

Alessandro Leonardi, Etifor | Valuing Nature

Modulo 4: Finanziamenti Ciclo e quadro logico di progetto

Toolkit per il miglioramento della governance
Azione A.2 – Gestire 2020

Introduzione ai lavori e patto formativo



10.00	Apertura lavori: Presentazione di Etifor e patto formativo: cosa concretamente aspettarsi dalla giornata
10.30	Ciclo e quadro logico di progetto
11.15	Break
11.30	Panoramica dei finanziamenti per le aree protette e presentazione del portale finanziamenti-naturachevale.it
12.00	Buone e cattive pratiche nella progettazione a confronto Comparazione e discussione di una proposta vincente e una non selezionata su uno stesso bando.
13.00	Pausa pranzo
14.00	Focus sul Bando LIFE 2018
14.30	Strumenti innovativi per il finanziamento delle aree protette Teoria e casi studio di Pagamenti per Servizi Ambientali
15.00	Break
15.15	Caso studio e lavoro di gruppo: creazione di un PES
16.00	Discussione
16.30	Fine lavori



LIFE GESTIRE 2020 - Nature Integrated Management to 2020.
La strategia integrata per Rete Natura 2000 e la biodiversità in Lombardia

Ciclo di progetto

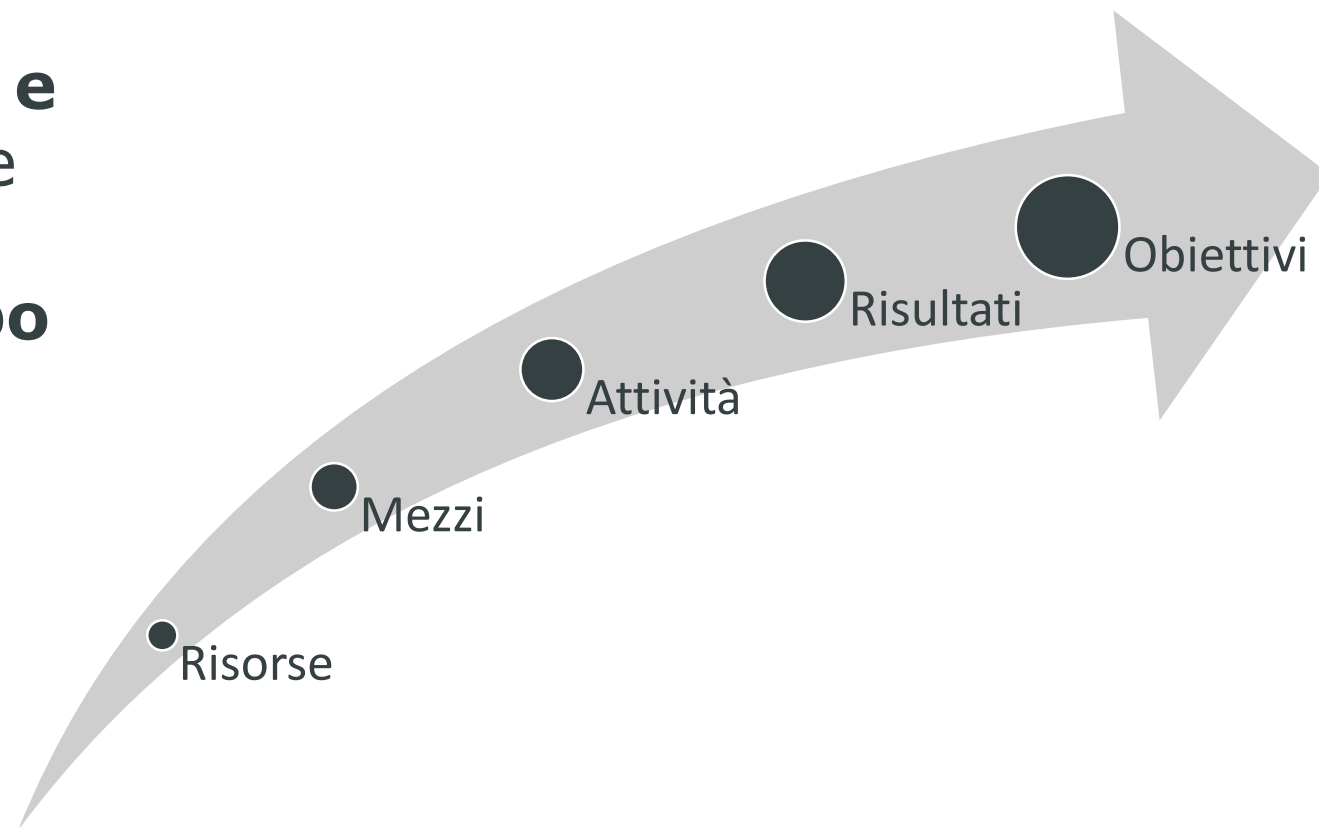
Il Quadro Logico

Strumenti a supporto

Cos'è un progetto?



Un insieme strutturato di **attività e risultati** allo scopo di raggiungere un **obiettivo** per uno specifico gruppo di **beneficiari** in un **tempo** determinato e con un **budget** e un'**area** geografica definiti

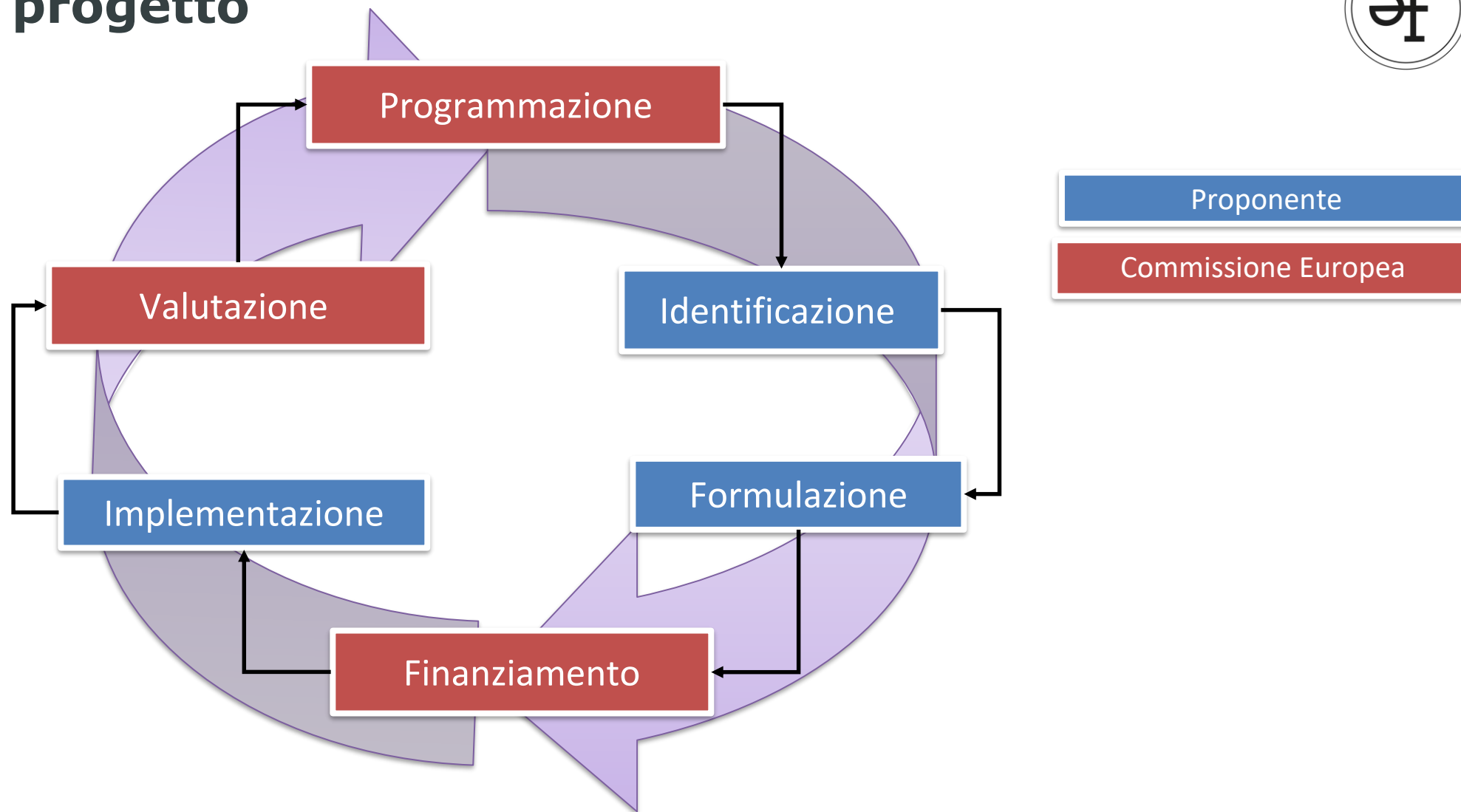


Cos'è la Gestione del Ciclo di Progetto



Termine	Descrizione
CICLO DEL PROGETTO	- Il ciclo del progetto segue la vita del progetto dalla sua idea iniziale al suo completamento. - Fornisce la struttura per la consultazione degli stakeholder, per la definizione delle decisioni chiave, delle necessità informative e delle relative responsabilità operative in modo tale che il processo decisionale sia fattibile in ogni fase di vita del progetto. - Definisce la struttura valutativa in modo da apprendere quelle lezioni che saranno necessarie per la futura programmazione di iniziative progettuali
LA GESTIONE DEL CICLO DEL PROGETTO	E' una metodologia per la preparazione, implementazione e valutazione dei progetti e programmi basati sui principi dell'Approccio del Quadro Logico.

Il ciclo di progetto



1. PROGRAMMAZIONE

E' la prima fase del ciclo del progetto.
Necessariamente si fonda su uno strumento
giuridico e su un programma multi-annuale



20.12.2013

IT

Gazzetta ufficiale dell'Unione europea

L 347/185

REGOLAMENTO (UE) N. 1293/2013 DEL PARLAMENTO EUROPEO E DEL CONSIGLIO

dell'11 dicembre 2013

sull'istituzione di un programma per l'ambiente e l'azione per il clima (LIFE) e che abroga il
regolamento (CE) n. 614/2007

(Testo rilevante ai fini del SEE)

17.4.2014

IT

Gazzetta ufficiale dell'Unione europea

L 116/1

II

(Atti non legislativi)

DECISIONI

DECISIONE DI ESECUZIONE DELLA COMMISSIONE

del 19 marzo 2014

sull'adozione del programma di lavoro pluriennale LIFE per il periodo 2014-2017



LIFE GESTIRE 2020 - Nature Integrated Management to 2020.
La strategia integrata per Rete Natura 2000 e la biodiversità in Lombardia

2. IDENTIFICAZIONE

E' la seconda fase del ciclo del progetto. In essa viene elaborata l'idea iniziale del progetto valutando la possibile rilevanza e fattibilità, cercando di comprendere se sia opportuno avanzare nella **proposta progettuale** e proporre uno **studio di fattibilità** (nella fase di formulazione).

OBIETTIVO

- IDENTIFICARE idee progettuali che siano **consistenti** con le necessità dei partner e beneficiari del progetto e con gli obiettivi definiti nel regolamento istitutivo del fondo.

DOCUMENTO

- Lo **studio di pre-fattibilità** intende valutare i **problemi** che riguardano l'area oggetto di intervento e identificare possibile **soluzioni** e quindi selezionare le possibili alternative in termini di proposte progettuali.



FORMULAZIONE

Corrisponde alla terza fase del ciclo del progetto.

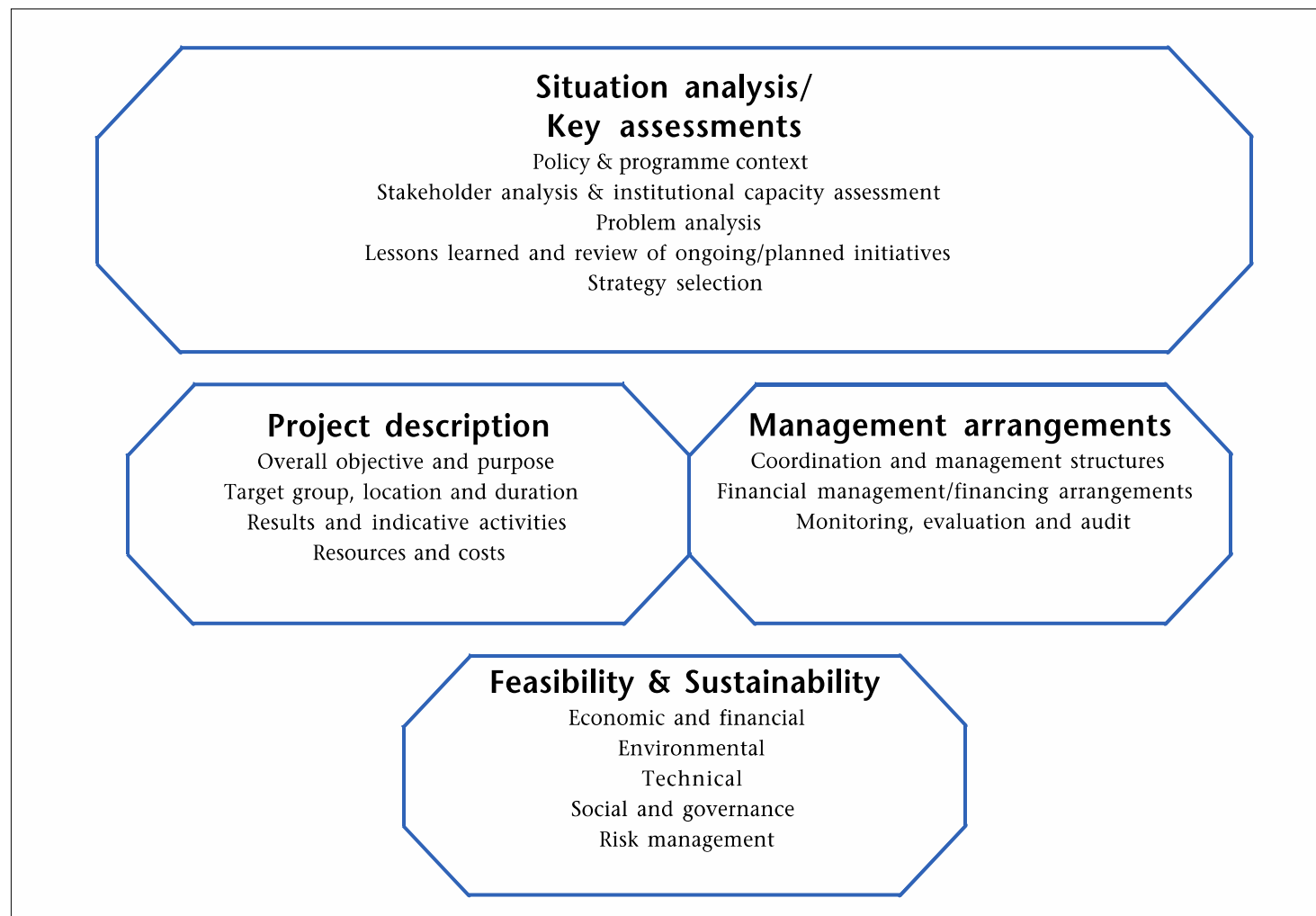
OBIETTIVO

- In questa fase si predispone una proposta progettuale di dettaglio, che include gli accordi di gestione e di coordinamento, il piano finanziario, e il sistema di gestione del monitoraggio.

DOCUMENTO

- **Studio di fattibilità.** Lo studio deve presentare il progetto nel suo massimo dettaglio operativo. Lo studio verrà poi utilizzato per predisporre la proposta di finanziamento.

Elementi da valutare nello studio di fattibilità



FINANZIAMENTO

Durante questa fase i progetti sono valutati ai fini del finanziamento da parte di un comitato di valutazione appositamente nominato in relazione alla specifica call for proposals.



OBIETTIVO

Finanziare i progetti secondo una logica di cost-benefit. Il comitato di valutazione svolge la propria analisi sulla base di criteri definiti nella call. A seguito selezione si stila la classifica dei progetti finanziabili.

DOCUMENTO

- **Bando di finanziamento.** Linee guida per la stesura dei progetti
- **Grant Agreement.** Superato il processo di selezione e vinta la call, si deve passare alla fase di stesura e sottoscrizione del contratto.

IMPLEMENTAZIONE

E' la quinta fase del ciclo del progetto ove l'azione è attuata.



OBIETTIVO

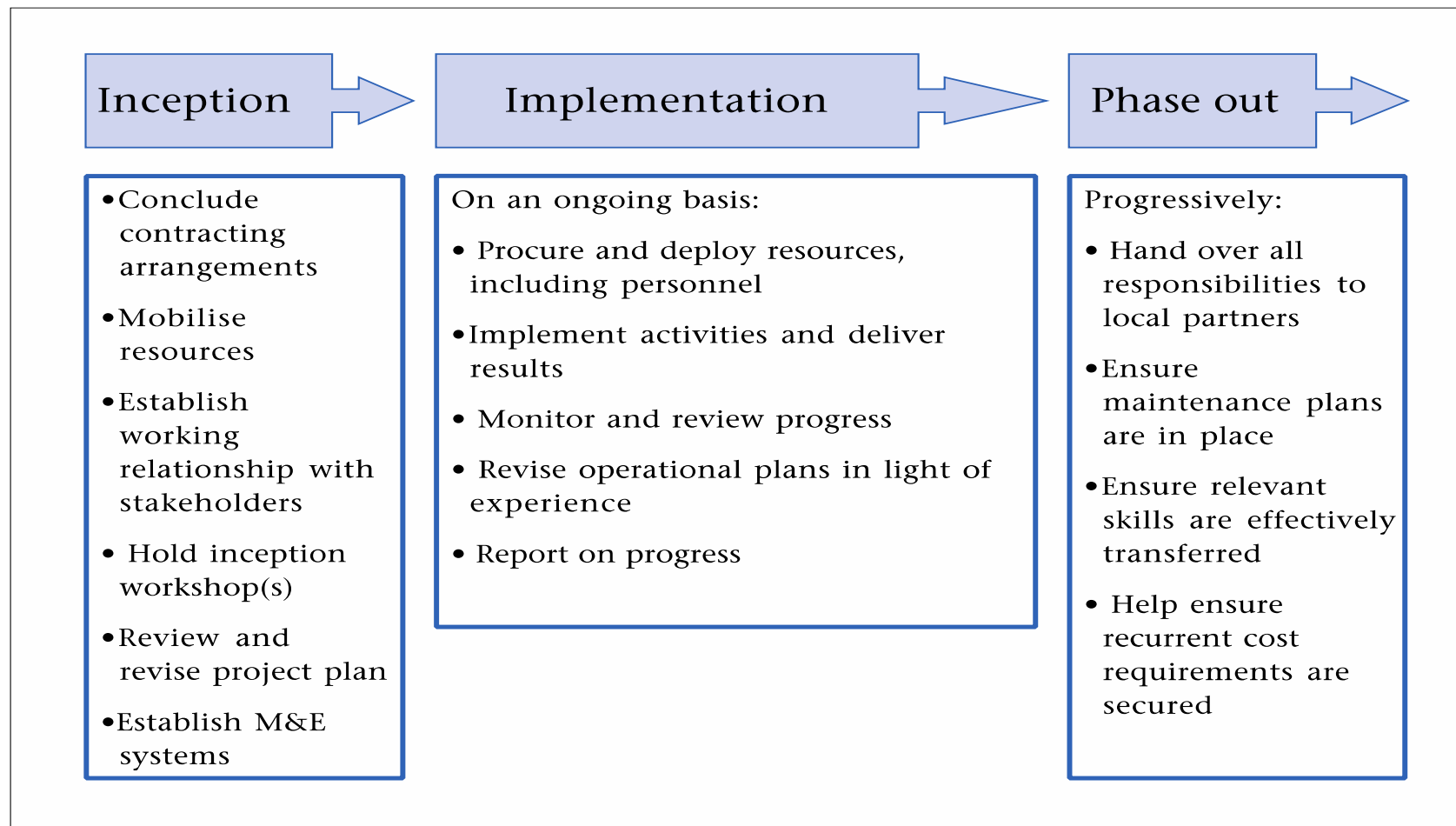
L'obiettivo di questa fase è di:

- ottenere i risultati (prodotti) in modo da raggiungere gli obiettivi siano essi specifici che generali;
- gestire le risorse in modo efficiente,
- monitorare lo stato di avanzamento dei lavori e produrre la necessaria reportistica.

DOCUMENTO

- **Rapporti di monitoraggio** che devono essere predisposti dal Project Manager, validati dal partenariato, e inviati all'Autorità di Gestione entro le scadenze pattuite
- Analisi delle performance finanziaria del progetto e relativa reportistica

Fasi dell'implementazione





VALUTAZIONE

Fare un'analisi sistematica e obiettiva del progetto in corso di attuazione (intermedia) o completato (finale).

OBIETTIVO

Analizzare il progetto sotto il profilo dell'efficienza, efficacia, rilevanza, impatto e sostenibilità.

Accumulare lezioni appresi in modo da migliorare la futura attività di programmazione.

DOCUMENTO

- Rapporto di valutazione.

Definizioni



Termine	Definizione
Valutazione (interna)	Valutazione della rilevanza, dell'efficienza, efficacia, impatto e sostenibilità di un progetto, programma o politica.
Monitoraggio (interno)	Analisi in progress del progetto in corso di implementazione al fine di verificare se i risultati attesi e programmati sono stati raggiunti e con l'obiettivo di migliorare la performance del processo decisionale all'interno del progetto.
Audit (Esterna)	Valutazione della regolarità e del rispetto della legge in relazione alle modalità di realizzazione delle spese legate al progetto: - Rispetto della legge e dell'osservanza dei principi di corretta gestione contabile - Corretta gestione delle risorse finanziarie e loro efficiente utilizzo.

E. Pisani - Dip. TESAF



LIFE GESTIRE 2020 - Nature Integrated Management to 2020.
La strategia integrata per Rete Natura 2000 e la biodiversità in Lombardia

Definizioni



Concetto	Definizione
Rilevanza	L'appropriatezza degli obiettivi progettuali rispetto ai problemi che il progetto si ritiene debba risolvere, e la coerenza con le indicazioni politiche e programmatiche operative nel territorio di elezione del progetto. In questa valutazione si osserva la qualità del disegno progettuale (ad esempio la logica e la completezza della fase di pianificazione del progetto, della logica d'intervento, e la coerenza complessiva del disegno progettuale).
Efficienza	Il fatto che i risultati del progetto debbano essere raggiunti a costi ragionevoli (ad esempio come la relazione tra input e mezzi è stata convertita in attività in termini di quantità, qualità e tempo, e la qualità dei risultati che sono stati raggiunti. Questo generalmente richiede la comparazione tra approcci alternativi al fine di raggiungere gli stessi risultati, al fine di valutare se è stato adottato il sistema più efficiente.

E. Pisani - Dip. TESAF



LIFE GESTIRE 2020 - Nature Integrated Management to 2020.
La strategia integrata per Rete Natura 2000 e la biodiversità in Lombardia

Definizioni



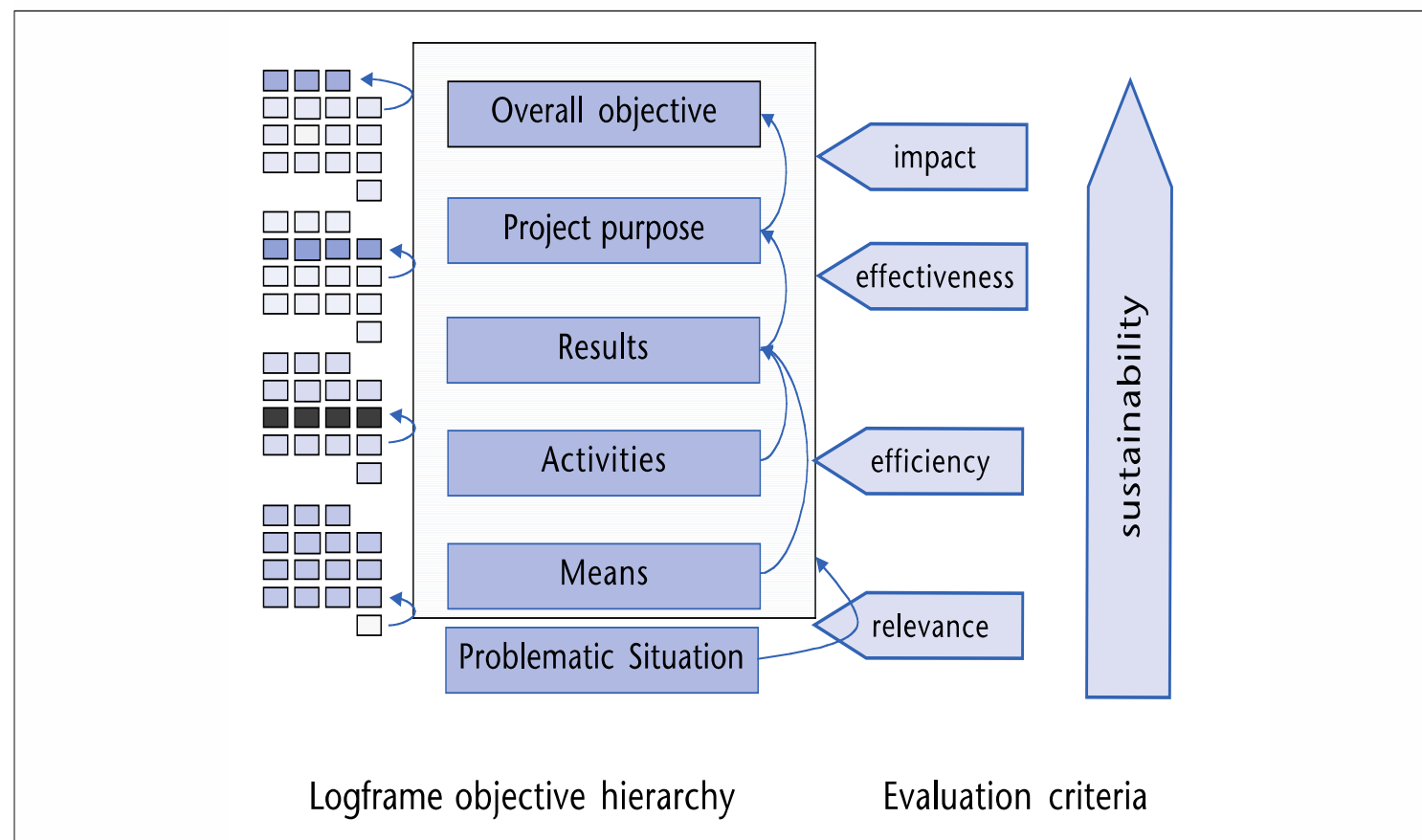
Concetto	Definizione
Efficacia	Una valutazione del contributo dato dai risultati al raggiungimento dell'obiettivo specifico del progetto e come le assunzioni (condizioni esterne) hanno influenzato il raggiungimento degli obiettivi progettuali. Questo richiede la valutazione degli specifici benefici a favore del gruppo obiettivo.
Impatto	L'effetto del progetto sul contesto (in senso lato) e il suo contributo agli indirizzi politici (ad esempio in ambito ambientale) e agli obiettivi settoriali (così come descritti nell'obiettivo generale del progetto).
Sostenibilità	Una stima dei benefici attesi prodotti dal progetto in modo che il loro flusso continui a prodursi anche quando il finanziamento esterno è cessato. I benefici vanno intesi in senso lato: istituzionali, economici, finanziari, socio-culturali, ambientali, gestionali, ecc..

E. Pisani - Dip. TESAF



LIFE GESTIRE 2020 - Nature Integrated Management to 2020.
La strategia integrata per Rete Natura 2000 e la biodiversità in Lombardia

Come i criteri di valutazione sono legati alla logica d'intervento del progetto



La struttura della Matrice del Quadro Logico



Descrizione del progetto	Indicatori	Fonti di verifica	Assunzioni
OBIETTIVO GENERALE – E' in contributo del progetto alla politica o agli obiettivi del programma (impatto)	Come si misura l'OG in termini di quantità, qualità e tempo?	Come, Quando e Da Chi le informazioni verranno raccolte?	
OBIETTIVO SPECIFICO – Benefici diretti a favore del gruppo obiettivo	Come si misura l'OS in termini di quantità, qualità e tempo?	Come sopra	Se l'obiettivo specifico è stata raggiunto quali assunzioni devono essere verificare per raggiungere l'OG?
RISULTATI ATTESI / PRODOTTI - I prodotti tangibili o servizi che sono realizzati dal progetto	Come si misurano i RA in termini di quantità, qualità e tempo?	Come sopra	Se i RA sono stati raggiunti, quali assunzioni si devono verificare per raggiungere l'OS?
ATTIVITÀ – i compiti che devono essere realizzati per produrre i risultati attesi			Se le A sono state completate, quali assunzioni devono essere verificate per produrre i RA?



L'APPROCCIO DEL QUADRO LOGICO (AQL)



L'approccio del quadro logico è un **processo analitico** e un **insieme di strumenti che vengono utilizzati nelle diverse fasi** di analisi, di programmazione e di gestione dell'azione progettuale.

L'AQL aiuta nella strutturazione dell'idea progettuale e nella sua compiuta formulazione.

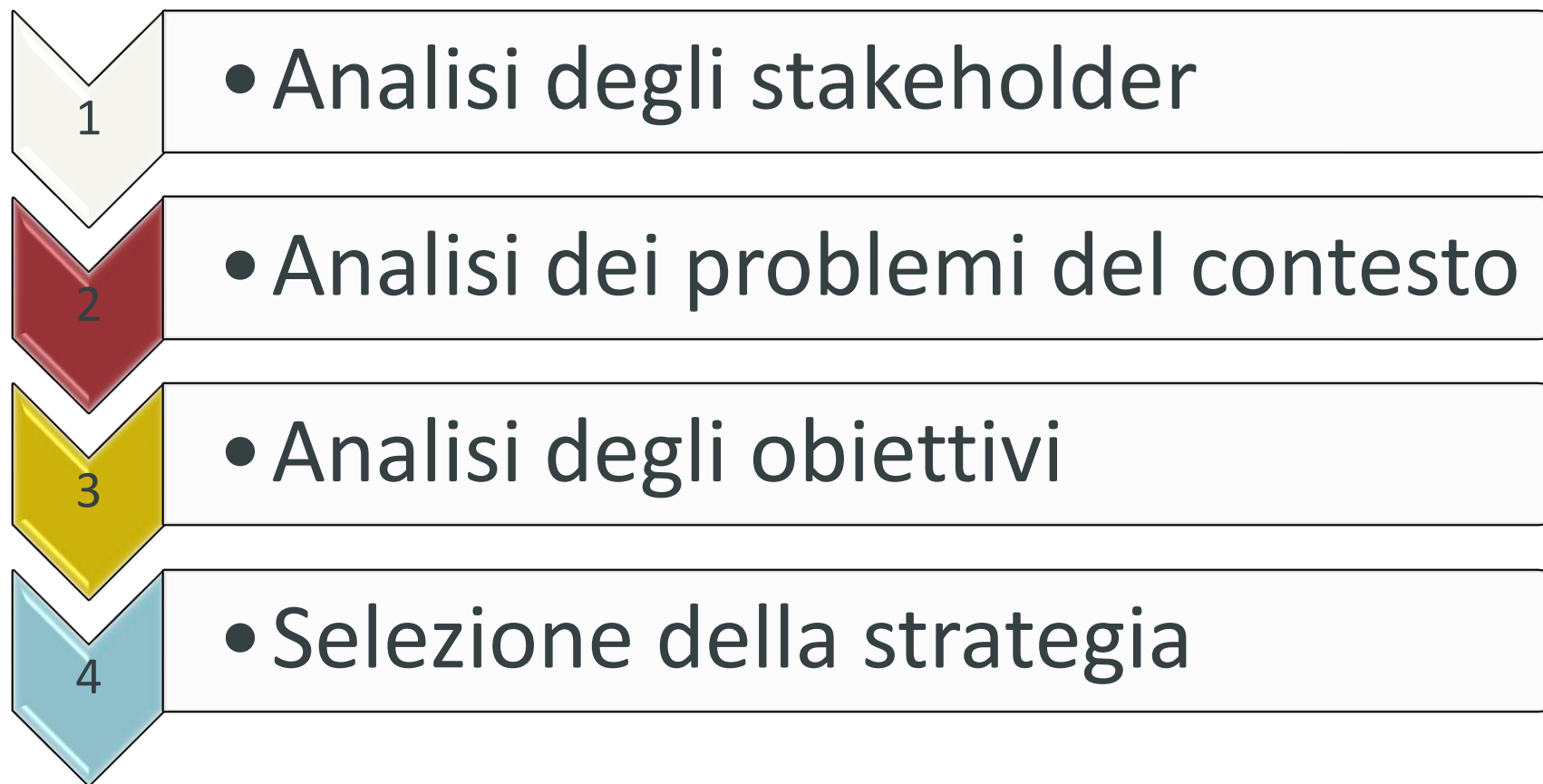
L'approccio offre, inoltre, ulteriori strumenti operativi per la gestione del progetto (diagramma di Gantt, scheda delle attività, scheda delle risorse, budget).

E' opportuno sottolineare che **l'AQL è un processo analitico** e che la **Matrice del Quadro Logico è il prodotto del processo analitico**.



LIFE GESTIRE 2020 - Nature Integrated Management to 2020.
La strategia integrata per Rete Natura 2000 e la biodiversità in Lombardia

Le fasi del lavoro nella fase di analisi



ANALISI DEGLI STAKEHOLDER

STAKEHOLDER:

Ogni individuo, gruppo di persone, istituzione pubblica o privata, o impresa che può avere un significativo interesse nel successo o fallimento del progetto

1. Identificare i soggetti che potrebbero avere un interesse significativo nel potenziale progetto

2. Indentificare qual è il loro ruolo, i loro interessi, il loro potere, e le loro capacità

3. Identificare la possibilità di collaborazione o l'esistenza di potenziali conflitti tra gli stakeholder

4. Interpretare i risultati e incorporare le informazioni rilevanti nel disegno progettuale

Analisi dei beneficiari (o della domanda di SE)



		Servizi CON Mercato				Servizi SENZA Mercato								
		Servizi di approvvigionamento				Servizi di regolazione						Servizi culturali		
OFFERTA/EROGATORI		Specie Cacciabili	Materie Prime	Risorse Genetiche	Acqua Potabile	Sequestro di Carbonio	Purificazione Aria	Regolazione Ciclo dell'Acqua	Purificazione e Acqua	Protezione Dissesti (alluvioni ecc.)	Habitat per Biodiversità	Valore Estetico	Valore Turistico / Ricreativo	Valore Culturale / Educativo
Ente Gestore Parco OS Agricoltori	Interventi	F3	F4	F7	F8	R1	R2	R3	R4	R6	R9	C1	C2	C3
	Riforestazione in Fasce Ripariali	+++	+	+	+++	+++		+++	+++	+++	+++	+++	++	++
	Piantagioni Policicliche Permanenti	+++	+++	++	++	+++		++	+++	+++	++	+++	++	+
	Formazioni Lineari/Siepi	++	+	++	+	++		+	++	+	++	++	+	+
		Agricoltori	Agricoltori	Agricoltori	Agricoltori	Agricoltori		Agricoltori	Agricoltori	Agricoltori	Agricoltori	Agricoltori	Agricoltori	Agricoltori
		ATC	CF	Parco	ARPA	ARPA		CBel	ATO	AIPO	ATC	Agriturismi	Ass.Amb.	Ass.Amb.
				Ass.Amb.	ATO				CBel	ADBPO	Parco	B&B	Ass.CT	Scuole
									ARPA	CBel	WWF	Ristoratori	GAL	Ass.CT
									FIPSAS		Ass.Amb.	Ass.Amb.	CPEA	CPEA
												Ass.CT		Ecomusei
max												GAL		

INTERESSE >>>

POTERE >>>

Analisi SWOT



Stakeholder: CONSORZI DI BONIFICA

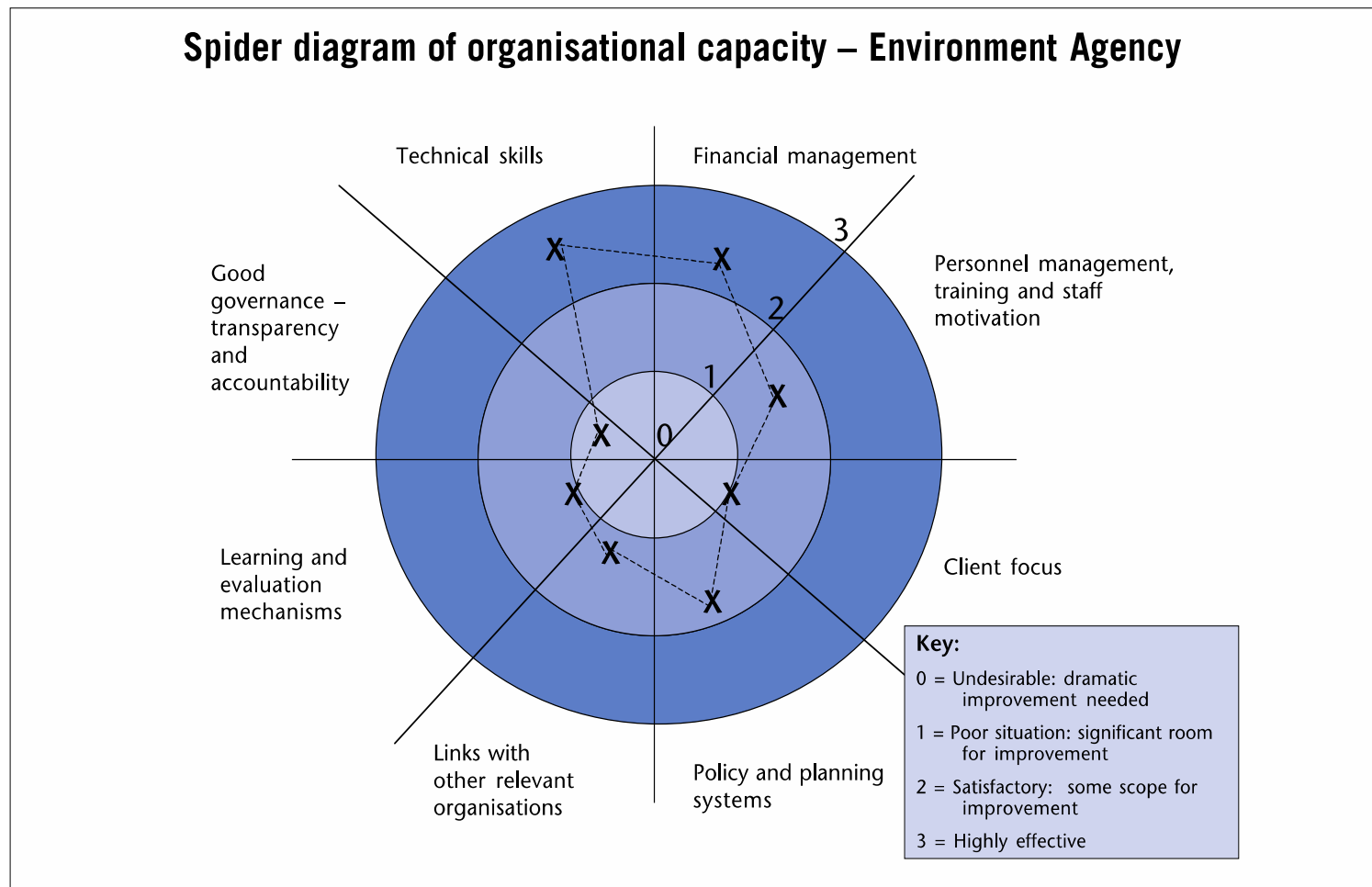
Punti di forza	Punti di debolezza
• conoscenza sistema di gestione della risorsa irrigua (dalla sorgente, adduzione, ecc.) • risorse tecnologiche e personale competente • bilancio idrico (prelievi, utilizzazioni, dispersioni) • capacità pronto intervento • risorse economiche dirette x miglioramento rete idrica	• rete di distribuzione • visione esclusivamente economica della risorsa idrica • miglioramento degli investimenti in funzione della risorsa
Opportunità	Rischi
• riduzione dispersione della risorsa irrigua idrica nella distribuzione • proposizione sistema tariffario premiante nei confronti di chi fa un uso corretto della risorsa	• spreco risorsa su un sistema tariffario esclusivamente basato a consumo • gestione privatistica della risorsa idrica bene pubblico

74

FONTE:

<http://www.protezionecivile.marche.it/bo/allegati/files/LineeGuidaRegMarche.pdf>

Spider diagram > valutazione della capacità istituzionale



Analisi dei problemi



L'analisi dei problemi identifica gli aspetti negativi di una situazione esistente e stabilire le **relazioni di causa ed effetto** tra i problemi identificati. Richiede tre passaggi:

1. Identificazione del **contesto** oggetto di analisi

2. Identificazione dei maggiori **problemi** che impattano il gruppo obiettivo e i beneficiari

3. Visualizzazione dei problemi in un diagramma chiamato **albero dei problemi** o gerarchia dei problemi che aiuta ad analizzare e chiarire le **relazioni di causa e effetto**.

Albero dei problemi



Step 1: Brainstorming dei problemi considerati come prioritari

Step 2: Selezionare un problema considerato come starter

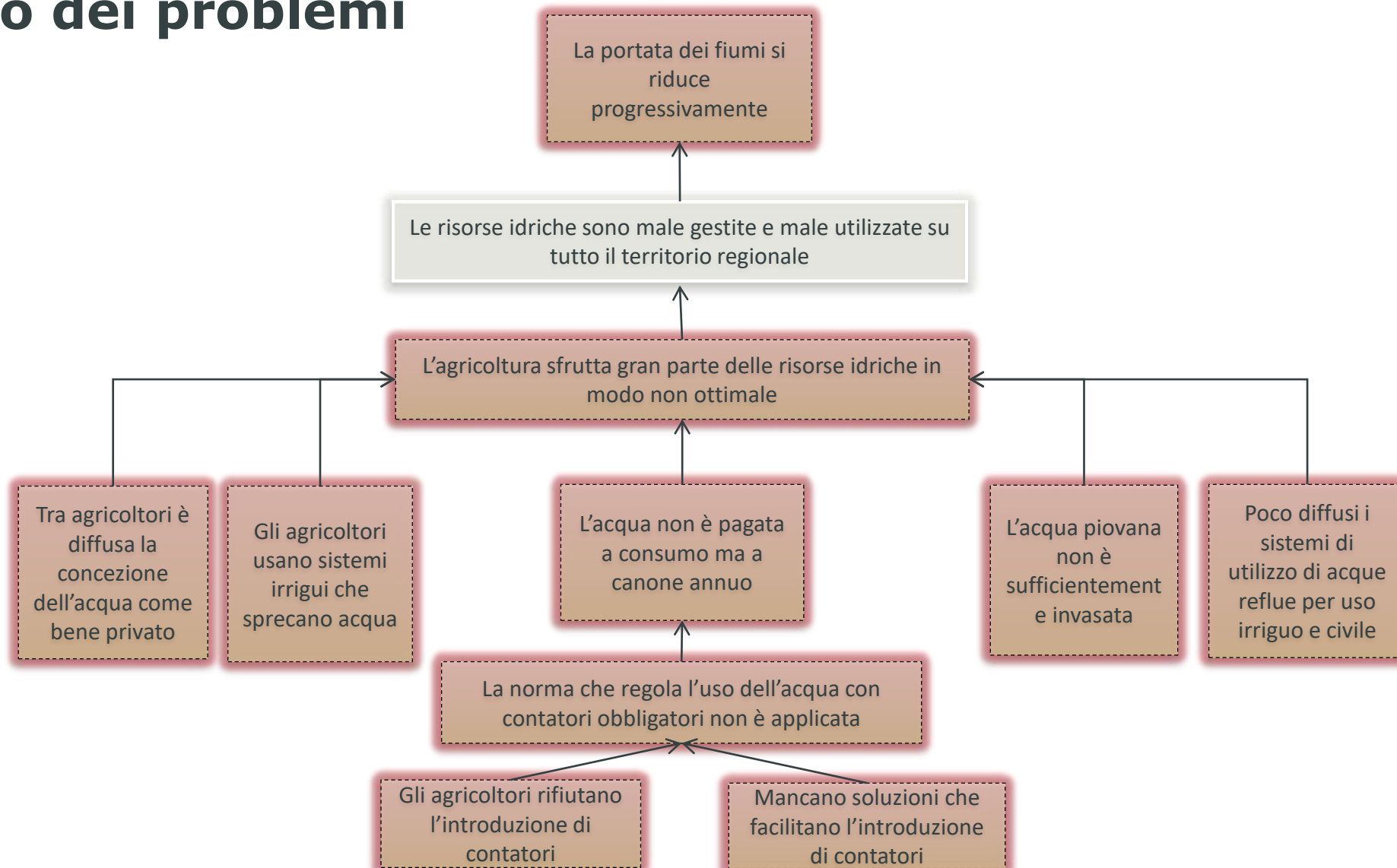
Step 3: Guardare i problemi relazionati allo starter

Step 4: Cominciare a stabilire le relazioni di causa o effetto. I problemi causa vanno sotto, i problemi effetto sono sopra rispetto allo starter

Step 5: Tutti i problemi vengono quindi organizzati allo stesso modo. Cosa causa cosa?

Step 6: Connettere i problemi con delle frecce che chiaramente evidenziano le relazioni e revisionare la struttura

Albero dei problemi



Analisi degli obiettivi



Una rappresentazione sotto forma di diagramma della situazione del futuro una volta che i problemi siano stati risolti

STEP 1: riformulare la situazione negativa in una situazione positiva che sia desiderabile e realisticamente raggiungibile

STEP 2: verificare nuovamente le relazioni di causa-effetto ora positive

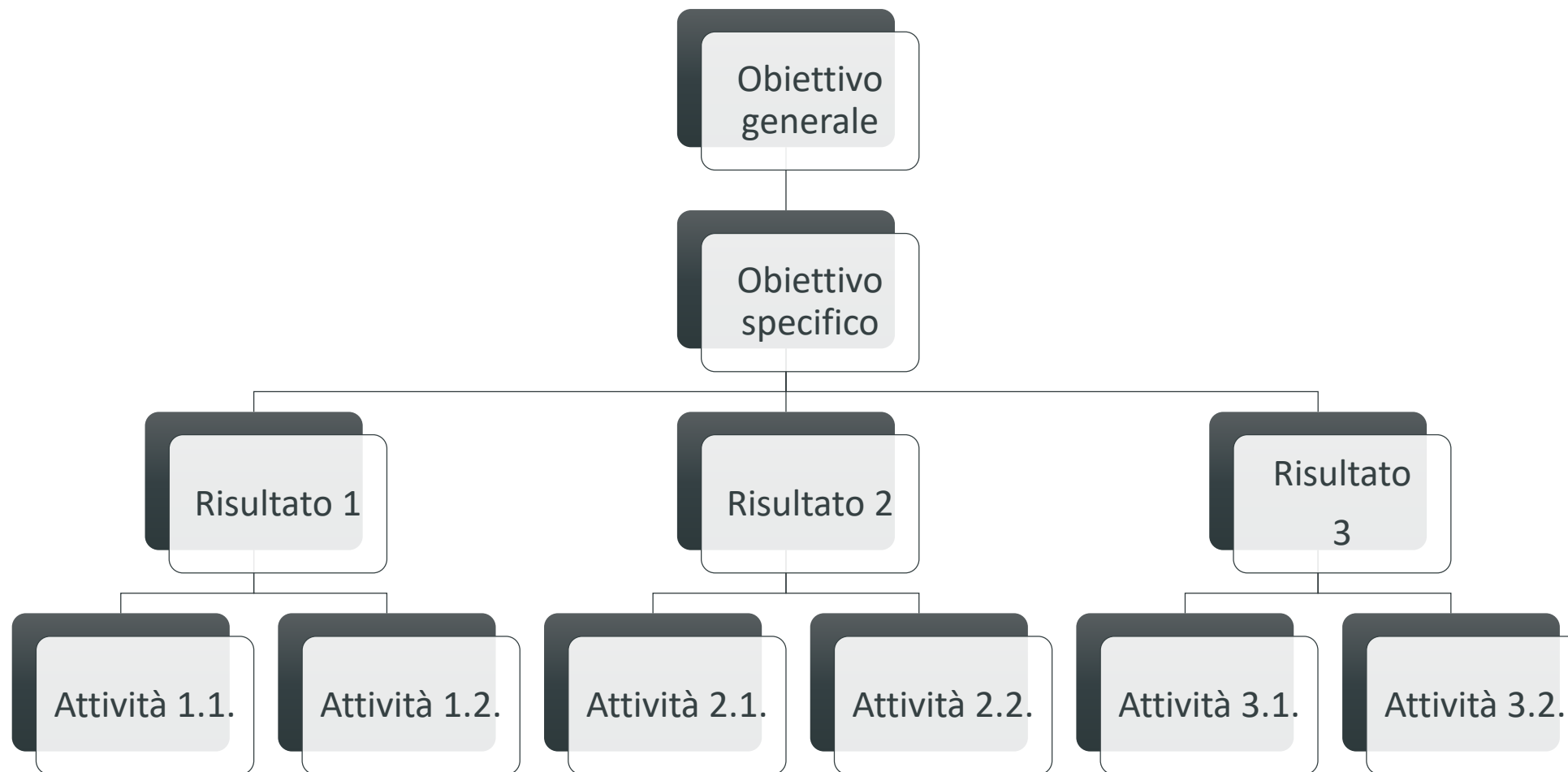
STEP 3: eliminare gli obiettivi che non sembrano essenziali

Sequenza della struttura della matrice



Descrizione del progetto	Indicatori	Fondi di verifica	Assunzioni
Obiettivo generale 1	8	9	
Obiettivo specifico 2	10	11	7
Risultati attesi 3	12	13	6
Attività 4			5

Sequenza della struttura della matrice



E. Pisani - Dip. TESAF

Come si scrive la matrice del quadro logico?



Gerarchia degli obiettivi	Esempio di come si scrivono
Obiettivo generale	Contribuire al miglioramento della qualità ambientale del fiume Ticino
Obiettivo specifico	Migliorata la qualità dell'acqua del fiume Ticino in prossimità del Comune di Vizzola Ticino
Risultati attesi	1. Introdotto un sistema di fitodepurazione naturale per il trattamento delle acque reflue urbane dell'intera frazione di Castelnovate (Comune di Vizzola Ticino) e delle acque bianche di dilavamento superficiale di una parte dell'abitato del territorio comunale 2. Migliorato il sistema di monitoraggio ambientale al fine di ottenere una diagnostica puntuale del livello di concentrazione degli inquinanti

E. Pisani - Dip. TESAF



LIFE GESTIRE 2020 - Nature Integrated Management to 2020.
La strategia integrata per Rete Natura 2000 e la biodiversità in Lombardia

Come si scrive la matrice del quadro logico?



Gerarchia degli obiettivi	Esempio di come si scrivono
Attività	1.1. Collegare la rete fognaria nera ad una grigliatura fine, tramite condotta adduttrice e successiva immissione delle acque in 2 vasche IMHOFF dimensionate ciascuna per 400 A.E., aventi la funzione di abbattimento dei solidi sedimentabili che altrimenti andrebbero ad intasare il medium del letto di fitodepurazione; 1.2. Scavare e mettere in operatività 2 letti di fitodepurazione a flusso sub-superficiale orizzontale (1° stadio) posti in parallelo, che ricevono, a gravità, le acque dalla fossa IMHOFF; ciascun letto è dimensionato con una superficie pari a 650 m2; 1.3. Scavare e mettere in operatività 2 letti di fitodepurazione a flusso sub-superficiale verticale (2° stadio) anch'essi posti in parallelo, funzionanti mediante un sistema automatizzato che prevede il pompaggio del refluo (con cicli intermittenti); ciascun letto è dimensionato con estensione pari a 525 m2; 1.4. Scavare ed attrezzare un bacino a flusso superficiale (3° stadio) in continuità con un bacino finale di affinamento; nella parte a flusso superficiale sono state piantumate le macrofite acquatiche; i due bacini ricoprono complessivamente una superficie di 885 m2, di aspetto naturaliforme con funzione, sia di affinamento finale delle acque depurate, che di riqualificazione paesaggistica del sito; 1.5. Costruire ed attrezzare un recapito finale delle acque al corpo idrico recettore, tramite condotta di scarico costituita da tubazioni in calcestruzzo che, a partire dall'ultimo bacino di fitodepurazione, giungono fino al Ticino dopo circa 650 metri di percorso.

E. Pisani - Dip. TESAF



LIFE GESTIRE 2020 - Nature Integrated Management to 2020.
La strategia integrata per Rete Natura 2000 e la biodiversità in Lombardia

Prima colonna della logica d'intervento

OBIETTIVO GENERALE



L'obiettivo generale spiega perché il progetto è importante sotto il profilo dei **BENEFICI DI MEDIO-LUNGO TERMINE** apportati alla società e al territorio nel suo complesso, non solo per il gruppo obiettivo ma anche per tutti i possibili beneficiari indiretti (impatto).



L'obiettivo generale esprime come il programma o il progetto sia **in linea con le politiche definite a livello regionale, nazionale o dell'UE**.

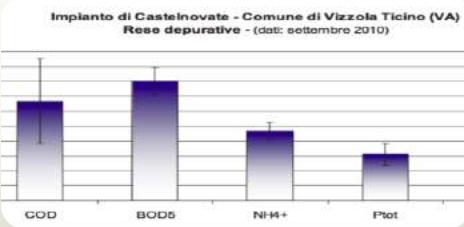


L'obiettivo generale non può essere raggiunto dal solo specifico progetto (il progetto contribuisce al suo raggiungimento) ma è necessario anche l'intervento di altri progetti e di altri programmi. Ecco perché viene ad essere definito come “contribuire a.”

E. Pisani - Dip. TESAF

Prima colonna: logica d'intervento

OBIETTIVO SPECIFICO



E' l'obiettivo centrale del progetto. L'obiettivo specifico deve risolvere il problema centrale del contesto e definire quali sono i benefici che il gruppo obiettivo otterrà dal progetto.



Wording:

L'obiettivo specifico dovrebbe essere definito nei termini di: **“migliorato, incrementato, ridotto, contenuto, ...”**



OUT

WASTE
STRATEGY

IN

River water quality is
improved

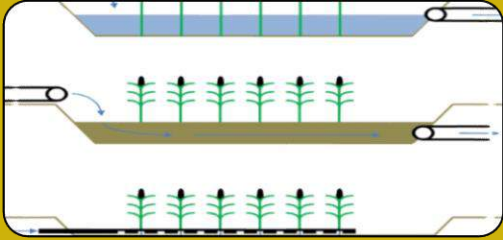
WASTEWATER
STRATEGY

Purpose

E. Pisani - Dip. TESAF

Prima colonna della logica d'intervento

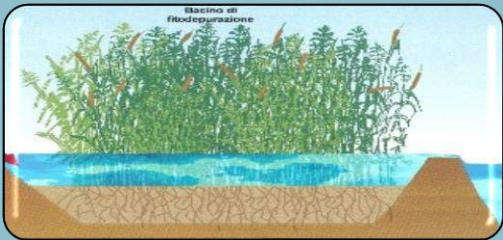
RISULTATI



I risultati rappresentano i prodotti tangibili e i servizi realizzati come conseguenza del fatto che sono state implementate le attività.



Vengono anche definiti come **'Output'**.



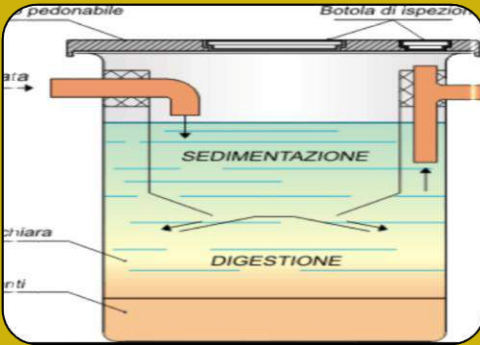
Wording:

(iii) I risultati dovrebbero essere espressi in: “consegnato, prodotto, introdotto, condotto, costruito, reso operativo, ecc.’,

E. Pisani - Dip. TESAF

Prima colonna della logica d'intervento

ATTIVITA'



Nel quadro logico le attività rappresentano le azioni (compiti) che devono essere realizzati per produrre risultati.



Wording: (iv) Le attività devono **essere espresse con un verbo**: preparare, costruire, ricercare, attivare, stabilire, contenere, monitorare, ecc.

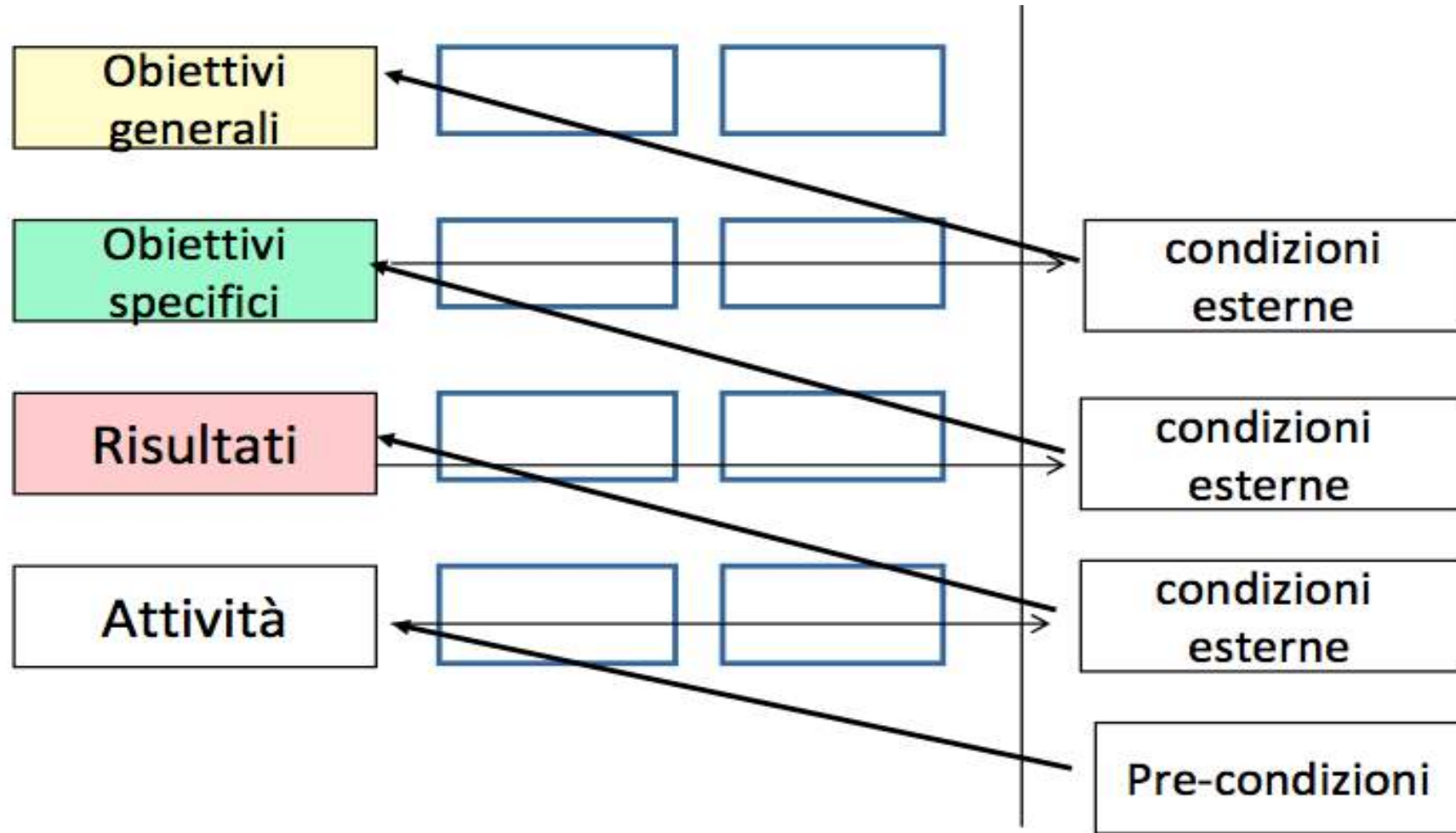
Quarta colonna: condizioni esterne



Le condizioni esterne sono fattori esterni che hanno il potenziale di influenzare (o anche determinare) il successo o il fallimento del progetto, ma sono al di fuori del controllo diretto da parte del project manager.

Al fine di identificarle è importante chiedersi: “Quali sono i fattori che possono impattare sull’implementazione del progetto e sulla sostenibilità di lungo termine dei benefici prodotti dal progetto, e che sono al di fuori della possibilità di controllo da parte del project manager?”

Relazioni tra assunzioni e logica d'intervento



E. Pisani - Dip. TESAF

COS'È UN INDICATORE SMART?



SPECIFIC

in relazione
all'obiettivo che si
intende misurare

MEASURABLE

sia qualitativamente
che
quantitativamente

ACHIEVABLE

a costi accettabili

RELEVANT

alle informazioni di
chi ha bisogno il GAL

TIME-BOUND

in modo da sapere
quando l'obiettivo
sarà raggiunto

E. Pisani - Dip. TESAF

FONTI DI VERIFICA



COSA SONO?

- La fonte di verifica è il “documento” da cui traggio l’informazione che mi serve per la misura dell’indicatore.
- Deve essere definita al momento di definire l’indicatore
- Questo aiuta a verificare se l’indicatore può essere realisticamente misurato e il costo necessario in tempo sia di tempo, denaro e sforzo organizzativo da parte del GAL

COSA DEVE SPECIFICARE?

- *COME* l’informazione dovrebbe essere raccolta? (da record amministrativi del GAL, da AVEPA, da siti, da studi ad hoc, dall’osservazione diretta?)
- CHI dovrebbe raccogliere l’informazione all’interno del GAL (la funzione)
- QUANDO e CON QUALE REGOLARITA’ dovrebbe essere fornita? (mensilmente, ogni quadrimestre, annualmente?)

E. Pisani - Dip. TESAF



LIFE GESTIRE 2020 - Nature Integrated Management to 2020.
La strategia integrata per Rete Natura 2000 e la biodiversità in Lombardia



ESEMPIO DI INDICATORE SMART

Descrizione del progetto	Indicatore	Fonti di verifica
Obiettivo specifico Migliorata la qualità dell'acqua del fiume	L'indicatore: La concentrazione di metalli pesanti (Pb, Cd) La quantità: è ridotta del 25% in comparazione ai livelli del 2015 La qualità: ed è in linea con gli standard nazionali e con la regolamentazione comunitaria Tempo: entro il 2020	Survey settimanale di controllo della qualità dell'acqua realizzati da X e pubblicati su Z Realizzati da X: Chi Settimanali: Tempo Fonte informativa: pubblicati su Z

E. Pisani - Dip. TESAF



LIFE GESTIRE 2020 - Nature Integrated Management to 2020.
La strategia integrata per Rete Natura 2000 e la biodiversità in Lombardia

ESEMPIO DI INDICATORE SMART



L'INDICATORE	Il numero beneficiari che hanno ricevuto assistenza allo sportello del GAL X
LA QUANTITA'	sono aumentati del 30% in comparazione ai livelli del 2014
LA QUALITA'	e gli standard di erogazione del servizio sono in linea con il sistema di misurazione e valutazione delle prestazioni, delle attività e dei servizi resi nei confronti dei partner, dei beneficiari, e della collettività definitivi nella Carta dei Servizi del GAL
IL TEMPO	alla fine del 2020



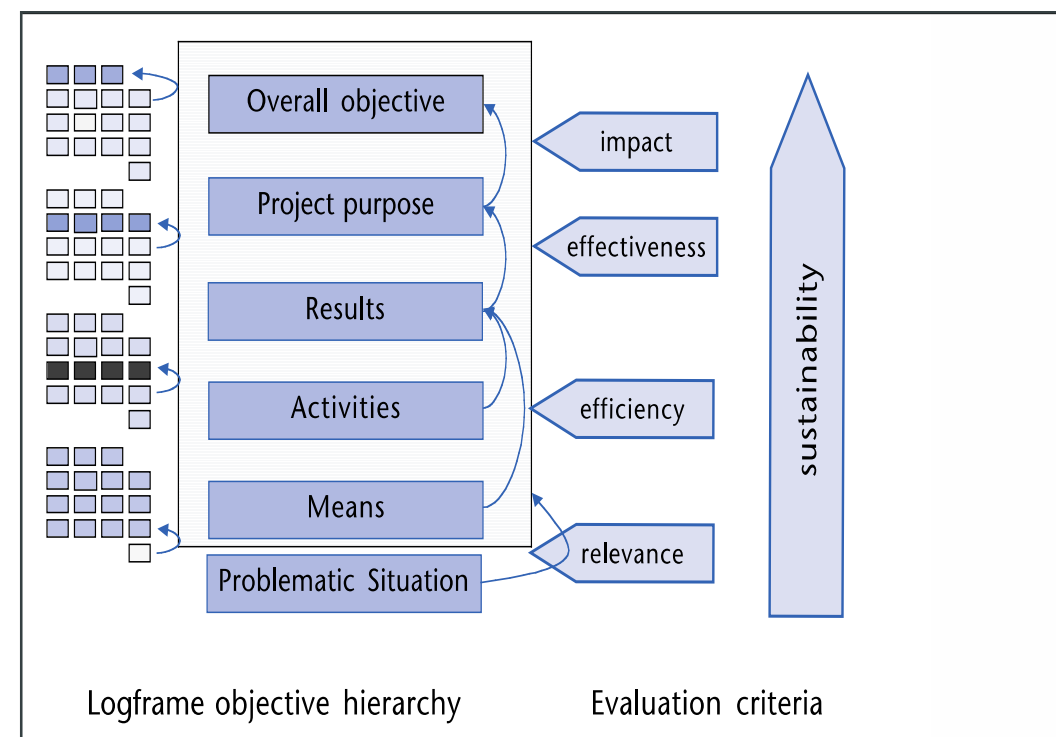
Esercizio: Buone e cattive pratiche a confronto



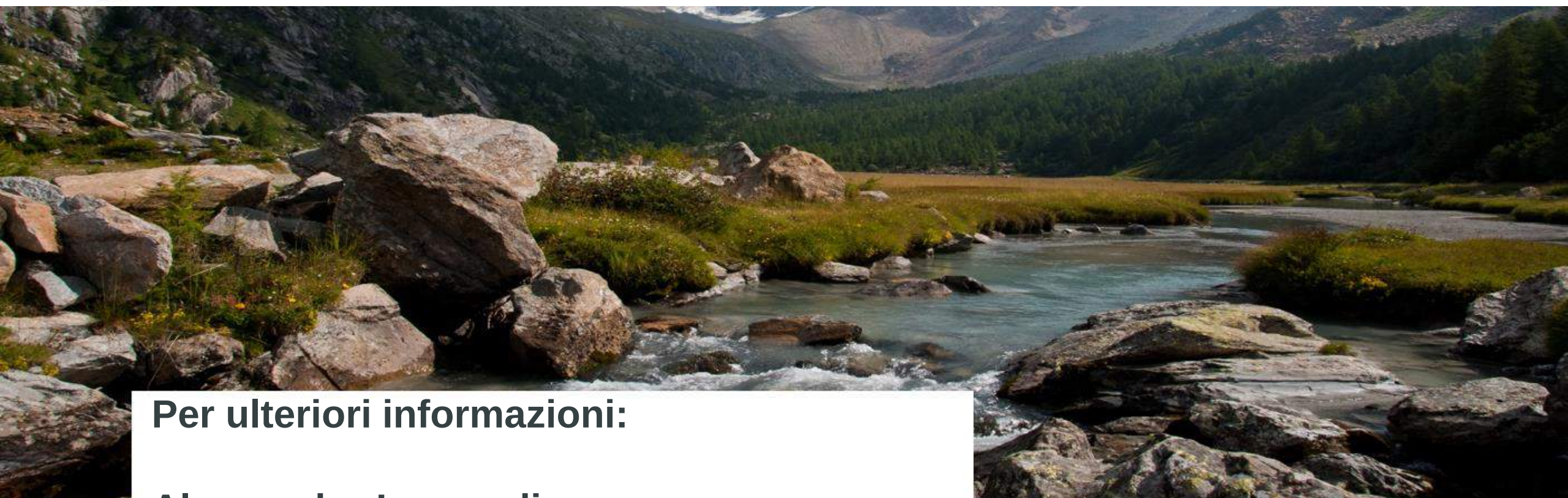
Due proposte: una vincente e l'altra non selezionata sullo stesso bando

Analizzare:

- Rispetto della consegna: la descrizione copre tutti i punti richiesti in maniera chiara e ordinata?
- Rispetto del wording: Il linguaggio è appropriato?
- Rispetto dei criteri di valutazione: rilevanza, efficienza, efficacia, impatto, sostenibilità



E. Pisani - Dip. TESAF



Per ulteriori informazioni:

Alessandro Leonardi
alessandro.leonardi@etifor.com