikátory?	Jaké externí faktory a podmínky musí být realizovány, aby bylo dosaženo očekávaných výstupů a výsledků podle plánu?
Aktivita	Jaké jsou klíčové aktivity, které musí být provedeny a v jakém pořadí tak, aby bylo dosaženo očekávaných výsledků?	Způsoby: Jaké jsou způsoby, požadované pro implementaci těchto aktivit, tj. pracovníci, zařízení, školení, studie, dodávky, provozní prostory, atd.?	Jaké jsou zdroje informací o postupu projektu?	Jaké předběžné podmínky jsou požadovány před začátkem projektu (-ů)? Jaké podmínky mimo přímou kontrolu v rámci projektu musí existovat, aby mohly být plánované aktivity implementovány?

Klíčové parametry

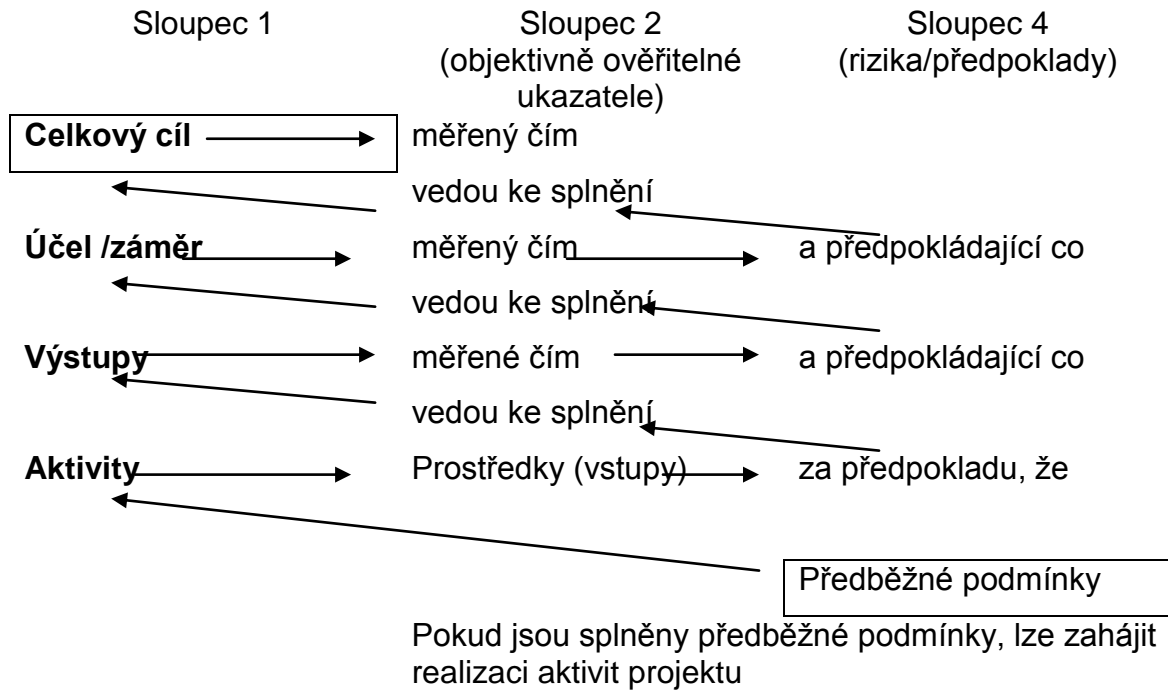
„strom cílů“

Dopad (Globální cíl)	Ukazatel	Čeho se dosáhne? Proč?	<i>Kvalita vody v ČR zvýšena.</i>	Specifický cíl priority OP (Relevance)
Výsledek (účel) (Specifický cíl)	Ukazatel	Proč ?	<i>Voda v obci vyčištěna.</i>	Žádost
Výstup(y)	Ukazatel	Co ?	<i>ČOV zkolaudována, funguje.</i>	
Aktivity	Ukazatel	Jak ?		

	Popis projektu (intervenční logika)	Objektivně ověřitelné ukazatele (indikátory)	Zdroje ověření ukazatelů	Předpoklady a rizika (klíčové externí faktory ovlivňující průběh a úspěšnost projektu)
Záměr	Dlouhodobý dopad projektu – širší rozvojový záměr, ke kterému projekt přispívá	Jakým způsobem bude měřeno dosažení záměru projektu - indikátory kvantitativní i kvalitativní	Z jakých zdrojů budou čerpány informace pro ověření indikátorů na úrovni záměru	
Cíle	Očekávaný cílový stav (zlepšení situace, pozitivní změna)	Jakým způsobem bude měřeno dosažení cílů projektu - indikátory kvantitativní i kvalitativní	Z jakých zdrojů budou čerpány informace pro ověření indikátorů na úrovni cílů	Předpoklady, které musí být splněny, aby splnění cílů mohlo vést k dosažení záměru
Výstupy	Konkrétní produkty projektu	Jakým způsobem budou měřeny výstupy projektu - indikátory kvantitativní i kvalitativní	Z jakých zdrojů budou čerpány informace pro ověření indikátorů na úrovni výstupů	Předpoklady, které musí být splněny, aby výstupy projektu byly využity k naplnění cílů
Aktivity	Činnosti, které je nezbytné vykonat pro vyprodukování výstupů	Prostředky shrnutí vstupů nutných pro realizaci aktivit	Rozpočet shrnutí finančních prostředků nutných k zajištění vstupů	Předpoklady, které musí být splněny, aby realizace aktivit vedla k vyprodukování výstupů
				Výchozí podmínky (vstupní předpoklady)



Řízení projektového cyklu



Logframe umožňuje poskytnout na minimálním prostoru základní hlavní informace o projektu, a to v následující míře:

- Proč je projekt realizován ? ... odpověď je obsažena v prvním sloupci matice (Intervenční logika)
- Čeho má projekt dosáhnout ? ... odpověď je obsažena v prvním a druhém sloupci matice (Intervenční logika, Objektivně uvěřitelné indikátory)
- Jak bude projekt realizován ? ... odpověď je obsažena v políčku Aktivita a Prostředky k dosažení
- Které vnější faktory jsou zásadní pro úspěch projektu ? ... odpověď je obsažena v posledním sloupci (Předpoklady / Rizika)
- Kde je možné získat požadované informace k hodnocení projektu ? ... odpověď je obsažena v třetím sloupci (Zdroje pro ověření)
- Které prostředky (nástroje) jsou požadovány k úspěšné realizaci projektu ? ... odpověď je obsažena v políčku Prostředky
- Jaké budou náklady projektu ? ... odpověď je obsažena v políčku Náklady (pozn.: v případě, že je zpracován detailní rozpočet projektu, pak toto políčko zůstává prázdné, nevyplňuje se)
- Které podmínky musí být splněny před zahájením projektu ? ...



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

- **Komentář k jednotlivým sloupcům matice logického rámce:**
 - *1. sloupec* – **Popis projektu** (intervenční logika)
 - Z prvního sloupce lze vyčíst **základní strategii projektu s předpokládanými kauzálními vztahy**: aktivity budou realizovány za předpokladu, že jsou zajištěny dostatečné zdroje; výstupy budou vyprodukovány za předpokladu, že jsou realizovány aktivity; cíle mohou být dosaženy za předpokladu, že jsou vyprodukovány výstupy. Je-li dosaženo cílů, tyto cíle by měly přispět k pozitivnímu dlouhodobému dopadu (záměru) projektu.
 - Tato logika ovšem předpokládá současné splnění předpokladů, definovaných ve čtvrtém sloupci matice, na příslušné úrovni podle vertikální logiky projektu.
- *2. sloupec* – **Objektivně ověřitelné ukazatele**
- Objektivně měřitelné ukazatele jsou indikátory, pomocí kterých ověřujeme, zda došlo k dosažení výstupů, cílů a záměru projektu. Indikátory musí být „**SMART**“ – *Specific* (specifické), *Measurable* (měřitelné), *Achievable* (dostupné s přijatelnými náklady), *Relevant* (relevantní) a *Time-bound* (platné v daném čase).

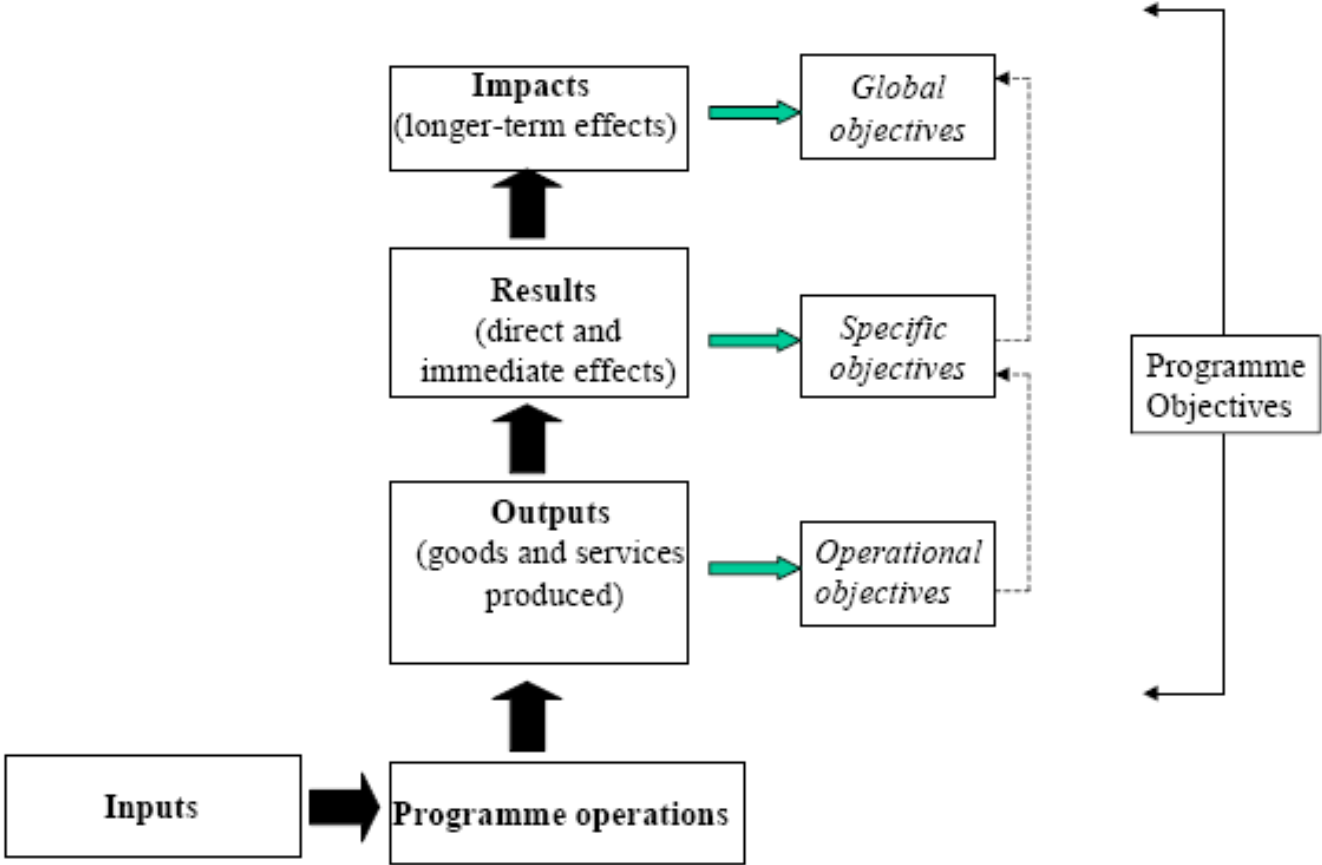
- **3. sloupec – Zdroje ověření ukazatelů**
- Zdroje ověření se vztahují k **jednotlivým indikátorům** a specifikují, z jakých zdrojů bude příslušná informace získána, kým bude poskytnuta a také kdy nebo jak často.
-
- **4. sloupec – Předpoklady a rizika**
- **Předpokladem** se rozumí **externí faktor**, nezbytný pro realizaci či úspěch projektu, avšak neovlivnitelný managementem projektu. Předpoklady jsou součástí vertikální logiky projektu: pokud budou splněny vstupní podmínky a zajištěny vstupy, pak budou realizovány aktivity. Pokud budou realizovány aktivity a splněny předpoklady na úrovni aktivit, pak budou vyprodukovány výstupy. Budou-li vyprodukovány výstupy a zároveň budou splněny předpoklady na úrovni výstupů, pak mohou být dosaženy cíle projektu. Budou-li dosaženy cíle a splněny předpoklady na úrovni cílů, pak projekt přispěje k dlouhodobému pozitivnímu dopadu.
- Předpoklady jsou zpravidla identifikovány v analytické fázi přípravy projektu – provedené analýzy odhalí řadu faktorů, které mohou mít vliv na prostředí projektu, ale které nelze řídit. Dále je nutné analyzovat pravděpodobnost, s jakou je možné s daným faktorem počítat, jako součást hodnocení proveditelnosti projektu.
- **Rizikem** je pak **negativní externí faktor**, který může nezávisle na vůli managementu ovlivnit průběh či úspěch projektu. Manager projektu musí zhodnotit reálná rizika a při přípravě projektu uvažovat opatření, která mohou tato rizika zmírnit či eliminovat.

„Odbože LF“ - Plánovací matice projektu

CÍLE

Cíl/ cíle projektu:		Cíle OP / opatření:		Přispění projektu k cílům:	
Kvantifikované výsledky / příjemci	Kvantifikované výstupy	Činnosti (fáze návrhu)	Vstupy (fáze rozpracování)		
1. /	1.	1.1 1.2 1.3			Kč Kč Kč
2. /	2.	2.1 2.2			Kč Kč
	Celkový rozpočet				Kč
	Celkové vstupy	Investiční: Patří sem: pozemek, budovy, zařízení a jiné investiční náklady Neinvestiční: Patří sem: náklady na pracovníky, konzultace a jiné neinvestiční náklady	Přímé náklady předkl. Kč	Náklady subdod. Kč	Investiční vstupy celkem Kč Neinvestiční vstupy celkem Kč
			Kč	Kč	

Figure 1: The intervention logic of a programme



Práce s LF . . .

- LF není tabulka k vyplnění („rychle do těch políček něco napíší“)
- Často uvádí jedince k zoufalství (logika)
- Specifické cíle dva (tři)! Jeden . . . (jinak se jedná o „více“ projektů, resp. projekt nebude uřiditelný)
- Zpracování LF od „spodu“ (činností) je vážnou chybou
- Vhodné použít minulý čas, trpný tvar („jako, že je už hotovo“), sloveso . . .
- **INDIKÁTORY !!! (nesmí být stejné pro různé úrovně LF)**

Činnosti (výstup, výsledek, cíl/dopad) -

- Jsou pro každý z výstupů identifikovány všechny činnosti nezbytné k jeho dosažení?
- Není mezi činnostmi některá, která nevede k žádnému z výstupů?
- Čím podrobnější strukturu činností vytvoříte, tím větší pravděpodobnost je, že jste při přípravě projektu na nic nezapomněli.
- Čím podrobnější strukturu činností vytvoříte, tím přesněji odhadnete požadované náklady.
- Ovšem je-li špatná (logická) vazba na výstupy (výsledky) máte obrovský problém



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

Indikátory

Záměr, cíle a výstupy musí mít hodnotitelné indikátory
(kvantita a kvalita, cílové skupiny, čas, místo, objektivita)

Indikátory musí být „SMART“ (EU):

Specific / specifické - musí měřit to, co má být měřeno

Measurable / měřitelné

Available / dostupné za přijatelných podmínek (vč. ceny)

Relevant / relevantní pro danou úroveň projektu

Time bound / definovány a platné v daném čase

Indikátory musí být „CREAM,, (USA):

Clear / přesné a jednoznačné

Relevant / vhodné pro sledovanou úroveň

Economic / dostupné za rozumnou cenu

Adequate / poskytující dostatečný základ pro hodnocení

Monitorable / musí umožnit nezávislé potvrzení



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

Indikátory upřesňují výsledky na jednotlivých úrovních projektu (výstupy, cíle, dopady) – musí se tedy pro jednotlivé úrovně lišit

Indikátory pomáhají hodnotit výsledky, ale nejsou výsledkem projektu samy o sobě – stačí zvolit pouze několik klíčových (a reálně měřitelných) indikátorů

Indikátory musí být realistické (dosažitelné)...



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

Logická stavba / logical framework

Bulawayo - nemocnice a škola pro porodní asistentky

	Intervenční logika	Objektivně ověřitelné ukazatele	Podklady hodnocení	Předpoklady
Záměr	<i>Zlepšení zdravotního stavu</i>	<i>Snížení úmrtnosti matek</i>	<i>Srovnávací statistická studie</i>	
Cíle	<i>Funkční škola + nemocnice</i>	<i>Počet asistovaných porodů, počty sester</i>	<i>Zdravotní záznamy, certifikace ...</i>	<i>Zajištění dalšího provozu</i>
Výstupy	<i>Stavba (personál)</i>	<i>Čas, rozsah, rozpočet ...</i>	<i>Kolaudační rozhodnutí Xprojekt</i>	<i>Úspěch náboru a osvětové kampaně</i>
Aktivity	<i>Projekt (dozor, zácvik)</i>	Prostředky	Rozpočet	<i>Kvalifikované místní firmy, materiál, ...</i>
				<i>Výběr vhodné lokality</i>

Diagram illustrating the Logical Framework (Logical Framework) for the Bulawayo - Hospital and School for Midwives project. The table shows the relationship between the intervention logic, objective indicators, evaluation evidence, and assumptions across different levels: Purpose (Záměr), Objectives (Cíle), Outputs (Výstupy), and Activities (Aktivity). Red dashed arrows indicate the flow of information and dependencies between these elements. A white arrow points from the bottom row to the left, and a vertical stack of grey arrows on the left indicates a downward flow.

Práce s LF . . .

Náklady

- Reálné, úplné, v místě a čase obvyklé
- Co nemáte v rozpočtu „hradíte“ ze svého
- Požadavek na členění po jednotlivých aktivitách a po předepsaných nákladových položkách

Harmonogram

- Zpravidla jedna z „posledních“ částí přípravy návrhu projektu
- Často vyžaduje zpětnou úpravu návrhu aktivit a plánovaných výstupů a výsledků
- Umožňuje kontrolu kompatibility a logiky projektu
- Je využíván pro sestavení cash – flow



evropský
sociální
fond v ČR



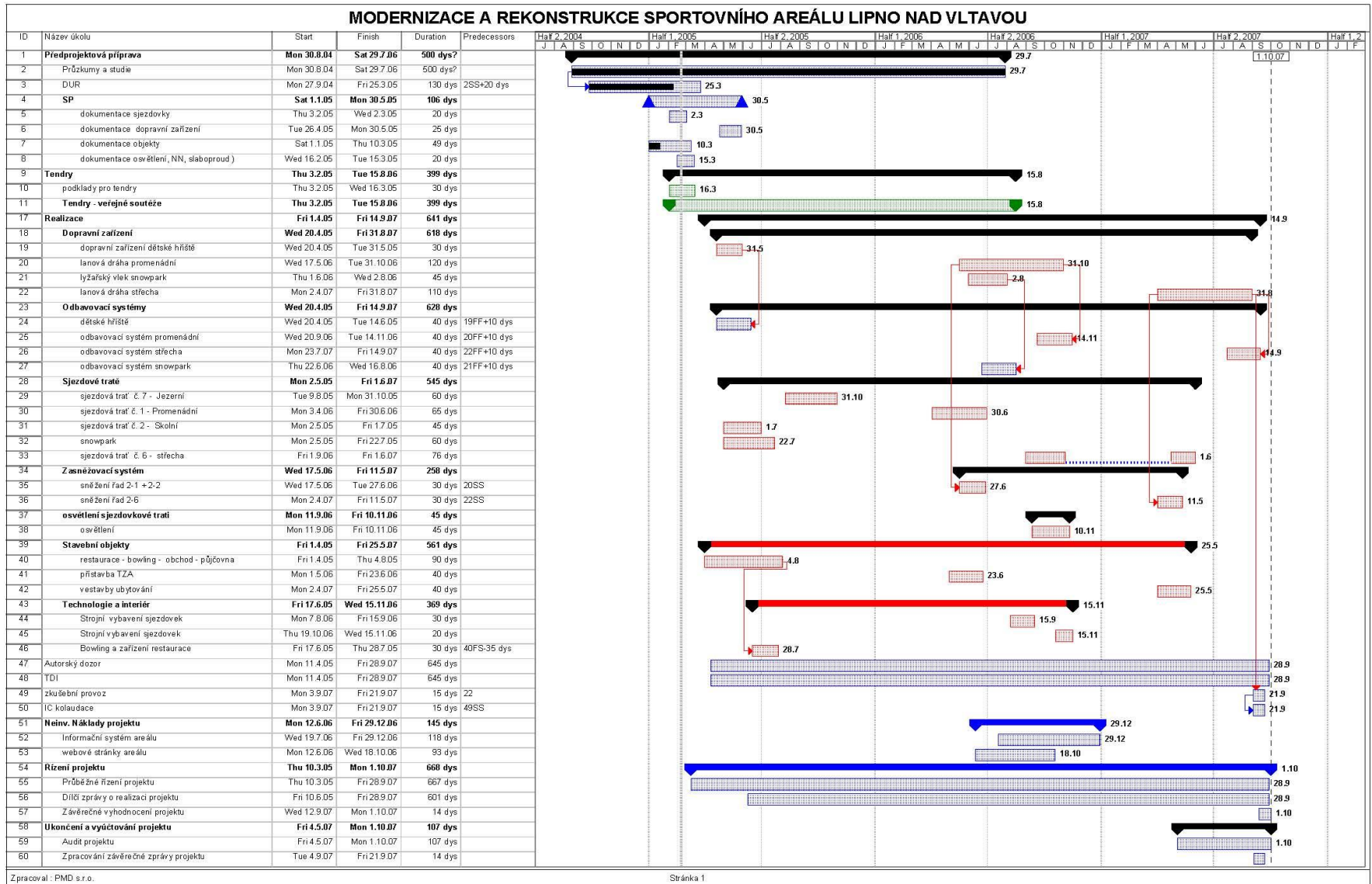
EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

Ganttovo schéma z MS Project



Ganttovo schéma

Aktivita projektu	Měsíc 1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Adaptace prostor	x	x										
Nákup vybavení		x										
Zřízení kanceláře			x									
Nábor zaměstnanců		x										
Příprava materiálů		x	x									
Zajištění zapojení zaměstnavatelů	x	x	x									
Nábor účastníků			x	x								
Výběr účastníků				x								
Školení - fáze 1					x	x	x	x				
Školení - fáze 2							x	x	x	x		
Řízení a monitoring realizace projektu			x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

Typické chyby logického rámce

Logický rámec je nelogický \Rightarrow neexistuje logická provázanost
příklad: přemíra nepřiliš souvisejících aktivit bez jasného výsledku

!

Logický rámec je nepřehledný \Rightarrow neumožňuje řízení projektu
příklad: na 5 - 12 stranách nelze sledovat souvislosti a návaznosti

!

Doporučení:

Matrice logického rámce není formulář (vyplňovaný po napsání projektu), ale nástroj pro přípravu a řízení projektu!

Příklady z projektové praxe (SR)

- ... cost-sharing 21.421 USD manuály, 31.079 USD čtyřdenní trénink - nelze obhájit (obdobně jako 11.000 USD za on-line diskusi)
- ... 100% úvazek pro 3 experty po celou dobu projektu (12 měsíců) - obvykle velmi těžko zdůvodnitelné
- ... rozpočet přesahuje o 14.047 USD limit a údaje v projektu se liší - limity jsou závazné, rozpočet musí souhlasit v celém projektu
- ... zvýšení HDP o 0,5 %, investic o 15 %, snížení chudoby o 4 % - zcela nerealistické indikátory pro projekt za 100.000 USD
- ... náklady na public relations projektu přes 50 % rozpočtu - neobhájitelné - PR není cílem, ale pouze součástí projektu
- ... cestovní náklady 76.167 USD bez jakékoliv specifikace - netransparentní a pro příjemce sotva účelné = neschvalitelné
- ... 5.000 inseminačních dávek pro 50 krav - jedna kráva má být inseminována 100 x? - něco je asi špatně

LF / legislativa - ochrana ovzduší

Zákon (?)

PZKO (MŽP - bude použit LF)



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

LF – Národní program



Všeobecný cíl	Objektivně ověřitelné ukazatele	Zdroje pro ověření	
Snižít , s důrazem na podporu nových environmentálně šetrných technologií a využití potenciálu energetických úspor, zátěž životního prostředí látkami poškozujícími ekosystémy a vegetaci a vytvořit předpoklady pro regeneraci postižených složek životního prostředí a pro snižování rizik pro lidské zdraví , která plynou ze znečištění ovzduší a tím přispět k naplnění strategického cíle Environmentálního pilíře Strategie udržitelného rozvoje ČR	<ul style="list-style-type: none"> • Emise látek způsobujících acidifikaci • Emise prekurzorů troposférického ozonu • Celková expozice obyvatelstva nadlimitním úrovním znečištění ovzduší 	<ul style="list-style-type: none"> • Zpráva o plnění Národního programu snižování emisí České republiky 	
Účel	Objektivně ověřitelné ukazatele	Prostředky ověření	Předpoklady/Rizika
Plnit od určeného termínu (roku 2010) stanovené hodnoty národních emisních stropů pro SO ₂ , NO _x , VOC a NH ₃	<ul style="list-style-type: none"> • Emise SO₂, NO_x, VOC a NH₃ 	<ul style="list-style-type: none"> • Statistická ročenka životního prostředí České republiky 	Rizika <ul style="list-style-type: none"> • Nepříznivý vývoj cen energie
Přispět ke snížení úrovně znečištění ovzduší PM ₁₀ pod platné imisní limity	<ul style="list-style-type: none"> • Roční průměrná úroveň znečištění ovzduší PM₁₀ 	<ul style="list-style-type: none"> • Statistická ročenka životního prostředí České republiky 	Rizika <ul style="list-style-type: none"> • Nepříznivý vývoj cen energie • Nepříznivé klimatické podmínky
Přispět ke snížení úrovně znečištění ovzduší benzo(a)pyrenem pod stanovené cílové imisní limity	<ul style="list-style-type: none"> • Roční průměrná úroveň znečištění ovzduší benzo(a)pyrenem 	<ul style="list-style-type: none"> • Statistická ročenka životního prostředí České republiky 	Rizika <ul style="list-style-type: none"> • Nepříznivý vývoj cen energie
Výstupy	Objektivně ověřitelné ukazatele	Prostředky ověření	Předpoklady/Rizika
1. Emise PM ₁₀ a PM _{2,5} a NO _x ze sektorů vytápění komerčních a veřejných objektů a vytápění domácností jsou sníženy	<ul style="list-style-type: none"> • Do 31.12.2014 budou sníženy emise znečišťujících látek ze sektorů vytápění komerčních a veřejných objektů a vytápění domácností 	<ul style="list-style-type: none"> • Statistická ročenka životního prostředí České republiky 	Předpoklad <ul style="list-style-type: none"> • Finanční prostředky z OPŽP jsou efektivně vyčerpány
2. Emise PM ₁₀ a PM _{2,5} a NO _x ze sektoru silniční doprava jsou sníženy	<ul style="list-style-type: none"> • Do 31.12.2014 budou sníženy emise znečišťujících látek ze sektorů silniční doprava, ostatní mobilní zdroje a zemědělství mobilní 	<ul style="list-style-type: none"> • Statistická ročenka životního prostředí České republiky 	Předpoklad <ul style="list-style-type: none"> • Finanční prostředky z OPŽP jsou efektivně vyčerpány Rizika <ul style="list-style-type: none"> • nízká absorpční schopnost obyvatelstva
3. Komplexní novela zákona o ochraně ovzduší je připravena	<ul style="list-style-type: none"> • Do 31.12.2008 bude novela zákona o ochraně ovzduší připravena a předložena na jednání vlády České republiky 	<ul style="list-style-type: none"> • Usnesení z jednání vlády ČR 	<ul style="list-style-type: none"> • žádné
4. Druhá etapa ekologické daňové reformy, která povede také ke snižování emisí znečišťujících látek je připravena	<ul style="list-style-type: none"> • Do 31.12.2008 bude připravena druhá etapa daňové reformy 	<ul style="list-style-type: none"> • Usnesení z jednání vlády ČR 	<ul style="list-style-type: none"> • žádné
5. Znečištění ovzduší v Moravskoslezském kraji je sníženo	<ul style="list-style-type: none"> • Do 30.9.2007 vznikne návrh řešení vysokého znečištění ovzduší 	<ul style="list-style-type: none"> • Zápis z česko-polského jednání 	Předpoklad <ul style="list-style-type: none"> • Ochota ke spolupráci dotčených subjektů
6. Veřejné povědomí o problematice zdravotních rizik plynoucích ze znečištění ovzduší je zvýšeno	<ul style="list-style-type: none"> • Do 30.9.2007 bude připravena a schválena informační kampaň 	<ul style="list-style-type: none"> • Záznam z jednání porady vedení MŽP 	<ul style="list-style-type: none"> • žádné

Aktivity	Prostředky	Náklady	Předpoklady/Rizika
1.1 Stanovit technické požadavky na spalovací zdroje o jmenovitém tepelném výkonu do 0,2 MW	• MŽP ve spolupráci s MPO	• n.a.	• Žádné
1.2 Zajistit kontrolovatelnost spalovacích zdrojů umístěných v domácnostech	• MŽP	• n.a.	Předpoklad • Posílení ústavních práv na ochranu zdraví a příznivého životního prostředí
1.3 Umožnit spalování tuhých paliv v sektorech vytápění komerčních a veřejných objektů a vytápění domácností pouze ve zdrojích, které budou plnit stanovené technické požadavky	• MŽP	• n.a.	Předpoklad • Bude v dostatečné míře finančně podpořena obměna zdrojů Riziko • nízká absorpční schopnost obyvatelstva
2.1 Zlepšit funkčnost a zpřísnit podmínky systému pravidelných kontrol technického stavu vozidel	• MD ve spolupráci s MŽP	• n.a.	• Žádné
2.2 Vytvořit podmínky pro provádění mobilních technických kontrol a emisního měření jako doplňku k pravidelným kontrolám ve stanicích technické kontroly a emisního měření	• MV	• n.a.	• Žádné
2.3 Realizovat program obměny vozového parku veřejné správy za "čistá vozidla"	• všichni členové vlády, hejtmani a primátoři	• n.a.	• Žádné
2.4 Urychlit obnovu vozového parku podnikatelských subjektů	• MF ve spolupráci s MŽP	• n.a.	• Žádné
2.5 Zvýšit horní hranici poplatku za vjezd do vybraných míst a částí měst	• MF ve spolupráci s MŽP	• n.a.	• Žádné
2.6 Posílit postavení obcí při stanovení podmínek provozu na pozemních komunikacích	• MŽP	• n.a.	• nalezení vhodného modelu dělby pravomocí mezi obcí a silničním správním úřadem
2.7 Zasazovat se za urychlené projednávání nových emisních standardů	• MD ve spolupráci s MŽP	• n.a.	• Žádné
3.1 Připravit analýzu stávající právní úpravy ochrany ovzduší	• MŽP	• n.a.	• Žádné
3.2 Připravit komplexní novelu zákona o ochraně ovzduší	• MŽP ve spolupráci s MPO, MZd a MZe	• n.a.	• Žádné
4.1 Připravit druhou etapu ekologické daňové reformy, která povede také ke snižování emisí znečišťujících látek	• MŽP ve spolupráci s MF a MPO	• n.a.	• Žádné
5.1 Naplnit mezinárodní dohodu o spolupráci v otázce řešení problematiky kvality ovzduší	• MŽP	• Žádné	• Žádné
6.1 Připravit informační kampaň pro veřejnost	• MŽP ve spolupráci s MZd	• Žádné	• Žádné
6.2 Připravit informaci o kvalitě ovzduší a zdravotních rizicích pro členy vlády České republiky	• MŽP ve spolupráci s MZd	• Žádné	• Žádné

	Popis projektu (intervenční logika)	Objektivně ověřitelné ukazatele	Zdroje ověření ukazatelů	Předpoklady
Záměr	Snížit negativní dopady na lidské zdraví v obci Dao Xa a multiplikace přístupu.	Do roku 2014 selepší zdravotní stav obyvatel Dao Xa oproti roku 2008 (pokles nových indikací kožních a střevních onemocnění o 15 % oproti roku 2005); Technologie aplikována v dalších 3 obcích.	Statistiky DONRE - specifická šetření Informace projektového partnera CWE	
Cíl	1. Zlepšit kvalitu povrchových a závlahových vod v Dao Xa využitím tradičních zemědělských postupů. 2. Zvýšit povědomí obyvatel, místních úřadů a odborné veřejnosti o ochraně životního prostředí.	1. Kvalita závlahových vod v roce 2010 splňuje v Dao Xa národní standardy (koliformní bakterie, zákal, železo) 2. Provoz čistírny plně zajištěn z místních zdrojů i v roce 2010.	Statistiky DONRE - monitoring kvality vody Zprávy CWE a komuny Phong Khe	Stabilita vlastnických vztahů (půda, infrastruktura, nemovitosti) Příjemné meteorologické podmínky (nedojde k extrémním záplavám, suchu, tajfunům) Podpora národních institucí při propagaci výsledků projektu
Výstup y	1. Funkční čistírna komunálních odpadních vod je provozována. 2. Osvětové materiály distribuovány.	1a) Výsledky analýz potvrzují min. 80 % účinnost čistírny za ostrého provozu, kapacita 200 m3/den. 1b) Předání čistírny místním partnerům, 11/2008. 2. Min. 250 oslovených osob v průběhu projektu, 11/2008.	Protokoly z monitoringu kvality vody - závěrečná zpráva projektu Protokol o předání čistírny. Závěrečná zpráva - přehled osvětových materiálů a akcí.	Kontrola a podpora ze strany regionálních institucí (legislativní a ekonomický rámec) Trvalý zájem vlastníků dílen a domácností podílet se na provozu čistírny odpadních vod Pokračující monitoring kvality vod
Aktivity	1. Analýza současného stavu 1.2 Projekt a výstavba odpadních a zavlažovacích kanálů 1.3 Projekt a výstavba čistírny, úprava kalového jezera 1.4 Supervize prací a monitoring 1.5 Trénink a zkušební provoz 2.1 Příprava školicích a osvětových materiálů 2.2 Školení a osvětová kampaň 2.3 Závěrečný kulatý stůl s hodnocením projektu	Prostředky Lidské zdroje - osobní náklady (experti, supervize). Cestovní náklady (zahraniční odborníci, místní doprava). Subdodávky (stavební práce, analýzy, překlady, tisk, propagace). Materiál (pro stavbu a instalaci, pro osvětu). Školení a propagace. Režijní náklady (v ČR i Vietnamu).	Rozpočet celkem: 1 538.842 CZK viz kapitola kapitola 8 ▪ 764.190 CZK MZV ČR ▪ 386.077 CZK (22.015 USD) DONRE Bac Ninh ▪ 388.575 CZK (15.000 EUR) Nizozemské velvyslanectví + In-kind ze strany partnerů	Partneři a dodavatelé plní podmínky stanovené projektem a jednotlivými odborníky Vlastníci dílen, jednotlivé rodiny i zástupci regionálních a státních institucí se účastní prací i osvětových akcí Pravidelný monitoring a reporting ze strany místních partnerů (viz nutnost sledování vhodnosti technologie v místních podmínkách a potřeba případných úprav)
				Výchozí podmínky: Potvrzená podpora a spolufinancování DONRE, MZV ČR a Nizozemské ambasády v Hanoi.



evropský
sociální
fond v ČR
EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

Název projektu: Zlepšení nakládání s odpadními vodami v Dao Xa, Vietnam					
Cílová skupina projektu: Obyvatelé obce Dao Xa + místní a regionální úřady; přímou cílovou skupinou jsou rovněž pracovníci partnerské organizace IWE, kteří získají další zkušenosti a znalosti spojené s řízením projektů v oblasti ochrany životního prostředí, odborná veřejnost (VEPF, představitelé dalších provincií)					
Cíle projektu: 1. Zlepšená kvalita povrchových a závlahových vod v Dao Xa 2. Zvýšené povědomí obyvatel i místních úřadů o ochraně životního prostředí					
VÝSTUPY PROJEKTU	AKTIVITY v rámci projektu	indikátory k jednotlivým výstupům	Projektové finanční vstupy k jednotlivým výstupům		
			Ze zdrojů ZRS ČR	Další zdroje	Celkem
Výstup 1 Funkční čistírna odpadních vod Časový rámec pro dosažení výstupu: prosinec 2008	Aktivita 1.1 Analýza současného stavu	Výsledky analýz potvrzují min. 80 % účinnost čistírny, kapacita 200 m ³ /den Předání čistírny místním partnerům	24.786	0	24.786
	Aktivita 1.2 Projekt a výstavba kanálů		60.167	66.629	126.795
	Aktivita 1.3 Projekt a výstavba čistírny, úprava kalového jezera		3.655	795.824	799.479
	Aktivita 1.4 Supervize prací a monitoring		0	34.597	34.597
	Aktivita 1.5 Trénink a zkušební provoz		10.555	0	10.555
	Výstup 1 celkem			99.162	897.050
Výstup 2 Osvětové materiály distribuovány Časový rámec pro dosažení výstupu: prosinec 2008	Aktivita 2.1 Příprava školicích a osvětových materiálů	Minimálně 250 oslovených osob v průběhu projektu	20.306	20.490	40.796
	Aktivita 2.2 Školení a osvětová kampaň		0	14.589	14.589
	Aktivita 2.3 Závěrečný kulatý stůl s hodnocením projektu		0	18.373	18.373
	Výstup 2 celkem		20.306	53.452	73.758
Průřezové aktivity Časový rámec pro dosažení výstupu: leden 2009	průřezové aktivity: management, koordinace, mezinárodní a místní cestovní, administrativa	schválené zprávy projektu	644.722	103.543	748.265
CELKOVÉ NÁKLADY NA PROJEKT			764.190	1 054.045	1 818.235