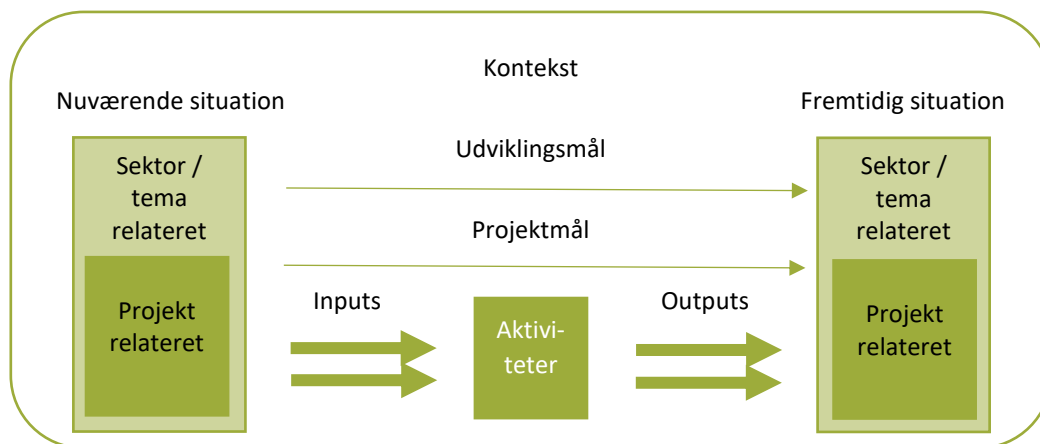


Logical Framework Approach (LFA)



Formål og fokus

Logical Framework Approach, LFA, er et analytisk redskab til målorienteret planlægning og styring af projekter. Redskabet indbefatter analyse, planlægning, beskrivelse, implementering og evaluering af et projekt.



De forskellige elementer beskrives i en matrix (se eksempel længere nede), og bindes sammen i en årsag-virkning logik, hvor en række inputs fører til output/resultater ved at gennemføre et antal aktiviteter, som efterfølgende leder frem til projektmål og udviklingsmål. Konteksten er en del af matrixen i beskrivelsen af risikofaktorer og forudsætninger, der skal være givet for at et mål eller resultat kan opfyldes¹.

Hovedbegreber

Outputs og resultater: I en LFA-kontekst er outputs lig med resultater, dvs. konkrete produkter, ting eller arrangementer, som projektet leverer. Outputs er et resultat af aktiviteter.

Målorienteret: LFA er et målorienteret redskab, fordi det bygger på de konkrete mål, man vil opnå med sit projekt. Tilgangen inkluderer resultatorientering og fokus på virkningerne af de konkrete resultater.

LFA-matrix: Sammenfatter de forskellige projektelementer i en logisk rækkefølge, og kan medvirke til at skabe overblik og en fælles forståelse af projektet.

Indikatorer: Er målbare kriterier til at bedømme om projektet opnår dets mål og resultater. Kan bruges til løbende at monitorere om projektet skrider frem som planlagt. Indikatorer kaldes også succeskriterier.



Processen / skridt i anvendelsen af LFA

Fase 1: Projektanalyse identificerer det grundlæggende problem (problemanalyse), interesserne identificeres (stakeholder analyse) og mulige mål identificeres (målanalyse).

Fase 2: Der træffes et projektvalg og strategiske overvejelser indgår (baseret på målanalyse). Målgruppen identificeres og ressourcebehov identificeres.

Fase 3: Formulering af projektet: projektmål opstilles, LFA-matrix udarbejdes, inkl. formulering af indikatorer til at måle opnåelse af resultater.

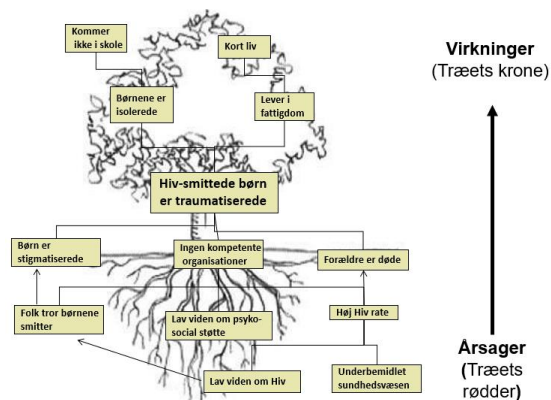
Fase 4: Implementering og monitorering ved brug af LFA-matrix og indikatorerne. LFA (matrixen og især indikatorerne og antagelserne/risici) kan nu bruges som redskab til projektstyring.

¹ Norad: The logical framework approach (LFA) – handbook for objective-oriented planning. Findes [her](#).

Problem- og målanalyse

Der findes forskellige redskaber der kan bruges i analysefasen. Et meget anvendt redskab er problemtræ-analysen, der til sidst kan "vendes om" til et mål-træ. Indledningsvis udarbejdes problemtræet i en deltagerorienteret proces ved at skrive hovedproblemet på et kort, hvorefter mulige årsager til og virkninger af problemet tilføjes. Disse sorteres i logiske årsagskæder, så det endelige resultat ligner stammen og grenene af et træ.

Måltræet opnås ved at ændre alle formuleringerne i problemtræet til at være et mål. F.eks. kan problemet "børnene er isoleret" ændres til målet "børn er en aktiv del af lokalsamfundet". På samme måde kan hele problemtræet vendes om til et mål-træ.



LFA-matrix

Matrixen binder alle dele sammen i en logisk rækkefølge. Den kan både læses oppe fra og ned (bryde det overordnede ned i flere og flere detaljer) og nedefra og op (med inputs X kan vi lave aktiviteter Y, der fører til resultater Z, der opnår det formulerede mål Q). Antagelserne skal på hvert niveau være opfyldt for at nå til det næste niveau. Indikatorerne skal måle, om det beskrevne resultat eller mål er opfyldt.

Projektelementer	Beskrivelse	Indikator og informationskilde	Antagelser/forudsætninger
Overordnet mål (Development objective)	En bred del af den danske befolkning er højtuddannet.		
Projekt mål (Immediate objective)	Per 1.1.20xx læser hovedparten af danske unge videre efter folkeskolen.	95% af en årgang tilmelder sig en ungdomsuddannelse. X% gennemfører	Det er økonomisk muligt for den enkelte at tage et længere studieforløb. Politisk opbakning til videreuddannelse.
Resultater (Outputs)	Elever opnår eksamener i forskellige fag.		Elever er motiverede til videreuddannelse. Der er relevante fag og praktikpladser.
Aktiviteter (Activities)	Eleverne undervises i en bred vifte af fag.		Forældre bakker op. Lærernes uddannelse er tilstrækkelig.
Ressourcer (Inputs)	Penge, lærere og bygninger.		

Monitorering og evaluering

LFA bruger indikatorerne til at måle projektets mål og resultater. LFA er således også et redskab til at styre. LFA baseret M&E forudsætter en baseline (udgangspunktet) til at sammenligne med slutresultatet. LFA-matrixen kan udvides til en monitoreringsplan med milepæle til at følge processen ift. de opstillede mål.



Fordele

- LFA giver mulighed for en systematisk og logisk analyse. Dette øger muligheden for et vel-planlagt og fokuseret projekt.
- Deltagerorienteret formulering af de forskellige komponenter i LFA sikrer fælles forståelse for projektet.
- Matrixen kan nemt deles og forstås af andre.
- LFA giver også en god basis for systematisk monitorering og analyse af projektets resultater.



Begrænsninger

- LFA forudsætter analytisk sans og øvet, logisk tænkning.
- Det understøtter en lineær tankegang (fra input til output), og gengiver et simplificeret billede.
- Matrixen kan virke rigid hvis dens mål og resultater viser sig ikke at holde under implementering.