

**Progetto Far Conoscere**  
**Projet Faire Connaître**  
**PITEM PACE**

**REPORT FINALE DI VALUTAZIONE (Prodotto 1.2.2)**  
**Periodi 5 e 6 (giugno 2021 – novembre 2022)**  
**RAPPORT FINAL D'EVALUATION (Livrable 1.2.2)**  
**Périodes 5 et 6 (juin 2021 – novembre 2022)**



VILLE DE NICE



Région Autonome  
Vallée d'Aoste  
Regione Autonoma  
Valle d'Aosta



REGIONE  
PIEMONTE



REGIONE LIGURIA



RÉPUBLIQUE  
FRANÇAISE  
Ligue  
Piemonte



GIP FIPAN  
ACADEMIE DE NICE



MÉTROPOLE  
NICE CÔTE D'AZUR



CENTRO STUDI STORICO LETTERARI  
NATALINO SAPPANO



Consiglio Nazionale delle Ricerche



csi  
piemonte



PARCO  
ALPI  
LIGURI

# Sommario - Sommaire

Partner responsabile dell'azione 1.2 controllo qualità: GIP FIPAN.....	4
Partenaire responsable de l'action 1.2 contrôle qualité : GIP FIPAN.....	4
<b>RISCHI INTERVENUTI DURANTE I PERIODI 5 E 6 .....</b>	<b>6</b>
<b>RISQUES SURVENUS PENDANT LES PÉRIODES 5 ET 6 .....</b>	<b>7</b>
<b>TIPO DI RISCHIO: A.1. Ritardo nella spesa del budget .....</b>	<b>9</b>
DESCRIZIONE DEL RISCHIO.....	9
IMPATTO E CONSEGUENZE.....	9
MISURE E STRATEGIE ADOTTATE.....	9
RACCOMANDAZIONI FUTURE .....	9
<b>TYPE DE RISQUE : A.1. Retard dans la consommation budgétaire .....</b>	<b>10</b>
DESCRIPTION DU RISQUE.....	10
IMPACT ET CONSÉQUENCES .....	10
RECOMMANDATIONS POUR LA SUITE.....	10
<b>TIPO DI RISCHIO: A.3. Altro (specificare) - Sottoutilizzo dei fondi relativi a commesse esterne e trasferte .....</b>	<b>11</b>
DESCRIZIONE DEL RISCHIO.....	11
IMPATTO E CONSEGUENZE.....	11
MISURE E STRATEGIA ADOTTATE .....	11
RACCOMANDAZIONI FUTURE .....	11
<b>TYPE DE RISQUE : A.3 Autre (préciser) - Sous-utilisation des fonds liés aux prestations externes et aux déplacements .....</b>	<b>11</b>
DESCRIPTION DU RISQUE.....	11
IMPACT ET CONSÉQUENCES .....	11
MESURES ET STRATÉGIE MISES EN PLACE .....	12
RECOMMANDATIONS POUR LA SUITE.....	12
<b>TIPO DI RISCHIO: B.1. Ritardo nella realizzazione delle azioni .....</b>	<b>13</b>
DESCRIZIONE DEL RISCHIO.....	13
IMPATTO E CONSEGUENZE.....	13
MISURE E STRATEGIA ADOTTATE .....	13
RACCOMANDAZIONI FUTURE .....	14
<b>TYPE DE RISQUE : B.1. Retard de réalisation des actions.....</b>	<b>14</b>
DESCRIPTION DU RISQUE.....	14
IMPACT ET CONSÉQUENCES .....	14
MESURES ET STRATÉGIE MISES EN PLACE .....	14
RECOMMANDATIONS POUR LA SUITE.....	15
<b>TIPO DI RISCHIO: D.1. Difficoltà di comprensione tra i partner.....</b>	<b>16</b>
DESCRIZIONE DEL RISCHIO.....	16
IMPATTO E CONSEGUENZE.....	16
MISURE E STRATEGIA ADOTTATE .....	16
RACCOMANDAZIONI FUTURE .....	16
<b>TYPE DE RISQUE : D.1. Incompréhension entre les partenaires .....</b>	<b>16</b>

DESCRIPTION DU RISQUE.....	16
IMPACT ET CONSÉQUENCES .....	16
MESURES ET STRATÉGIE MISES EN PLACE .....	16
RECOMMANDATIONS POUR LA SUITE.....	16
<b>TIPO DI RISCHIO: E.3. Pandemia .....</b>	<b>17</b>
DESCRIZIONE DEL RISCHIO.....	17
IMPATTO E CONSEGUENZE.....	17
MISURE E STRATEGIA ADOTTATE .....	17
RACCOMANDAZIONI FUTURE .....	17
<b>TYPE DE RISQUE : E.3. Pandémie .....</b>	<b>18</b>
DESCRIPTION DU RISQUE.....	18
IMPACT ET CONSÉQUENCES .....	18
MESURES ET STRATÉGIE MISES EN PLACE .....	18
RECOMMANDATIONS POUR LA SUITE.....	18
<b>Valutazione questionari al partenariato .....</b>	<b>19</b>
<b>ÉVALUATION DES QUESTIONNAIRES ADMINISTRÉS au PARTENARIAT .....</b>	<b>28</b>
<b>CONCLUSIONI E RACCOMANDAZIONI.....</b>	<b>37</b>
<b>Conclusioni.....</b>	<b>37</b>
C1 – Resilienza del progetto .....	37
C2 – Comunicazione e coinvolgimento degli stakeholder .....	37
C3 – Coordinamento generale del progetto e rapporti tra i partner .....	37
C4 – Quadro logico e attività del progetto.....	37
C5 – Attività tecniche .....	38
<b>Raccomandazioni .....</b>	<b>38</b>
R1 – Obiettivi e temi di progetto .....	38
R2 – Governance di progetto.....	38
<b>CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS .....</b>	<b>39</b>
<b>Conclusions .....</b>	<b>39</b>
C1 - Résilience du projet .....	39
C2 - Communication et implication des parties prenantes.....	39
C3 - Coordination générale du projet et relations entre les partenaires.....	40
C4 - Cadre logique et activités du projet.....	40
C5 - Activités techniques.....	40
<b>Recommandations .....</b>	<b>40</b>
R1 - Objectifs et thèmes du projet.....	40
R2 - Gouvernance de projet.....	41
<b>Nota amministrativa .....</b>	<b>42</b>
Equipe di lavoro .....	42
<b>Note administrative .....</b>	<b>42</b>
Équipe de travail .....	42

## **Partner responsabile dell'azione 1.2 controllo qualità: GIP FIPAN**

### **Premessa metodologica**

Il Report per il controllo Qualità si è discostato dalla struttura dei primi due report intermedi considerato che la logica di questi rapporti era legata all'individuazione di rischi che potessero impattare sul progetto e alla conseguente messa in campo di misure di mitigazione e alla formulazione di suggerimenti per migliorare la gestione futura.

Tuttavia, per rispettare la logica iniziale del Piano di Valutazione dei Rischi, la scheda di valutazione dei rischi è stata mantenuta, sebbene con una decisa semplificazione, anche all'interno di questo Rapporto Finale.

Per ovviare al fatto che il tipo di controllo dei rischi attraverso le schede non consentiva la raccolta di elementi valutativi rispetto a quanto effettivamente realizzato, abbiamo provveduto alla concezione, progettazione e somministrazione a tutti i partner di Far Conoscere di un questionario che ha consentito di disporre di una serie di informazioni e considerazioni di tipo qualitativo.

Il presente Rapporto presenta quindi i risultati dell'analisi valutativa sia attraverso la sintesi dei contenuti delle schede del rischio sia con l'esposizione di quanto emerso dai questionari, quest'ultima parte, commentata per ogni gruppo di risposte.

Il Rapporto si completa con una parte finale di conclusioni e raccomandazioni che non devono essere interpretate come un giudizio su quanto realizzato ma come un contributo all'individuazione delle problematiche emerse, alla messa in luce dei punti di forza nell'ottica di fornire al partenariato indicazioni utili per collaborazioni future.

Il Rapporto Qualità non comprende la valutazione della realizzazione dei deliverable (output), dei risultati (outcome) e il rispetto degli indicatori di programma, in quanto questo tipo di verifiche e analisi è già effettuato in occasione dei controlli previsti dal programma (controllo finale di 1° livello).

## **Partenaire responsable de l'action 1.2 contrôle qualité : GIP FIPAN**

### **Introduction méthodologique**

Le Rapport de contrôle qualité s'est écarté de la structure des deux premiers rapports intermédiaires, étant donné que la logique de ces rapports était liée à l'identification de risques qui pouvaient impacter le projet, à la mise en œuvre conséquente de mesures de réduction des risques et la formulation de suggestions pour améliorer la gestion future.

Toutefois, afin de respecter la logique initiale du plan d'évaluation des risques, la fiche d'évaluation des risques a été conservée, bien que simplifiée, dans ce rapport final également.

Pour pallier au fait que le type de contrôle des risques à travers les fiches ne permettait pas de recueillir des éléments évaluatifs par rapport à ce qui était effectivement réalisé, nous avons conçu,

élaboré et administré un questionnaire à tous les partenaires de Faire Connaître, qui a permis de recueillir des informations et des observations à caractère qualitatif.

Ce rapport présente donc les résultats d'analyse de l'évaluation à travers la synthèse du contenu des fiches des risques et en présentant ce qui est ressorti des questionnaires, cette dernière partie étant commentée pour chaque groupe de réponses.

Le rapport est complété à la fin par des conclusions et des recommandations qui ne doivent pas être interprétées comme un jugement sur ce qui a été réalisé mais plutôt comme une contribution à l'identification des problèmes qui se sont posés et à la mise en valeur des points forts dans l'optique de donner au partenariat des informations utiles dans la perspective d'autres collaborations dans le futur.

Le rapport de qualité ne comprend pas l'évaluation de la réalisation des livrables (output), des résultats (outcome) et du respect des indicateurs du programme, car ces vérifications et analyses sont déjà effectuées lors des contrôles du programme (contrôle final de 1<sup>er</sup> niveau).

## RISCHI INTERVENUTI DURANTE I PERIODI 5 E 6

La presa in conto della compilazione delle schede del rischio è stata effettuata in fase finale con la semplice finalità esplorativa e di valutazione a posteriori, tenuto conto che tali schede sono state progettate più nell'ottica di individuare i rischi per prevenire impatti negativi successivi. Di conseguenza, 2 partner, Ville de Nice e GIP- FIPAN hanno restituito le schede senza alcuna evidenziazione di rischio.

Di seguito si presenta l'analisi delle risposte fornite dalla Regione Piemonte, dalla Regione autonoma Valle d'Aosta e dalla Regione Liguria.

Dal punto di vista metodologico, per le ragioni sopra esposte, la scheda Rischio è stata semplificata, chiedendo ai partner unicamente di segnalare:

1. il tipo di rischio;
2. la sua descrizione;
3. congiuntamente l'impatto e le conseguenze;
4. le misure e strategie adottate;
5. le raccomandazioni future.

Di seguito sono esposti sinteticamente i rischi individuati dai partner.

<b>RISCHI OCCORSI NEL PERIODO LUGLIO 2021 – SETTEMBRE 2022</b>					
<b>TIPO DI RISCHIO</b>	<b>PARTNER</b>				
	<b>CF</b>	<b>P1</b>	<b>P2</b>	<b>P3</b>	<b>P4</b>
<b>A. RISCHI FINANZIARI</b>					
A.1. Ritardo nella spesa del budget		X	X		
A.2. Modifiche sostanziali del budget					
A.3. Altro (specificare)		X			
<b>B. RITARDI NEL PROGETTO</b>					
B.1. Ritardo nella realizzazione delle azioni		X	X		X
B.2. Altro (specificare)					
<b>C. GESTIONE AMMINISTRATIVA ALCOTRA</b>					
C.1. Mancato rispetto o violazione degli obblighi del programma (loghi, fogli firme, pezze giustificative, ecc.)					
C.2. Ritardo nelle procedure amministrative di pagamento					
C.3. Mancato rispetto delle regole della concorrenza per gli affidamenti					
C.4. Altro (specificare)					
<b>D. RISCHI DI MANAGEMENT</b>					
D.1. Difficoltà di comprensione tra i partner			X		
D.2. Altro (specificare)					
<b>E. RISCHI ESTERNI</b>					
E.1. Pandemia		X	X		X
E.2. Altro (specificare)					

- CF – Chef de File – Ville de Nice
- P1 – Regione Piemonte

- P2 – Regione autonoma Valle d’Aosta
- P3 – GIP-FIPAN
- P4 – Regione Liguria

Un primo commento generale riguarda il fatto che, a parte il rischio legato alla pandemia, i partner che hanno risposto concentrano l’individuazione delle criticità nella spesa e nella realizzazione delle azioni. Da sottolineare che la Regione Piemonte, nella voce A.3 ha indicato un sottoutilizzo dei fondi relativi a commesse esterne e trasferite. Resta, infine, da evidenziare la criticità rilevata dalla RAVA in merito alle difficoltà di comprensione tra i partner.

Di seguito si presenta l’analisi dei singoli rischi, che consentirà di comprendere meglio le criticità evidenziate.

## RISQUES SURVENUS PENDANT LES PÉRIODES 5 ET 6

Les informations remontées dans les fiches des risques ont été prises en compte dans la phase finale dans le but de faire une évaluation en fin de projet, compte-tenu que ces fiches ont été plutôt conçues dans l’objectif d’identifier les risques afin de prévenir les impacts négatifs ultérieurs. Deux partenaires, la Ville de Nice et le GIP FIPAN ont retourné les feuilles sans mise en évidence des risques.

Une analyse des réponses données par la Région Piémont, la Région autonome de la Vallée d’Aoste et la Région Ligurie est présentée ci-dessous.

D’un point de vue méthodologique, pour les raisons exposées ci-dessus, le formulaire des risques a été simplifié, ne demandant aux partenaires que d’indiquer **uniquement** :

1. le type de risque
2. sa description
3. ~~conjointement~~ l’impact et les conséquences ;
4. les mesures et les stratégies adoptées ;
5. les recommandations pour le futur.

Les risques identifiés par les partenaires sont résumés ci-dessous.

RISQUES SURVENUS PENDANT LA PERIODE JUILLET 2021 – SEPTEMBRE 2022					
TYPE DE RISQUE	PARTENAIRE				
	CF	P1	P2	P3	P4
<b>A. RISQUES FINANCIERS</b>					
A.1. Retard dans la consommation du budget		X	X		
A.2. Modifications budgétaires substantielles					
A.3. Autre (préciser)		X			
<b>B. RETARD DANS LE PROJET</b>					
B.1. Retard dans la réalisation des actions		X	X		X
B.2. Autre (préciser)					
<b>C. GESTION ADMINISTRATIVE ALCOTRA</b>					

C.1. Non-respect ou manquement aux obligations du programme (logos, feuilles d'émergence, pièces justificatives, etc.).					
C.2. Retard dans les procédures administratives de paiement					
C.3. Non-respect des règles de concurrence pour les appels d'offres					
C.4. Autre (préciser)					
<b>D. RISQUES LIEES AU MANAGEMENT</b>					
D.1. Incompréhension entre les partenaires			X		
D.2. Autre (préciser)					
<b>E. RISQUES EXTERNES</b>					
E.1. Pandémie		X	X		X
E.2. Autre (préciser)					

- CF - Chef de File - Ville de Nice
- P1 - Région Piémont
- P2 - Région autonome de la Vallée d'Aoste
- P3 - GIP-FIPAN
- P4 - Région Ligurie

Un premier commentaire général porte sur le fait qu'en dehors du risque lié à la pandémie, les partenaires qui ont répondu se focalisent sur l'identification des aspects critiques dans la dépense du budget et dans la mise en œuvre des actions. Il convient de souligner que la Région Piémont, dans la rubrique A.3, a indiqué une sous-utilisation des fonds liés aux prestations externes et aux frais de déplacement. Enfin, il convient de souligner la criticité relevée par RAVA relatives aux difficultés de compréhension entre les partenaires.

Une analyse de chaque risque est présentée ci-dessous, elle permettra de mieux comprendre les points critiques mis en évidence.



## **TIPO DI RISCHIO: A.1. Ritardo nella spesa del budget**

### **DESCRIZIONE DEL RISCHIO**

La Regione Piemonte ha segnalato difficoltà nell'elaborazione della lista finale delle opere da digitalizzare. Solo a fine 2021 è stato possibile avviare formalmente le attività per indire il bando di gara per le digitalizzazioni e le fatture relative alle attività saranno rendicontabili nel report finale di progetto.

La Regione autonoma Valle d'Aosta ha indicato un ritardo negli affidamenti rispetto al cronoprogramma e conseguente ritardo nell'avanzamento delle attività.

### **IMPATTO E CONSEGUENZE**

Per la Regione Piemonte l'impatto si è verificato unicamente sul WP3, in quanto i costi relativi alle commesse per la digitalizzazione, che da piano di progetto avrebbero dovuto essere già rendicontati nel secondo semestre 2021 e primo semestre 2022, saranno rendicontati nel report finale. Non sono stati toccati gli obiettivi e indicatori del progetto e il possibile impatto sul programma può essere dovuto al sottoutilizzo dei fondi, ma di lieve entità.

Per la RAVA il rischio è consistito nel ritardo negli affidamenti rispetto al cronoprogramma e conseguente ritardo nell'avanzamento delle attività e ha riguardato le attività 3.1, 3.4 e 4.1, non ha toccato gli obiettivi e indicatori del progetto. Il rischio è consistito nel mancato coinvolgimento di destinatari e stakeholder.

### **MISURE E STRATEGIE ADOTTATE**

La Regione Piemonte ha adottato un monitoraggio degli aggiornamenti della lista di opere da digitalizzare, ed ha garantito il costante contatto con gli enti che mettono a disposizione le opere e ha provveduto a informare il Capofila e i partner.

La RAVA ha invece comunicato che il ritardo è stato recuperato a seguito di riorganizzazione dell'ufficio e del coordinamento e accelerazione delle procedure. Ha inoltre provveduto ad un aggiornamento al partenariato nel corso dei COPIL.

### **RACCOMANDAZIONI FUTURE**

La Regione Piemonte suggerisce di consolidare e mantenere nel tempo il rapporto e la collaborazione con Soprintendenza ed enti culturali, mentre la RAVA sottolinea la necessità di un monitoraggio costante del cronoprogramma finanziario da parte del capofila

## **TYPE DE RISQUE : A.1. Retard dans la consommation budgétaire**

### **DESCRIPTION DU RISQUE**

La Région Piémont a signalé des difficultés dans l'établissement de la liste définitive des œuvres à numériser. Ce n'est que fin 2021 que les activités liées à l'appel d'offres pour la numérisation ont pu être officiellement lancées et les factures relatives aux activités seront comptabilisées dans le rapport final du projet.

La Région autonome de la Vallée d'Aoste a indiqué un retard dans la passation des marchés par rapport au calendrier et un retard conséquent dans l'avancement des activités.

### **IMPACT ET CONSÉQUENCES**

Pour la Région Piémont, seul le WP3, a été impacté car les coûts liés aux marchés pour la numérisation, qui selon le plan du projet auraient déjà dû être remontés au deuxième semestre 2021 et au premier semestre 2022, seront remontés dans le rapport final. Les objectifs et les indicateurs du projet n'ont pas été impactés, et l'impact éventuel sur le programme peut être expliqué par une sous-utilisation mineure des fonds.

Pour RAVA, le risque a été caractérisé par un retard par rapport au calendrier dans la passation des marchés et un retard conséquent dans l'avancement des activités. Cela a impacté les activités 3.1, 3.4 et 4.1, mais pas les objectifs et les indicateurs du projet. Le risque a résidé dans le déficit d'implication des groupes cibles et des parties prenantes.

### **MESURES ET STRATÉGIE MISES EN PLACE**

La Région Piémont a suivi les mises à jour de la liste des œuvres à numériser, a maintenu un contact permanent avec les organismes qui mettent à disposition les œuvres et en a informé le Chef de file et les partenaires.

De son côté, la RAVA a indiqué que le retard avait été rattrapé suite à la réorganisation du bureau, et à la coordination et à l'accélération des procédures. Elle a en également informé le partenariat au cours des COPIL.

### **RECOMMANDATIONS POUR LA SUITE**

La Région Piémont suggère de consolider et de maintenir dans le temps le rapport et la collaboration avec la Surintendance et les organismes culturels, tandis que RAVA souligne la nécessité d'un suivi constant du calendrier financier par le chef de file.

## **TIPO DI RISCHIO: A.3. Altro (specificare) - Sottoutilizzo dei fondi relativi a commesse esterne e trasferite**

### DESCRIZIONE DEL RISCHIO

Questo rischio è stato segnalato dalla Regione Piemonte e consiste appunto nel sottoutilizzo dei fondi relativi a commesse esterne e trasferite.

### IMPATTO E CONSEGUENZE

Questo rischio ha avuto un impatto principalmente sul WP3, ma generalmente tutti i WP su cui erano state previste trasferite. I maggiori effetti della pandemia sono stati le difficoltà avute nell'elaborare la lista finale delle opere da digitalizzare, attività completata soltanto a fine 2021. Solo allora è stato possibile avviare formalmente le attività per indire il bando di gara per le digitalizzazioni. Non sono stati toccati gli obiettivi e indicatori del progetto.

### MISURE E STRATEGIA ADOTTATE

L'attività è stata presidiata e i rapporti sia con i fornitori che con gli enti che hanno messo a disposizione le opere sono stati seguiti da vicino per consentire di avvicinarsi quanto più possibile agli obiettivi posti in fase di deposito della proposta

### RACCOMANDAZIONI FUTURE

Non sono state date indicazioni.

## **TYPE DE RISQUE : A.3 Autre (préciser) - Sous-utilisation des fonds liés aux prestations externes et aux déplacements**

### DESCRIPTION DU RISQUE

Ce risque a été signalé par la Région Piémont et consiste précisément en une sous-utilisation des fonds pour les prestations externes et les déplacements.

### IMPACT ET CONSÉQUENCES

Ce risque a principalement affecté le WP3, mais généralement tous les WP sur lesquels des déplacements étaient prévus. Le plus grand impact de la pandémie a été la difficulté d'établir la liste définitive des œuvres à numériser, laquelle n'a été achevée qu'à la fin de 2021. Ce n'est qu'après qu'il a été possible de lancer officiellement les activités relatives à l'appel d'offres pour la numérisation. Les objectifs et les indicateurs du projet n'ont pas été impactés.

## MESURES ET STRATÉGIE MISES EN PLACE

L'activité a été supervisée et les relations avec les fournisseurs et les organismes qui ont mis les œuvres à disposition ont été très suivies afin de se rapprocher le plus possible des objectifs fixés au moment de la phase de dépôt.

## RECOMMANDATIONS POUR LA SUITE

Aucune indication n'a été donnée.

## **TIPO DI RISCHIO: B.1. Ritardo nella realizzazione delle azioni**

### **DESCRIZIONE DEL RISCHIO**

La Regione Piemonte ha individuato un ritardo nell'avvio delle attività di digitalizzazione e nella messa a disposizione delle digitalizzazioni all'aggregatore. Non è stato possibile partire da subito con tutte le attività di digitalizzazione a causa del protrarsi dell'attesa del benestare della Soprintendenza relativo ad alcuni materiali. Inoltre, alcuni Enti coinvolti da Regione Piemonte in fase di redazione della lista delle opere da digitalizzare hanno avuto necessità di ulteriore tempo per la verifica effettiva dei materiali e per la messa a disposizione degli stessi.

La RAVA ha invece segnalato che la realizzazione delle attività e dei prodotti sono stati messi a rischio dal ritardo procedurale.

La Regione Liguria ha segnalato un ritardo nelle attività di ricognizione archivistica e digitalizzazione.

### **IMPATTO E CONSEGUENZE**

Per la Regione Piemonte vi è stato un impatto sul completamento del WP3, in ritardo, e la totalità dei materiali digitalizzati è stata resa disponibile sull'aggregatore soltanto a fine progetto. Questo non ha tuttavia impattato sugli obiettivi e indicatori di progetto, mentre vi sono stati effetti sugli stakeholder in quanto non tutti i materiali erano presenti sull'aggregatore e gli eventi hackathon sono stati organizzati con materiali di esempio.

Per la RAVA il rischio ha impattato sulle attività 3.1, 3.4 e 4.1 che sono iniziate in ritardo rispetto al cronoprogramma. Non sono stati toccati obiettivi e indicatori del progetto ma il COVID ha comportato l'impossibilità di coinvolgere i destinatari dell'attività partecipativa 4.1 (che era in carico alla Fondazione Sapegno).

La Regione Liguria segnala unicamente che vi è stato un ritardo nell'attività 3.4 senza alcun effetto su obiettivi e indicatori e senza una ricaduta negativa su destinatari e stakeholder.

### **MISURE E STRATEGIA ADOTTATE**

La Regione Piemonte ha adattato il cronoprogramma generale del progetto per tenere conto degli effetti dei ritardi che sono stati a livello di tutta la partnership ed ha provveduto ad informare capofila e partner.

La Regione autonoma Valle d'Aosta ha provveduto ad una modifica dell'attività 4.1, richiesta dal soggetto attuatore Fondazione Sapegno, che non ne ha pregiudicato gli obiettivi. Ha provveduto all'aggiornamento dei partner e alla condivisione e validazione delle modifiche. Sono state fatte delle riunioni interne, con comunicazione ai giovani coinvolti e le scuole sono state coinvolte per trovare un'alternativa efficace alle attività previste inizialmente.

Per la Regione Liguria il ritardo accumulato nella ricognizione (v. pandemia) e nelle procedure di assegnazione dell'incarico di digitalizzazione (ritardi con il capitolato e gara andata deserta) è stato riassorbito grazie a soluzioni tecniche e organizzative senza alcuna conseguenza per il progetto.

## RACCOMANDAZIONI FUTURE

Per la Regione Piemonte è necessario identificare temi di progetto di maggior respiro e simili per tutto il partenariato e mantenere sempre alto il livello di collaborazione e comunicazione tra i partner.

Per la RAVA è necessario un costante monitoraggio dell'avanzamento fisico del progetto nonché migliorare la fase di progettazione.

La Regione Liguria non ha espresso suggerimenti.

## **TYPE DE RISQUE : B.1. Retard de réalisation des actions**

### DESCRIPTION DU RISQUE

La Région Piémont a identifié un retard dans le démarrage des activités de numérisation et dans la mise à disposition de l'agrégateur des numérisations. Il n'a pas été possible de commencer immédiatement toutes les activités de numérisation en raison du délais pour obtenir la validation de la Surintendance au sujet de plusieurs ressources. En outre, certaines organisations impliquées par la Région Piémont dans l'élaboration de la liste des œuvres à numériser ont eu besoin d'un délais supplémentaire pour contrôler les ressources et les rendre disponibles.

D'autre part, RAVA a signalé que la réalisation des activités et des livrables a été affectée par un retard dans la procédure.

La Région Ligurie a signalé un retard dans les activités de recensement et de numérisation des archives.

### IMPACT ET CONSÉQUENCES

Pour la Région Piémont, il y a eu un impact sur la finalisation du WP3, en retard, et la totalité des ressources numérisées n'a été rendue disponible sur l'agrégateur qu'à la fin du projet. Cependant, cela n'a pas eu d'impact sur les objectifs et les indicateurs du projet, alors qu'il y a eu un impact sur les parties prenantes car toutes les ressources n'étaient pas disponibles sur l'agrégateur et les hackathons ont été organisés avec un échantillon de ressources.

Pour la RAVA, le risque a eu un impact sur les activités 3.1, 3.4 et 4.1, qui ont commencé en retard. Les objectifs et les indicateurs du projet n'ont pas été impactés, mais en raison du COVID ~~a fait~~ ~~que~~ les bénéficiaires de l'activité participative 4.1 (qui était à la charge de la Fondation Sapegno) n'ont pas pu être impliqués.

La Région Ligurie signale uniquement un retard dans l'activité 3.4 sans aucun effet sur les objectifs et les indicateurs et sans impact négatif sur les bénéficiaires et les parties prenantes.

### MESURES ET STRATÉGIE MISES EN PLACE

La Région Piémont a adapté le calendrier général du projet pour tenir compte des conséquences des retards ~~qui se produisaient~~ au niveau de l'ensemble du partenariat et en a informé le chef de file et les partenaires.

La Région autonome de la Vallée d'Aoste a apporté une modification à l'activité 4.1, demandée par le délégataire Fondazione Sapegno, qui n'a pas affecté ses objectifs. Il en a informé les partenaires et a partagé et validé les changements. Des réunions internes ont été organisées, avec communication aux jeunes concernés, et les écoles ont été impliquées pour trouver une alternative efficace aux activités initialement prévues.

Dans le cas de la Région Ligurie, le retard accumulé dans les procédures de recensement (voir pandémie) et de désignation du prestataire en charge de la numérisation (retards dans le cahier des charges et appel d'offres infructueux) a été rattrapé grâce à des solutions techniques et organisationnelles sans aucune conséquence pour le projet.

## RECOMMANDATIONS POUR LA SUITE

Pour la Région du Piémont, il est nécessaire d'identifier des thèmes de projet plus larges et identiques pour tous les partenaires ainsi que de maintenir en permanence un niveau élevé de collaboration et de communication entre les partenaires.

Pour la RAVA, il est nécessaire d'assurer un suivi constant de l'avancement matériel du projet ainsi que d'améliorer la phase de conception du projet.

Aucune suggestion n'a été faite par la Région Ligurie.

## **TIPO DI RISCHIO: D.1. Difficoltà di comprensione tra i partner**

### **DESCRIZIONE DEL RISCHIO**

La RAVA identifica il rischio occorso con scarse occasioni di confronto tra partner, soprattutto in presenza evidenziando anche che il coordinamento e il monitoraggio non sempre sono stati efficaci.

### **IMPATTO E CONSEGUENZE**

Secondo la RAVA questo rischio ha impattato tutti i WP di progetto, pur non toccando i suoi obiettivi e gli indicatori e senza avere ricadute su destinatari e stakeholder.

### **MISURE E STRATEGIA ADOTTATE**

Come misura la RAVA segnala la necessità di un maggiore coordinamento e confronto tra partner.

### **RACCOMANDAZIONI FUTURE**

La RAVA suggerisce l'individuazione di specifiche risorse di supporto al capofila in base ad esperienze e competenze pregresse in materia di coordinamento di progetti.

## **TYPE DE RISQUE : D.1. Incompréhension entre les partenaires**

### **DESCRIPTION DU RISQUE**

RAVA identifie le risque lié au manque d'occasions pour les partenaires de communiquer, notamment en présentiel, soulignant également que la coordination et le suivi n'étaient pas toujours efficaces.

### **IMPACT ET CONSÉQUENCES**

Selon la RAVA, ce risque a eu un impact sur tous les WP du projet, bien qu'il n'ait pas affecté ses objectifs ni les indicateurs et n'ait pas eu d'impact sur les groupes cibles et les parties prenantes.

### **MESURES ET STRATÉGIE MISES EN PLACE**

Comme mesure, la RAVA souligne la nécessité d'une plus grande coordination et communication entre les partenaires.

### **RECOMMANDATIONS POUR LA SUITE**

La RAVA suggère l'identification de ressources spécifiques en soutien au chef de file, sur la base de leur expérience et de leur expertise en matière de coordination de projets.



## TIPO DI RISCHIO: E.3. Pandemia

### DESCRIZIONE DEL RISCHIO

Per la Regione Piemonte lo stato di emergenza e le misure di contenimento hanno reso più difficoltose ed in parte inefficaci le relazioni sia tra i partner sia con gli enti culturali (musei, fondazioni, enti...) coinvolti dal progetto. La limitazione sugli incontri in presenza ha allungato decisamente non solo i tempi di verifica e validazione del materiale sottoposto a digitalizzazione ma anche le attività di digitalizzazione vere e proprie. L'attività di digitalizzazione, infatti, essendo da svolgersi in presenza e quasi unicamente nei locali degli enti culturali coinvolti ha subito un forte rallentamento dovuto alla necessità di gestire sia le persone coinvolte sia l'organizzazione dei locali idonei alle attività previste.

Per la Regione autonoma Valle d'Aosta la pandemia ha impattato su tutte le attività.

Per la Regione Liguria il rischio è consistito in ritardi in alcuni eventi di comunicazione e diffusione.

### IMPATTO E CONSEGUENZE

Per la Regione Piemonte, la pandemia ha impattato principalmente il WP3, allungando i tempi della messa a disposizione dei materiali sull'aggregatore. Non sono stati toccati obiettivi ed indicatori di progetto.

Per la RAVA l'impatto ha riguardato l'attività 4.1 relativa all'organizzazione del bando per giovani artisti transfrontaliero. Gli effetti su destinatari e stakeholder sono consistiti nel fatto che i destinatari sono stati cambiati e sono stati coinvolti giovani studenti valdostani al posto dei giovani artisti dell'area ALCOTRA, che erano stati contattati e coinvolti in una prima fase. Non sono stati però toccati obiettivi e indicatori di progetto.

Per la Regione Liguria la pandemia ha impattato esclusivamente sull'attività 2.2, senza toccare obiettivi ed indicatori e senza alcun effetto su destinatari e stakeholder.

### MISURE E STRATEGIA ADOTTATE

La Regione Piemonte ha adottato un costante contatto, prima da remoto e poi in presenza, con gli interlocutori degli enti culturali e con i fornitori responsabili per le attività di digitalizzazione per organizzare nel modo più rapido ed efficace le attività prolungate nel tempo.

La RAVA ha invece modificato l'attività 4.1, condividendo con il capofila e i partner le scelte di modifica e mantenendo i contatti con le scuole.

La Regione Liguria, per ovviare alle restrizioni necessarie in occasione dei differenti picchi pandemici, ha ripensato eventi e attività per una fruibilità online o in modalità mista, senza alcuna conseguenza negativa.

### RACCOMANDAZIONI FUTURE

Nessun dei partner rispondenti ha espresso raccomandazioni future.

## **TYPE DE RISQUE : E.3. Pandémie**

### **DESCRIPTION DU RISQUE**

Pour la Région Piémont, l'état d'urgence et les mesures de confinement ont rendu plus difficiles et partiellement inefficaces les relations entre les partenaires et avec les organisations culturelles (musées, fondations, institutions, etc.) impliquées dans le projet. La limitation des réunions en présentiel a considérablement allongé non seulement le temps nécessaire pour vérifier et valider les ressources en cours de numérisation, mais aussi les activités de numérisation proprement dites. En effet, les activités de numérisation, devant être réalisées en présentiel et presque exclusivement dans les locaux des institutions culturelles concernées, ont subi un fort ralentissement dû à la nécessité de gérer à la fois les personnes impliquées et l'organisation de espaces adaptés aux activités prévues. Pour la Région autonome de la Vallée d'Aoste, la pandémie a eu un impact sur toutes les activités. Pour la Région Ligurie, le risque a consisté en des retards dans certains événements de communication et de diffusion.

### **IMPACT ET CONSÉQUENCES**

Pour la Région du Piémont, la pandémie a principalement affecté le WP3, en allongeant le temps de mise à disposition des ressources sur l'agrégateur. Les objectifs et les indicateurs du projet n'ont pas été impactés. Pour la RAVA, l'impact a concerné l'activité 4.1 relative à l'organisation appel à candidature transfrontalier pour les jeunes artistes. Les conséquences sur les groupes cibles et les parties prenantes se sont traduites par le fait que les groupes cibles ont été modifiés et que de jeunes élèves de la Vallée d'Aoste ont été impliqués à la place des jeunes artistes de la zone ALCOTRA, lesquels avaient été contactés et impliqués dans un premier temps. Cependant, les objectifs et les indicateurs du projet n'ont pas été impactés. Pour la Région Ligurie, la pandémie a impacté uniquement l'activité 2.2, sans affecter ni les objectifs, ni les indicateurs, ni les groupes cibles et les parties prenantes.

### **MESURES ET STRATÉGIE MISES EN PLACE**

La Région Piémont a maintenu un contact constant, d'abord à distance puis en présentiel, avec les acteurs des institutions culturelles et les fournisseurs responsables des activités de numérisation afin d'organiser les activités le plus rapidement et le plus efficacement possible. La RAVA, quant à elle, a modifié l'activité 4.1, en communiquant au chef de file et aux partenaires les choix de modification et en maintenant le contact avec les écoles. La Région Ligurie, afin d'éviter les restrictions nécessaires lors des différents pics de pandémie, a repensé les événements et de activités en format à distance ou hybride, sans aucune conséquence négative.

### **RECOMMANDATIONS POUR LA SUITE**

Aucun des partenaires n'a formulé de recommandation.

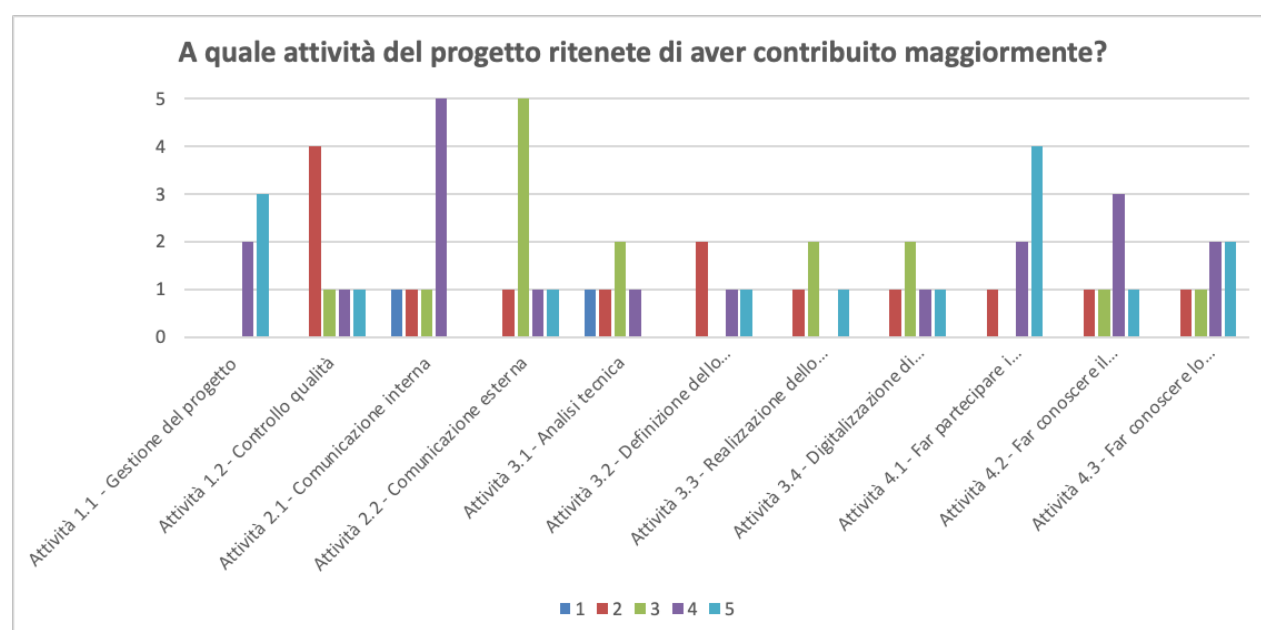
## VALUTAZIONE QUESTIONARI AL PARTENARIATO

Per ottenere il massimo di informazioni possibili sull'esecuzione del progetto, è stato predisposto un questionario sottoposto a tutti i partner. Il questionario richiedeva informazioni e valutazioni rispetto a vari aspetti gestionali, compresi i punti di criticità e le attività che avevano maggiormente stimolato la cooperazione.

Sono pervenute 8 risposte al questionario, coprendo tutte le regioni e i partner partecipanti, compreso un soggetto attuatore. Di seguito sono presentati i risultati del questionario, aggregando i contributi dei vari rispondenti domanda per domanda. Per ogni domanda è poi riportato un commento che serve per fornire un quadro di valutazione puntuale.

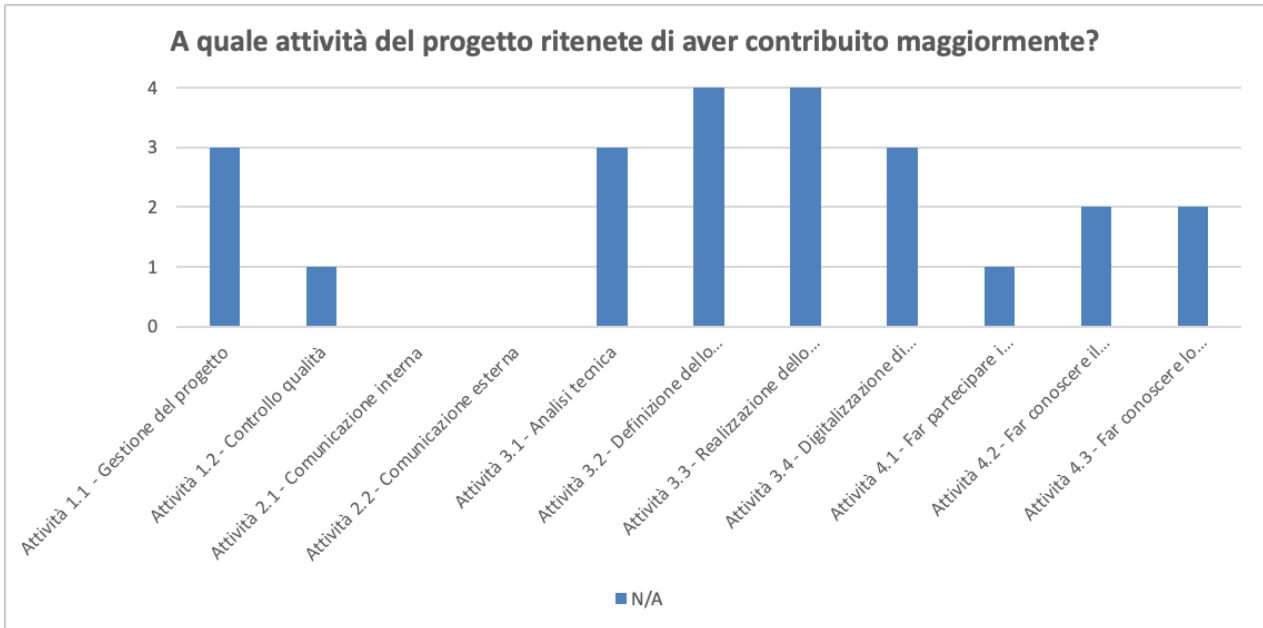
La prima domanda era unicamente diretta a raccogliere i dati di ogni rispondente.

### D1 - A quale attività del progetto ritenete di aver contribuito maggiormente?



Questa domanda era strutturata per esprimere una valutazione crescente da 1 a 5 per ogni attività di progetto. Dalle risposte emerge che due attività sono state quelle in cui i partner ritengono di aver dato un contributo importante e si tratta della comunicazione, sia interna sia esterna. In particolare, la comunicazione interna sembra quella dove i partner hanno contribuito di più. Seguono, il controllo qualità dove molti partner ritengono di aver contribuito, ma con un livello minimo e l'attività 4.1 Far partecipare i giovani e gli abitanti alla conoscenza del patrimonio, dove invece il livello di impegno per la maggior parte dei rispondenti è stato alto. Tutta la parte di attività tecniche è invece caratterizzata da un contributo più specifico di alcuni partner e due di questi affermano di aver contribuito in modo alto e molto alto.

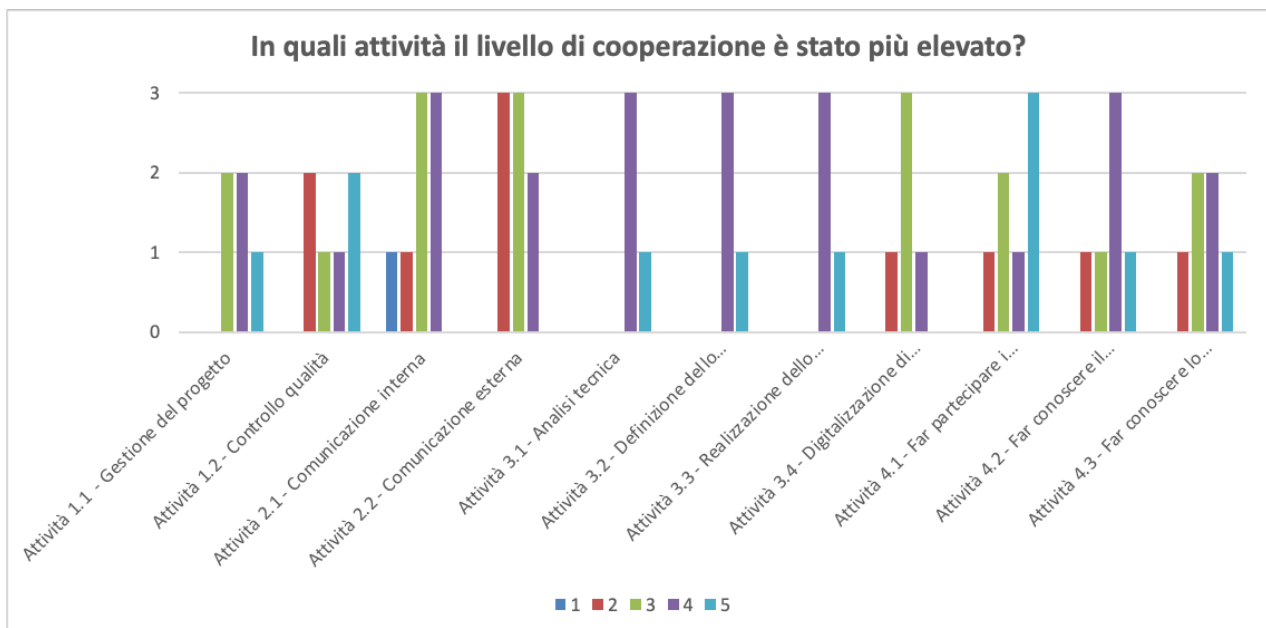
Un ulteriore elemento da considerare è quello delle persone che hanno risposto non applicabile N/A, e che hanno quindi ritenuto che non vi fosse modo di considerare un loro contributo per una specifica attività. I risultati sono presentati nel grafico che segue.



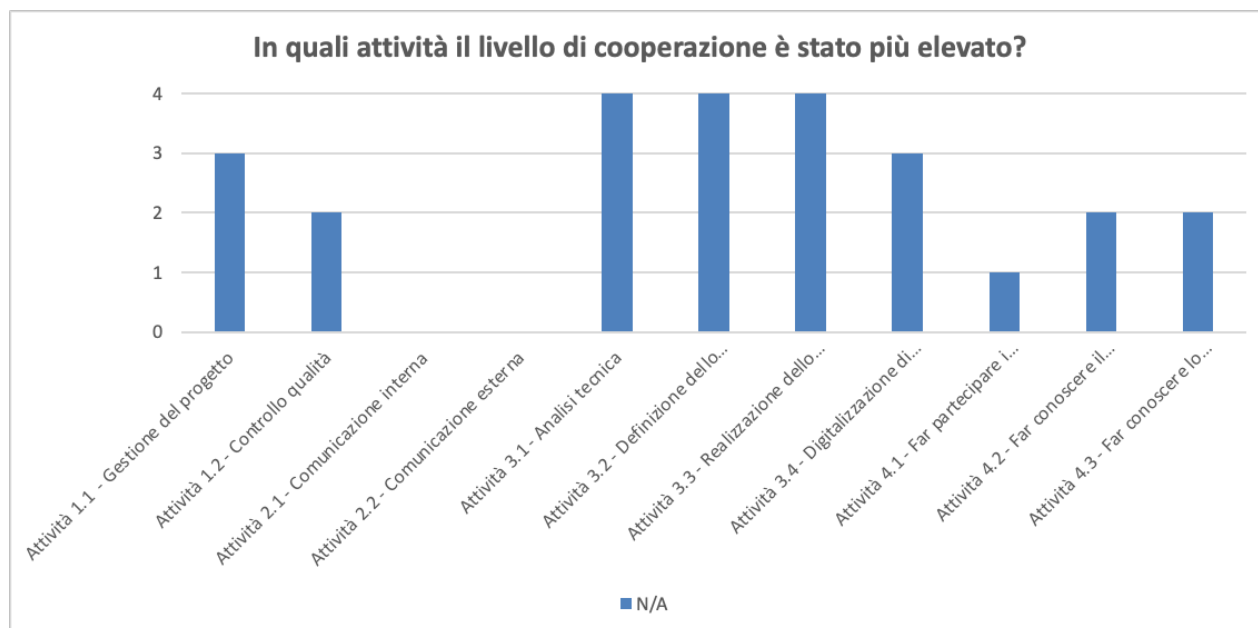
### Commento

L'insieme delle risposte evidenzia che il contributo dei partner alle attività di progetto è stato molto disomogeneo e che si è concentrato principalmente su quelle di comunicazione e di rapporto con i destinatari del progetto. I due grafici, sono in questo senso complementari, perché entrambi segnalano una mancanza di contributo nelle attività tecniche. Questo può essere facilmente spiegato dal fatto che le attività tecniche, in particolare la creazione dello strumento di condivisione, la digitalizzazione dei documenti e materiali erano affidati a pochi partner e prestatori esterni e la marcata connotazione tecnica di queste azioni ha di fatto limitato la platea di coloro che potevano contribuire alla loro realizzazione o verifica.

### D2 - In quali attività il livello di cooperazione è stato più elevato?



Questa domanda era strutturata per esprimere una valutazione crescente da 1 a 5 per ogni attività di progetto. Le risposte a questa domanda sono difficili da interpretare e per esprimere una valutazione è necessario analizzare da subito anche il grafico delle risposte N/A.



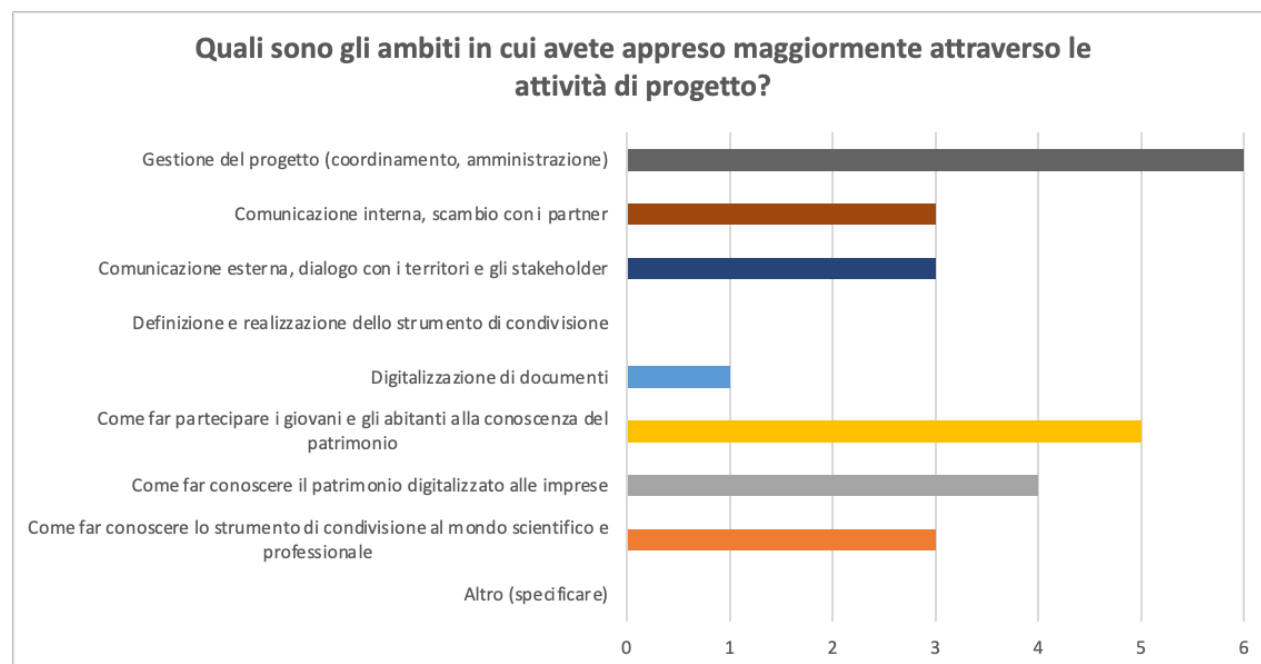
Confrontando i due grafici emerge che le attività più tecniche sono quelle dove il livello di cooperazione è stato più alto ma che hanno visto anche il minor tasso di coinvolgimento di tutti i partner. Per il resto, come nelle risposte precedenti, la comunicazione interna ed esterna si segnalano per aver richiesto una cooperazione importante, mentre si evidenziano due attività in cui i partner hanno cooperato fortemente, Far partecipare i giovani e gli abitanti alla conoscenza del patrimonio, che risulta quella dove un alto numero di intervistati ha dato il valore massimo di indicazione della cooperazione, e far conoscere il patrimonio digitalizzato alle imprese per un utilizzo da parte del grande pubblico, che si pone con un apprezzamento immediatamente sotto la precedente.

## Commento

Questa domanda è particolarmente importante per comprendere come è stato costruito il progetto e come i partner sono stati chiamati a contribuire. Sono soprattutto le risposte «N/A» che indicano che in molte attività un numero elevato di rispondenti non sono si sono sentiti coinvolti e di conseguenza non ritengono di aver cooperato. I dati che spiccano sono quelli relativi alla gestione del progetto e a due delle attività di rilevanza esterna, cioè il coinvolgimento del mondo delle imprese e di quello scientifico. Il coinvolgimento di tutti gli intervistati alle attività di comunicazione è positivo perché dimostra che tutti hanno rilevato l'importanza di quest'attività e hanno dato il loro contributo.

Confrontando le risposte alla domanda 1 e alla domanda 2 emerge come il livello di collaborazione transfrontaliera sia corrispondente a quello di impegno dei partner nelle varie attività. Il che sta ad indicare, in modo positivo, che quando un partner partecipava ad un'attività, cooperava anche in modo significativo con gli altri.

### D3- Quali sono gli ambiti in cui avete appreso maggiormente attraverso le attività di progetto?



A questa domanda gli intervistati potevano dare più risposte senza alcun limite di numero. Nessuno ha risposto « Altro ». Alcune risposte sono coerenti con i grafici precedenti, per esempio i livelli relativamente alti della comunicazione interna ed esterna, come anche pure il coinvolgimento dei giovani e il dialogo con le imprese. Quello che invece spicca in modo relativamente anomalo è il dato relativo alla gestione del progetto, che invece nelle risposte precedenti non emergeva in modo così marcato.

#### Commento

Dalle risposte risulta che i partner, in generale, hanno appreso molto dal progetto e in particolare in due settori che sono interessanti, da un lato per la cooperazione, gestione del progetto e comunicazione interna, e, dall'altro, per l'impatto delle attività svolte sullo specifico obiettivo specifico del programma (comunicazione esterna e attività di coinvolgimento degli stakeholder). Il dato che però colpisce è l'assenza di preferenze per l'attività relativa alla definizione e realizzazione dello strumento di condivisione. Per considerando che questo strumento sia particolarmente tecnico e che pertanto la sua realizzazione sia materia di specialisti, esso è pur sempre un elemento chiave della costruzione del patrimonio culturale condiviso e pertanto i partner avrebbero dovuto appropriarsene, perlomeno per saperlo utilizzare in modo efficace nel proprio contesto. Lo stesso dicasi per la digitalizzazione dei documenti. Se è vero che questa può essere principalmente un'attività «pratica», la scelta di quali i documenti devono essere digitalizzati riveste anch'essa un'importanza tematica e transfrontaliera in quanto, a fronte di risorse limitate, si devono decidere delle priorità rispetto alla documentazione che è oggetto di un lavoro transfrontaliero.

### D4 - Avete alcuni esempi di successo o buone pratiche che meritano di essere portati all'attenzione del Programma o esportati in altri contesti?

A questa domanda hanno risposto solo alcuni intervistati, per la precisione 3, che hanno fornito ciascuno due esempi di successo.

Il primo intervistato ha segnalato: 1) condivisione della creazione dell'aggregatore ; 2) realizzazione dell'hackathon per le startup.

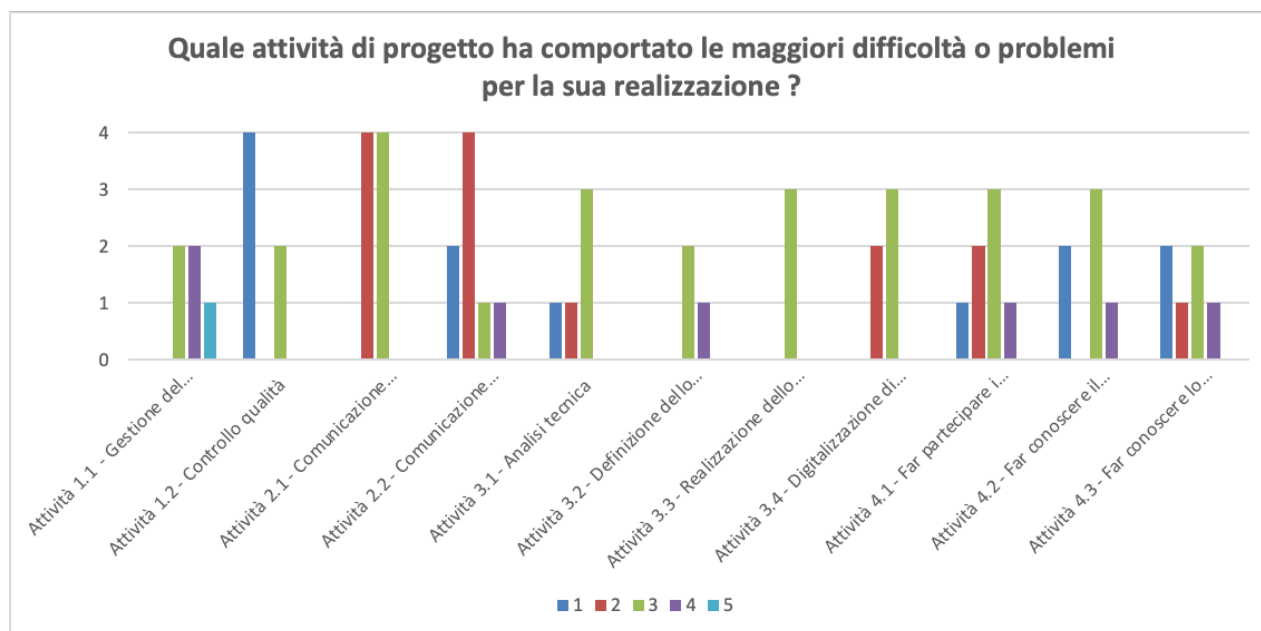
Il secondo intervistato ha segnalato: 1) Comitato editoriale per la realizzazione del gioco co-creativo ; 2) tutorial video per l'utilizzazione dell'aggregatore.

Il terzo intervistato ha segnalato: 1) aggregatore ; 2) hackathon transfrontaliero.

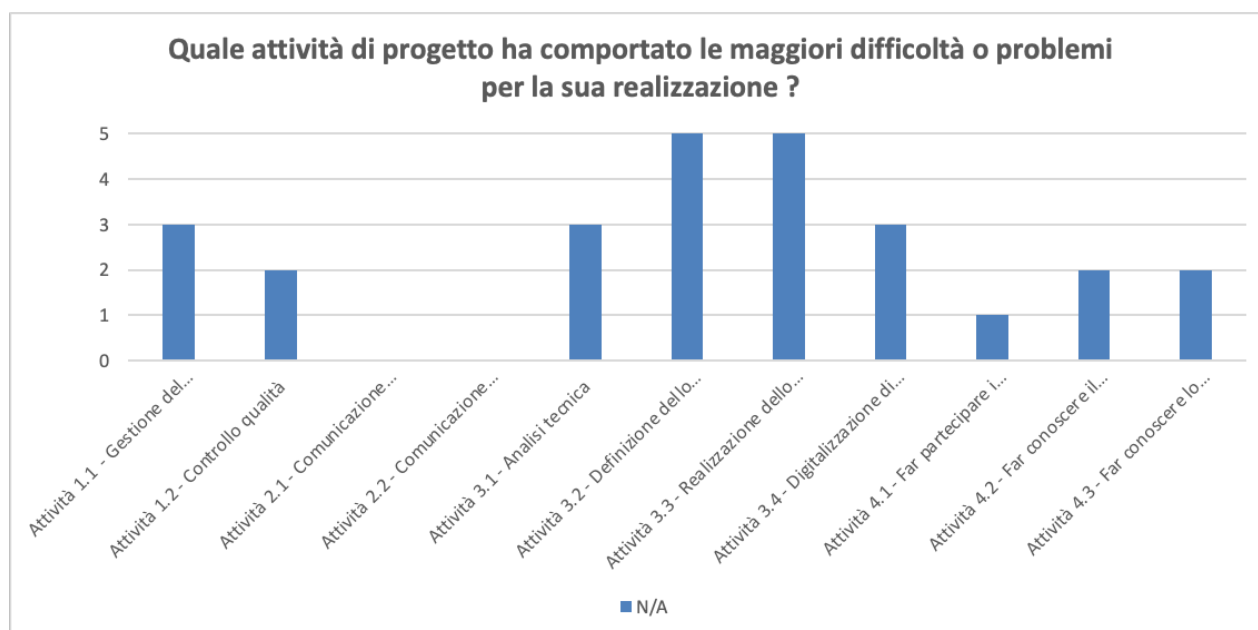
## Commento

Il fatto che non tutti i rispondenti abbiano segnalato esempi di successo da portare all'attenzione del programma ALCOTRA indica che il progetto è riuscito solo in parte a sviluppare delle attività che sono rilevanti per altre situazioni e altri territori. Tra le attività segnalate dai 3 rispondenti si evidenzia lo strumento aggregatore. Questo dato deve essere analizzato in quanto, nelle risposte precedenti questo strumento era parte di un gruppo di attività che ha visto la partecipazione e l'impegno solo di alcuni partner. Un altro elemento che viene evidenziato subito dopo è l'hackathon transfrontaliero per le startup, ma anche quest'attività sembra essere stata segnalata da quei partner che già nelle risposte precedenti l'avevano segnalata per l'impegno profuso e la cooperazione.

## D5 - Quale attività di progetto ha comportato le maggiori difficoltà o problemi per la sua realizzazione?



Dal gruppo di risposte emerge che le attività che hanno posto i maggiori problemi di realizzazione sono quelle che sono state segnalate nelle risposte precedenti come quelle che hanno richiesto maggiore impegno e dove più alto è stato il livello di cooperazione. Le attività tecniche sembrano aver creato meno problemi se non per una serie di 3 rispondenti che hanno evidenziato problemi per la realizzazione dello strumento aggregatore si evidenzia anche un certo livello di problematicità per la realizzazione del controllo qualità.



Il grafico delle risposte N/A rispecchia quello delle domande precedenti, con un gruppo rilevante di rispondenti che sembra non preso parte a molte delle attività fatta eccezione la comunicazione.

Infine, 4 partner, che avevano indicato valori di percezione di problematiche maggiori di 3, hanno fornito dei contributi che sono riportati di seguito:

- Rispondente 1:
  - Attività 1.1 - Gestione del progetto: difficoltà di coordinamento tra partner
  - Attività 3.2 - Definizione dello strumento di condivisione: concertazione delle modalità
  - Attività 4.1 - Far partecipare i giovani e gli abitanti alla conoscenza del patrimonio: problemi legati ai limiti imposti dalla pandemia
  - Attività 4.3 - Far conoscere lo strumento di condivisione al mondo scientifico e professionale per migliorare l'esperienza dei visitatori: difficoltà nell'individuazione dei gruppi target
- Rispondente 2:
  - Attività 2.1 - Comunicazione interna: in una prima fase è stato difficile individuare gli interlocutori più adatti a veicolare le azioni transfrontaliere ai diversi territori coinvolti
  - Attività 4.1 - Far partecipare i giovani e gli abitanti alla conoscenza del patrimonio: il contesto pandemico ha imposto una continua rimodulazione del progetto, degli stakeholder e del target da coinvolgere
- Rispondente 3:
  - Attività 1.1 - Gestione del progetto: Difficoltà nell'interazione con il Capofila
  - Attività 4.2 - Far conoscere il patrimonio digitalizzato alle imprese per un utilizzo da parte del grande pubblico: difficoltà nel promuovere e rendere appetibili le tipologie di documenti digitalizzati
- Rispondente 4:
  - Attività 1.1 - Gestione del progetto: la pandemia ha impedito gli incontri di persona e la comprensione delle tematiche e tempistiche non sempre è stata ottimale con gli incontri da remoto

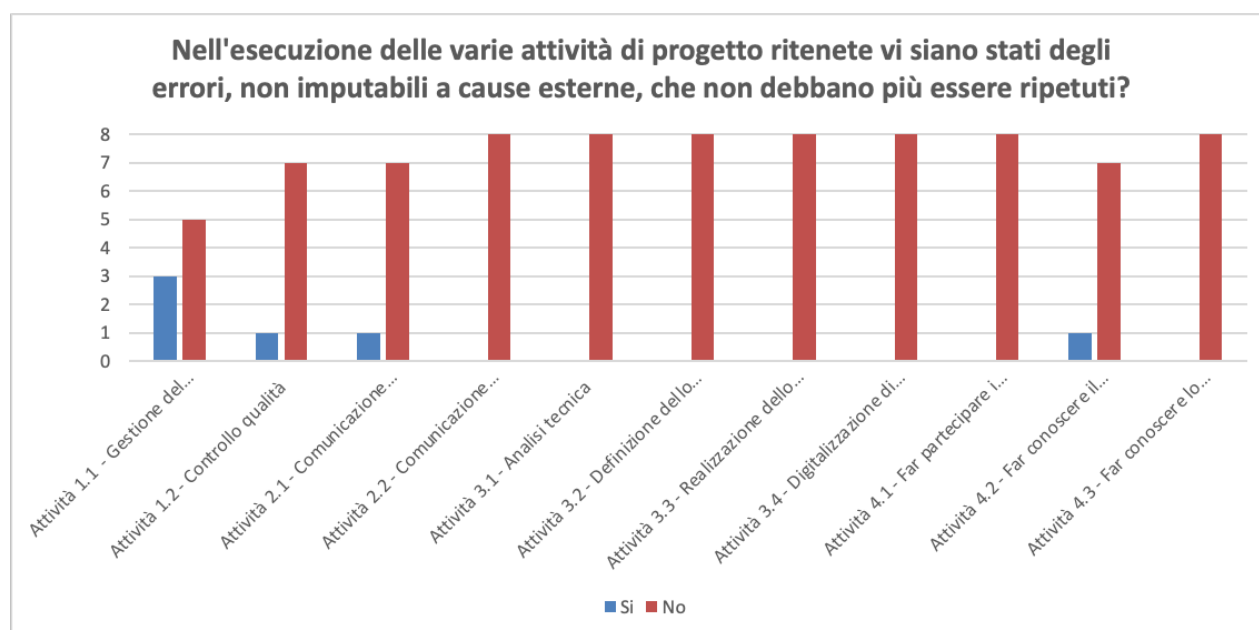


- Attività 2.2 - Comunicazione esterna: anche per questo la pandemia ha limitato la possibilità di organizzare incontri ed eventi in presenza e parte delle attività hanno dovuto essere ripensate

## Commento

In generale, tutte le attività hanno comportato problemi di realizzazione e la pandemia COVID-19 ha avuto sicuramente un ruolo importante nelle criticità evidenziate. Anche se molti partner dichiarano di non ritenere di esprimere un giudizio su molte attività, le risposte fornite evidenziano che i maggiori problemi sono sorti laddove le relazioni, sia interne al partenariato, sia verso l'esterno, avevano un ruolo importante. Tra i commenti una piccola sottolineatura va fatta in quelli che mettono avanti le difficoltà di rapporto tra i partner e le difficoltà di interazione con il capofila, il che meriterebbe un approfondimento per comprendere più in dettaglio le ragioni. Infine, un commento interessante, anche per sviluppi futuri dell'attività, riguarda quello relativo alla difficoltà nel far conoscere e rendere interessanti i materiali digitalizzati. Si tratta di un tema centrale in quanto la digitalizzazione in sé stessa, pur costituendo un'azione di salvaguardia del patrimonio culturale, se non produce output riutilizzabili e diffondibili a un pubblico differenziato.

### ***D6 - Nell'esecuzione delle varie attività di progetto ritenete vi siano stati degli errori, non imputabili a cause esterne, che non debbano più essere ripetuti?***



Rispetto a questo quadro generale di risposte, 4 intervistati hanno lasciato dei commenti, riepilogati di seguito.

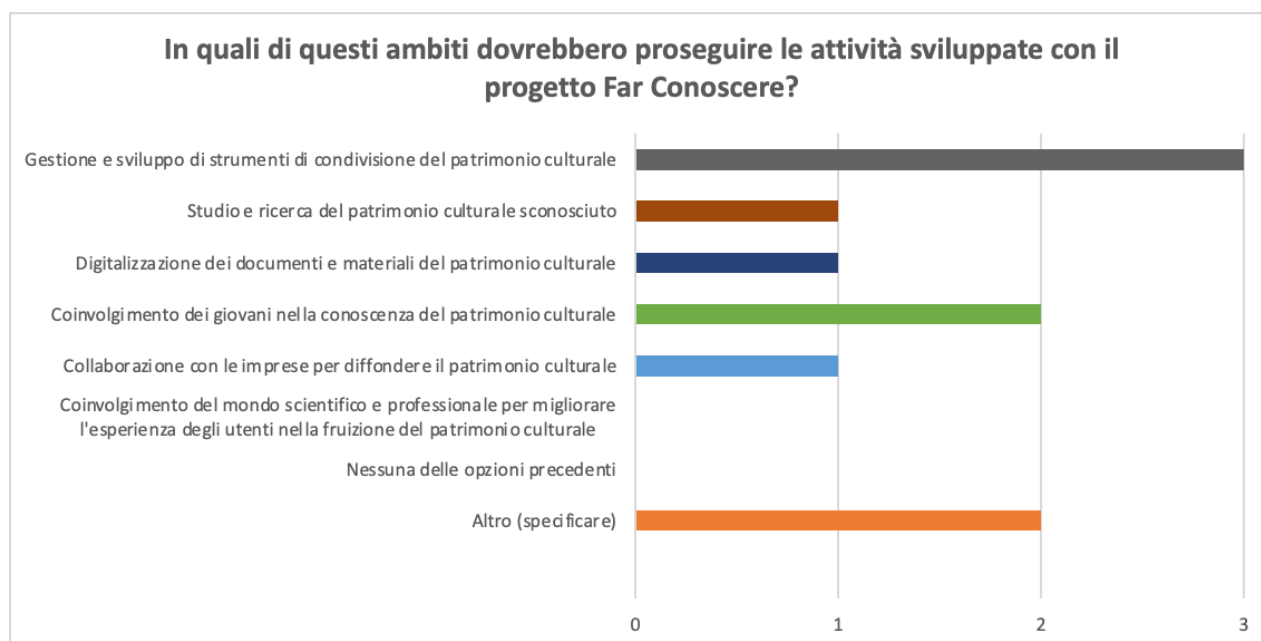
- Rispondente 1
  - Attività 4.2 - Far conoscere il patrimonio digitalizzato alle imprese per un utilizzo da parte del grande pubblico: mancanza di competenza nella gestione dei rapporti con le aziende
- Rispondente 2:
  - Attività 1.1 - Gestione del progetto: scarso accompagnamento da parte del Capofila
  - Attività 1.2 - Controllo qualità: non aver previsto un consulente esterno fin dall'inizio
- Rispondente 3:

- Attività 1.1 - Gestione del progetto: necessità di maggiore chiarezza nella comunicazione e condivisione a livello di partenariato dei prodotti e obiettivi di progetto
- Attività 2.1 - Comunicazione interna: come risposta precedente
- Rispondente 4:
  - Attività 1.1 - Gestione del progetto: sarebbero state necessarie persone con maggiore esperienza per gestire il progetto, considerate le difficoltà aggiuntive dovute alla pandemia

## Commento

Dall'insieme delle risposte risulta che in generale il progetto non ha comportato errori nell'esecuzione delle attività, fatta eccezione la parte di gestione. In questo ambito, più del 30% dei partner (3 su 8), hanno evidenziato problemi dovuti principalmente al coordinamento generale, anche a fronte delle difficoltà apportate dalla pandemia. Gli altri errori che i partner ritengono evitabili, nel caso di future esperienze di collaborazione, possono essere facilmente risolti facendo riferimento a competenze adeguate, in alcuni casi sin dall'inizio del progetto, in ambiti molto specializzati, come il controllo qualità e la comunicazione, nello specifico quella mirata verso le imprese.

### ***D7 - In quali di questi ambiti dovrebbero proseguire le attività sviluppate con il progetto Far Conoscere?***



2 intervistati hanno lasciato contributi, riepilogati di seguito:

1. più gestione e sviluppo di strumenti di condivisione del patrimonio culturale;
2. collaborazione con il territorio (istituzioni e tessuto economico) nella conoscenza del patrimonio culturale.

## **Commento**

Il quadro delle risposte evidenzia l'interesse di tutti i partner nel proseguire nella costruzione di strumenti di condivisione del patrimonio culturale e, in seconda battuta, del coinvolgimento dei giovani nella conoscenza di questo patrimonio. Da prendere in conto anche l'assenza di preferenze per il coinvolgimento del mondo scientifico e professionale nel miglioramento dell'esperienza degli utenti nella fruizione del patrimonio culturale.

In generale, dunque, vi è un interesse relativamente alto a proseguire il lavoro congiunto su buona parte dei temi affrontati da Far Conoscere. Da sottolineare che un aspetto che è molto rilevante per il programma ALCOTRA, come il dialogo con il territorio, comprese le istituzioni.

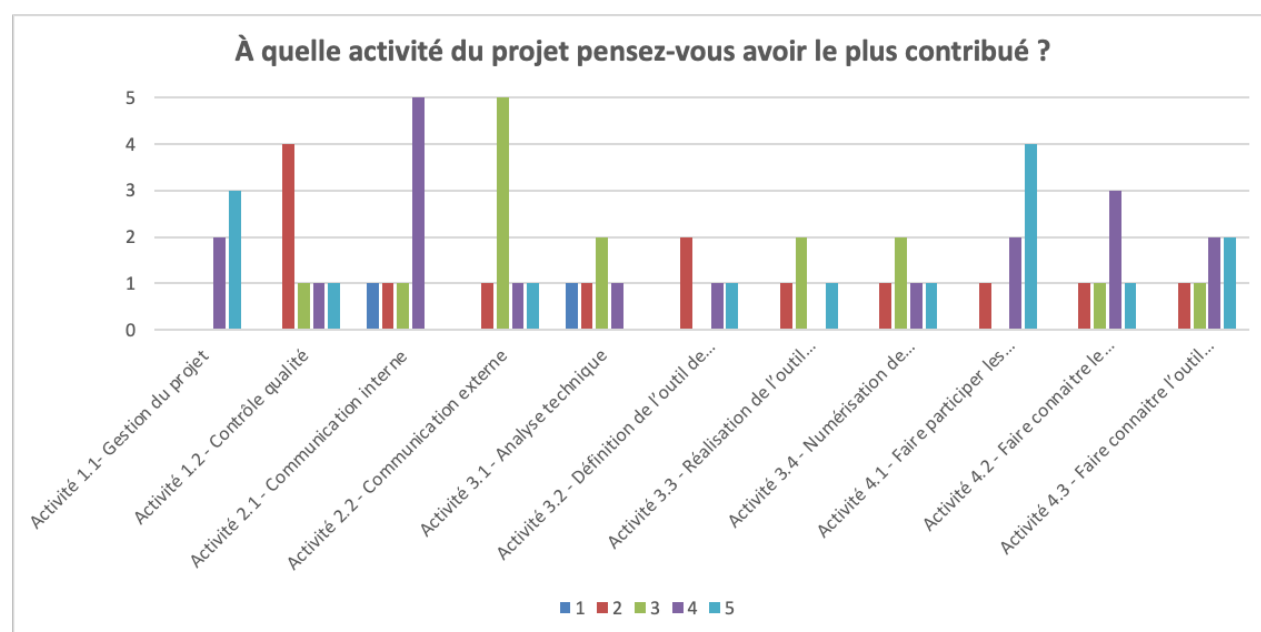
## ÉVALUATION DES QUESTIONNAIRES ADMINISTRÉS AU PARTENARIAT

Afin d'obtenir le plus d'informations possible sur la mise en œuvre du projet, un questionnaire a été préparé et soumis à tous les partenaires. Le questionnaire demandait des informations et des évaluations concernant divers aspects de la gestion, notamment les points critiques et les activités qui avaient le plus stimulé la coopération.

Huit réponses au questionnaire ont été reçues, couvrant toutes les régions et tous les partenaires participants, y compris un délégataire. Les résultats du questionnaire sont présentés ci-dessous, en agrégeant toutes les contributions, question par question. Un commentaire est ensuite formulé pour chaque question, ce qui permet de fournir un cadre d'évaluation précis.

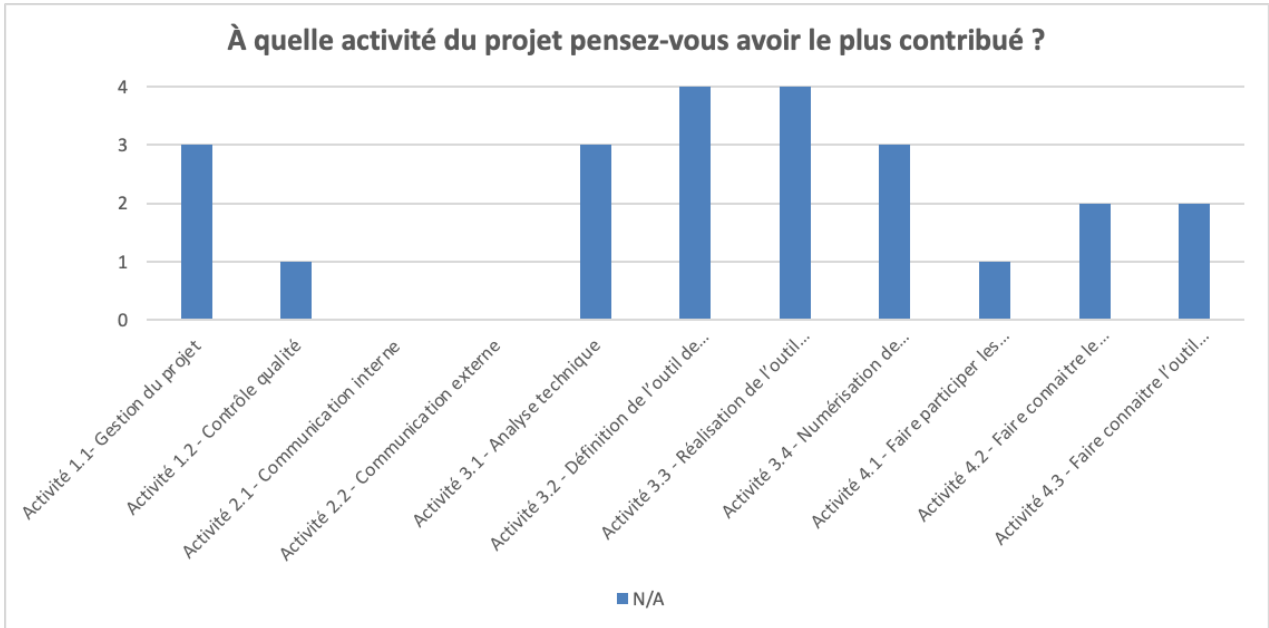
La première question visait uniquement à recueillir des données auprès de chaque répondant.

### Q1 - À quelle activité du projet pensez-vous avoir le plus contribué ?



Cette question était structurée de manière à exprimer une évaluation croissante de 1 à 5 pour chaque activité du projet. Des réponses, il ressort que deux activités auxquelles les partenaires pensent avoir apporté une contribution importante. Il s'agit de la communication, tant interne qu'externe. En particulier, la communication interne semble être celle à laquelle les partenaires ont le plus contribué. Viennent ensuite le contrôle de la qualité, où de nombreux partenaires estiment avoir participé, mais à un niveau moindre, et l'activité 4.1 « Faire participer les jeunes et les habitants à la connaissance du patrimoine », où le niveau d'engagement de la plupart des répondants est élevé. Toutes les activités techniques, en revanche, sont caractérisées par une contribution de certains partenaires uniquement, deux d'entre eux revendiquant une contribution élevée et très élevée.

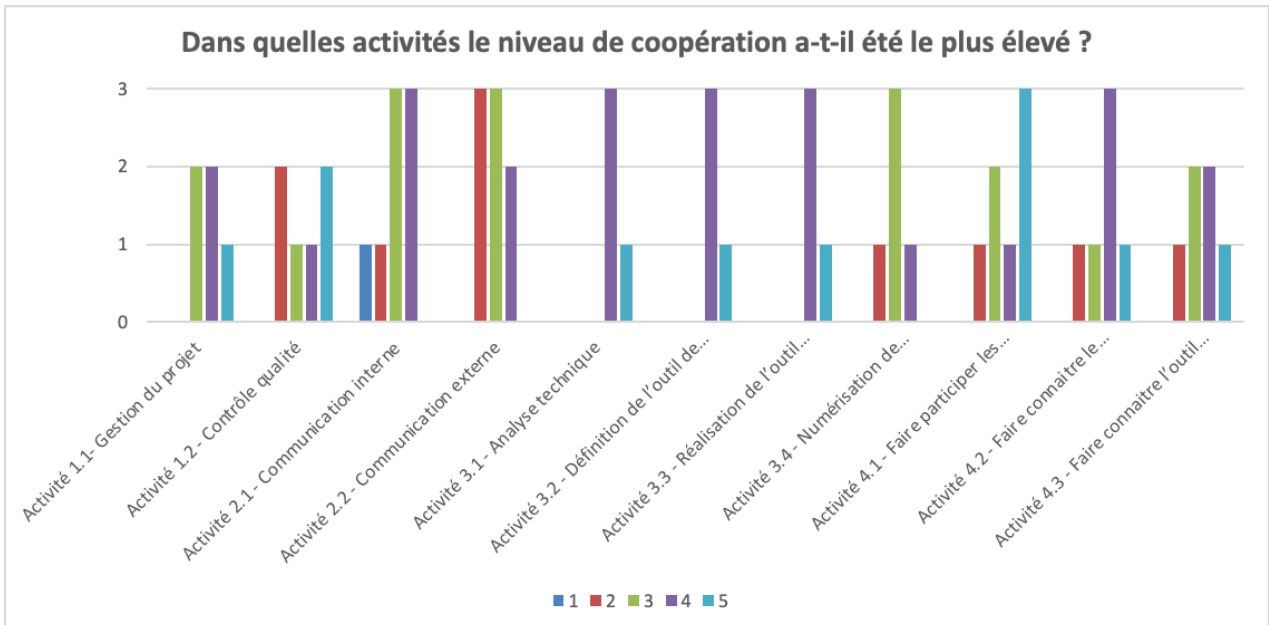
Un autre élément à prendre en considération est le nombre de réponses « sans objet N/A », répondants ont donc estimé qu'il n'était pas possible d'évaluer leur contribution à une activité en particulier. Les résultats sont présentés dans le graphique ci-dessous.



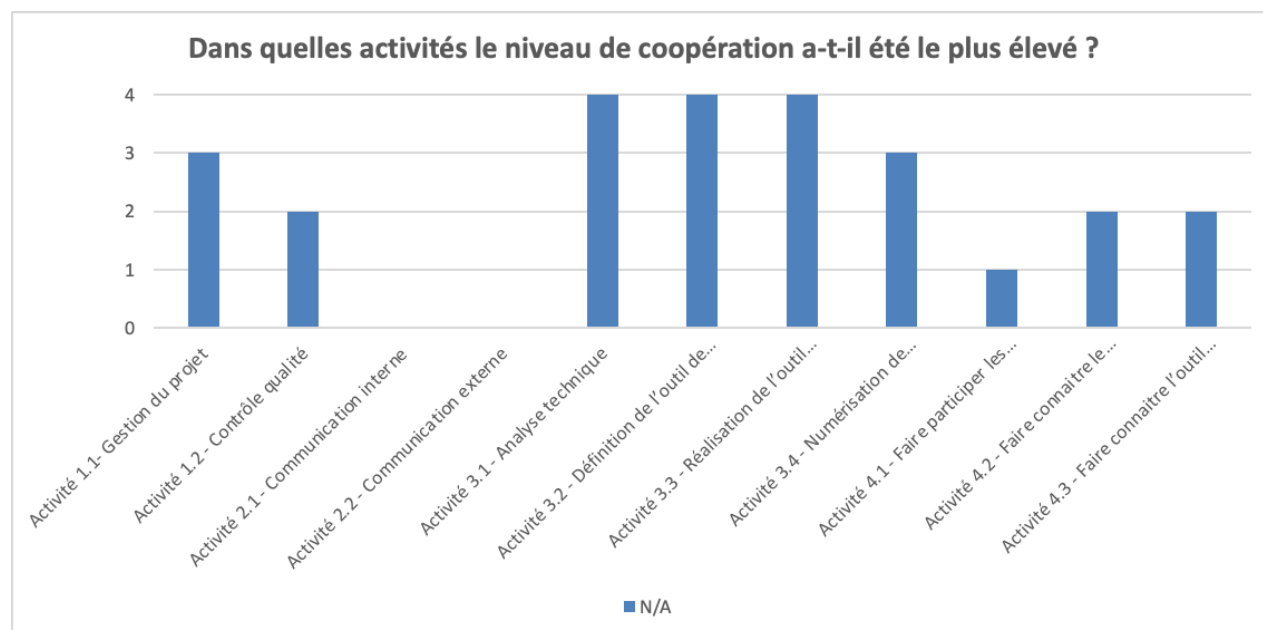
## Commentaire

Dans l'ensemble, les réponses montrent que la contribution des partenaires aux activités du projet a été très inégale et s'est concentrée principalement sur la communication et les relations avec les groupes cibles du projet. En ce sens, les deux graphiques sont complémentaires, car ils indiquent tous deux un manque de contribution dans les activités techniques. Cela s'explique logiquement par le fait que les activités techniques, notamment la création de l'outil de partage, la numérisation des documents et ressources ont été confiées à quelques partenaires et prestataires externes, et que la forte dimension technique de ces actions a en fait limité l'éventail de ceux qui pouvaient contribuer à leur mise en œuvre ou leur contrôle.

## Q2 - Dans quelles activités le niveau de coopération a-t-il été le plus élevé ?



Cette question était structurée de manière à exprimer une évaluation croissante de 1 à 5 pour chaque activité du projet. Les réponses à cette question sont difficiles à interpréter et pour exprimer une évaluation, il est également nécessaire d'analyser le graphique des réponses N/A.



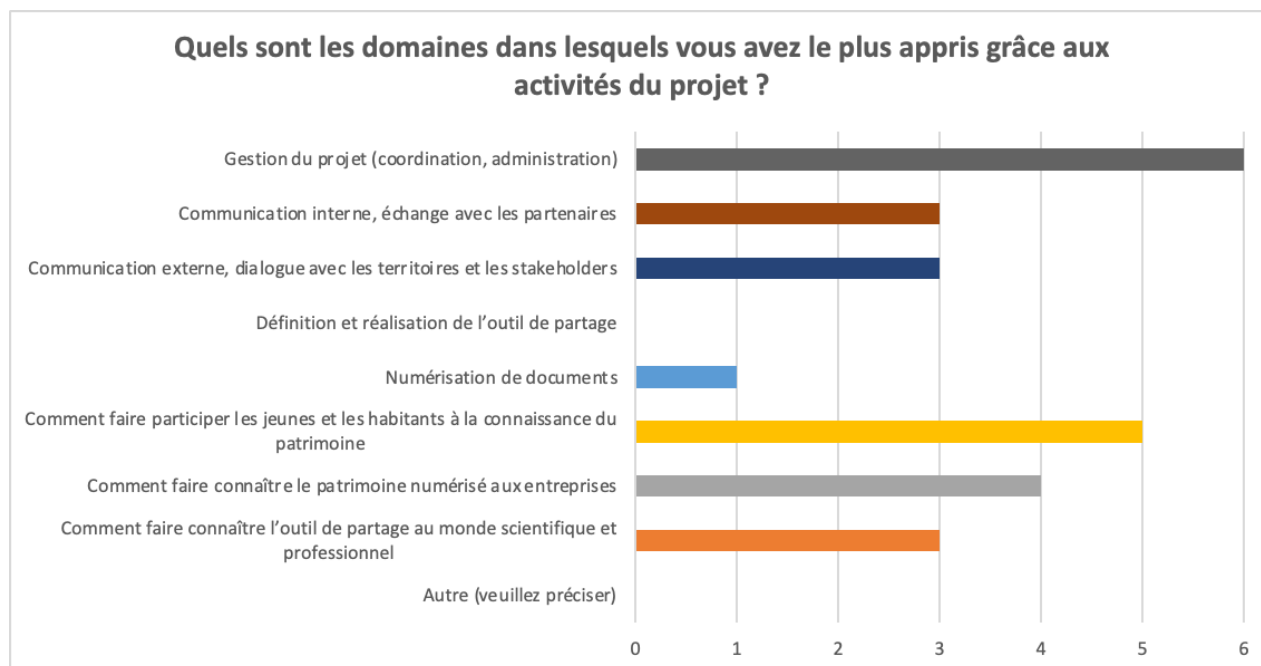
En comparant les deux graphiques, il apparaît que les activités les plus techniques sont celles pour lesquelles le niveau de coopération a été le plus élevé mais ce sont celles aussi qui ont également connu le plus faible taux d'implication de tous les partenaires. Pour le reste, comme dans les réponses précédentes, la communication interne et externe se caractérisent par une coopération importante, tandis que deux activités se distinguent par une forte coopération entre les partenaires, à savoir faire participer les jeunes et les habitants à la connaissance du patrimoine, qui est celle pour laquelle un grand nombre de répondants ont donné la plus forte indication de coopération, et la diffusion du patrimoine numérisé auprès des entreprises pour une utilisation par le grand public, qui se situe immédiatement en dessous de la réponse précédente.

## Commentaire

Cette question est particulièrement importante pour comprendre comment le projet a été construit et comment les partenaires ont été appelés à y contribuer. Ce sont principalement les réponses "N/A" qui indiquent que dans de beaucoup d'activités un grand nombre de répondants ne se sont pas sentis impliqués et par conséquent n'ont pas eu le sentiment de coopérer. Les chiffres qui ressortent sont ceux relatifs à la gestion de projet et à deux des activités externes, à savoir l'implication des entreprises et de la communauté scientifique. L'implication de tous les répondants dans les activités de communication est positive car elle montre qu'ils ont tous reconnu l'importance de cette activité et y ont apporté leur contribution.

La comparaison des réponses à la question 1 et à la question 2 montre que le niveau de collaboration transfrontalière correspond au niveau d'engagement des partenaires dans les différentes activités. Cela indique, de manière positive, que lorsqu'un partenaire a participé à une activité, il a également coopéré de manière significative avec les autres partenaires.

### Q3- Quels sont les domaines dans lesquels vous avez le plus appris grâce aux activités du projet ?



Les répondants pouvaient donner plusieurs réponses à cette question sans limite de nombre. Personne n'a répondu "Autre". Certaines réponses sont cohérentes avec les graphiques précédents, par exemple les niveaux relativement élevés pour la communication interne et externe, ainsi que l'implication des jeunes et la relation avec les entreprises. Ce qui ressort de manière relativement anormale, c'est le chiffre relatif à la gestion de projet, qui n'était pas aussi important dans les réponses précédentes.

#### Commentaire

Des réponses, il ressort que les partenaires, en général, ont beaucoup appris du projet et en particulier dans deux domaines qui sont intéressants, d'une part pour la coopération, la gestion de projet et la communication interne, et d'autre part pour l'impact des activités réalisées sur l'objectif spécifique du programme (communication externe et activités d'engagement des parties prenantes). Ce qui interpelle, cependant, c'est l'absence de préférence pour l'activité liée à la définition et à la mise en œuvre de l'outil de partage. Bien que cet outil soit particulièrement technique et que son développement soit donc une affaire de spécialistes, il n'en est pas moins un élément clé dans la construction du patrimoine culturel partagé et les partenaires devraient donc se l'approprier, au moins pour pouvoir l'utiliser efficacement chacun au sein de sa structure. Il en va de même pour la numérisation des documents. S'il s'agit avant tout d'une activité "pratique", le choix des documents à numériser revêt également une importance thématique et transfrontalière car, avec les ressources étant limitées, il faut décider des priorités en ce qui concerne les documents qui font l'objet d'un travail transfrontalier.

### Q4 - Avez-vous des exemples de réussite ou de bonnes pratiques qui méritent d'être portées à l'attention du Programme ou exportées dans d'autres contextes ?

Seuls quelques répondants ont répondu à cette question, trois pour être précis, qui ont chacun fourni deux exemples de réussite.

Le premier répondant a rapporté : 1) le partage de la création de l'agrégateur ; 2) la réalisation du hackathon pour les start-ups.

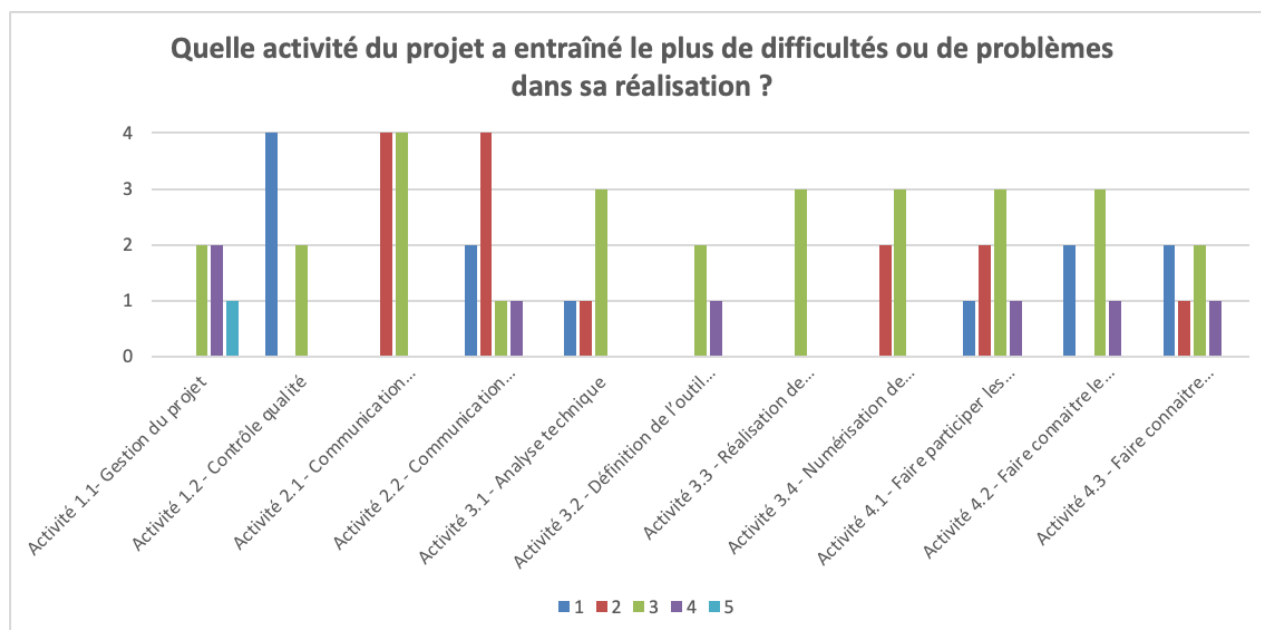
Le deuxième répondant a fait état de : 1) comité éditorial pour la réalisation du jeu co-créatif ; 2) tutoriel vidéo pour l'utilisation de l'agrégateur.

Le troisième répondant a déclaré : 1) agrégateur ; 2) hackathon transfrontalier.

## Commentaire

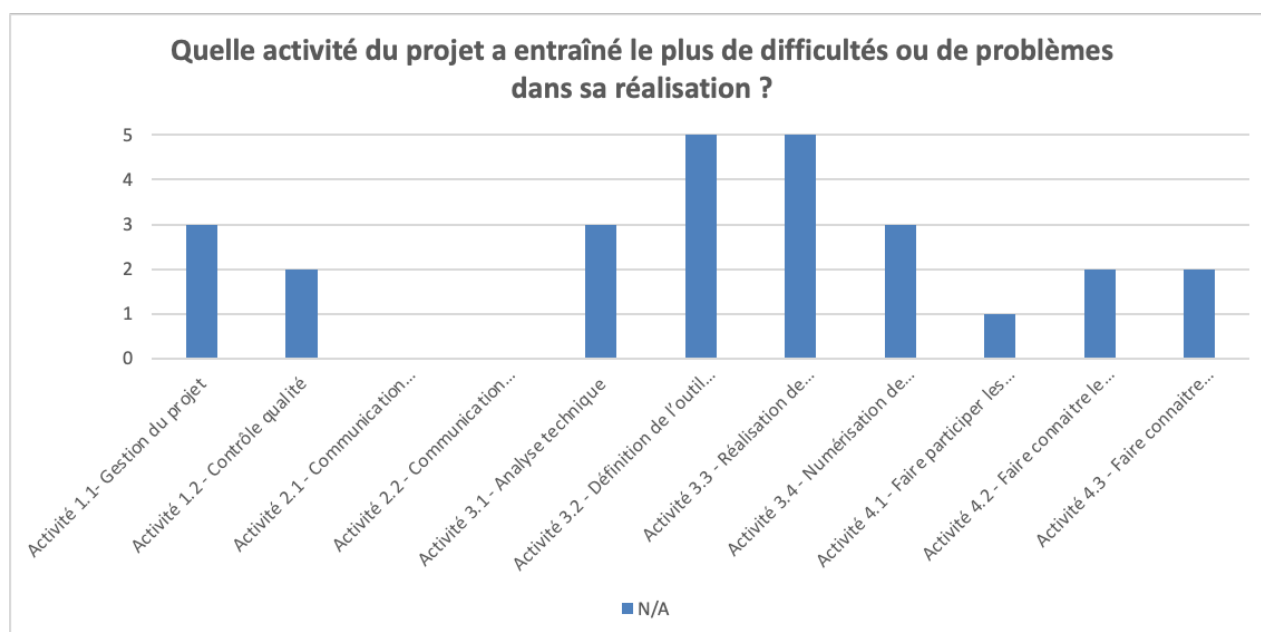
Le fait que tous les répondants n'aient pas signalé d'exemples de succès à porter à l'attention du programme ALCOTRA indique que le projet n'a que partiellement réussi à développer des activités pertinentes dans d'autres contextes et sur d'autres territoires. Parmi les activités rapportées par 3 répondants, figure l'outil. Ceci doit être analysé car, dans les réponses précédentes, cet outil faisait partie d'un groupe d'activités dans lequel seuls quelques partenaires ont participé et se sont engagés. Un autre élément qui est mis également en avant est le hackathon transfrontalier pour les start-ups, mais cette activité semble également avoir été signalée par ces partenaires dans les réponses précédentes au sujet de leur engagement et leur-coopération.

## Q5 - Quelle activité du projet a entraîné le plus de difficultés ou de problèmes dans sa réalisation ?



Il ressort du groupe de réponses que les activités qui ont posé le plus de problèmes de mise en œuvre sont celles qui ont été signalées dans les réponses précédentes comme nécessitant le plus d'efforts et où le niveau de coopération était le plus élevé. Les activités techniques semblent avoir créé moins de problèmes à l'exception de 3 répondants qui ont souligné des difficultés dans la réalisation de l'outil de partage ; il y a également eu des difficultés dans la mise en œuvre du contrôle de la qualité.





Le graphique des réponses N/A reflète celui des questions précédentes, avec un groupe important de répondants qui semble ne pas avoir pris part à de nombreuses activités, à l'exception de la communication.

Enfin, 4 partenaires qui avaient indiqué des valeurs relatives à la perception des problèmes supérieures à 3, ont apporté des contributions qui sont détaillées ci-dessous :

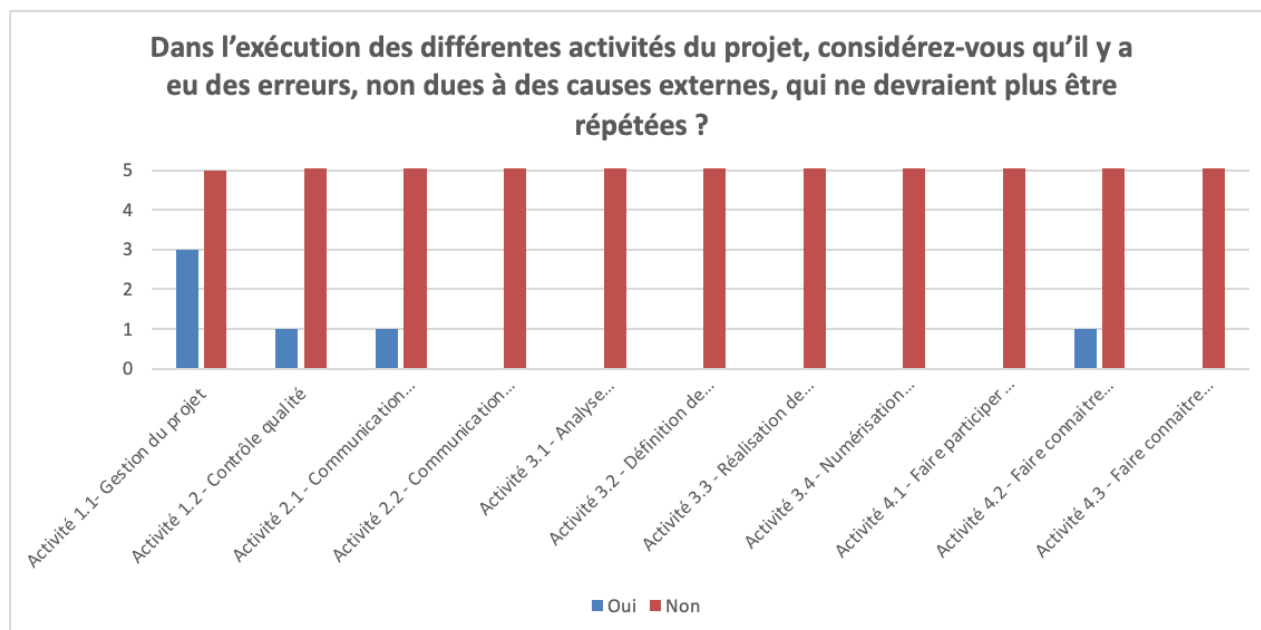
- Répondant 1 :
  - Activité 1.1 - Gestion du projet : difficultés de coordination entre les partenaires
  - Activité 3.2 - Définition de l'outil de partage : concertation sur les modalités
  - Activité 4.1 - Faire participer les jeunes et les habitants à la connaissance du patrimoine : problèmes liés aux limites imposées par la pandémie
  - Activité 4.3 - Faire connaître l'outil de partage au monde scientifique et professionnel pour améliorer l'expérience du visiteur : difficultés d'identification des groupes cibles
- Répondant 2 :
  - Activité 2.1 - Communication interne : dans la première phase, il a été difficile d'identifier les interlocuteurs les plus à même de communiquer les actions transfrontalières aux différents territoires concernés.
  - Activité 4.1 – Faire participer les jeunes et les habitants à la connaissance du patrimoine : le contexte sanitaire a imposé une adaptation continue du projet, des acteurs et des groupes cibles à impliquer.
- Répondant 3 :
  - Activité 1.1 - Gestion de projet : Difficultés d'interaction avec le Chef de file
  - Activité 4.2 - Faire connaître le patrimoine numérisé aux entreprises pour une utilisation par le grand public : difficulté de valoriser et de rendre attractifs les types de ressources numérisées.
- Répondant 4 :
  - Activité 1.1 - Gestion de projet : la pandémie a empêché les réunions en présentiel. La compréhension des problèmes et du calendrier n'a pas toujours été optimale dans le cadre des réunions en distanciel.

- Activité 2.2 - Communication externe : là encore, la pandémie a limité les possibilités de réunions et d'événements en présentiel et certaines activités ont dû être repensées.

## Commentaire

En général, toutes les activités ont rencontré des problèmes de mise en œuvre et la pandémie de COVID-19 a probablement joué un rôle important dans les points critiques relevés. Bien que plusieurs partenaires déclarent qu'ils ne se sentent pas en mesure de porter un jugement sur plusieurs activités, les réponses apportées montrent que les plus grandes difficultés sont apparues lorsque les relations, tant au sein du partenariat qu'à l'extérieur, ont revêtu une importance cruciale. Parmi les commentaires, il faut souligner ceux qui mettent en avant les difficultés dans la relation entre les partenaires et les difficultés d'interaction avec le chef de file, qui mériteraient une étude plus approfondie pour en comprendre les raisons plus en détails. Enfin, un commentaire intéressant à souligner dans la perspective de futures collaborations, concerne la difficulté de faire connaître et de rendre attractives les ressources numérisées. Il s'agit d'une question centrale car la numérisation en soi, bien qu'elle constitue une action de sauvegarde du patrimoine culturel, risque de rester peu utilisée si elle ne produit pas de résultats susceptibles d'être réutilisés et diffusés à un public diversifié.

**Q6 - Dans l'exécution des différentes activités du projet, considérez-vous qu'il y a eu des erreurs, non dues à des causes externes, qui ne devraient plus être répétées ?**



Par rapport à ce tableau général des réponses, 4 répondants ont laissé des commentaires, qui sont résumés ci-dessous.

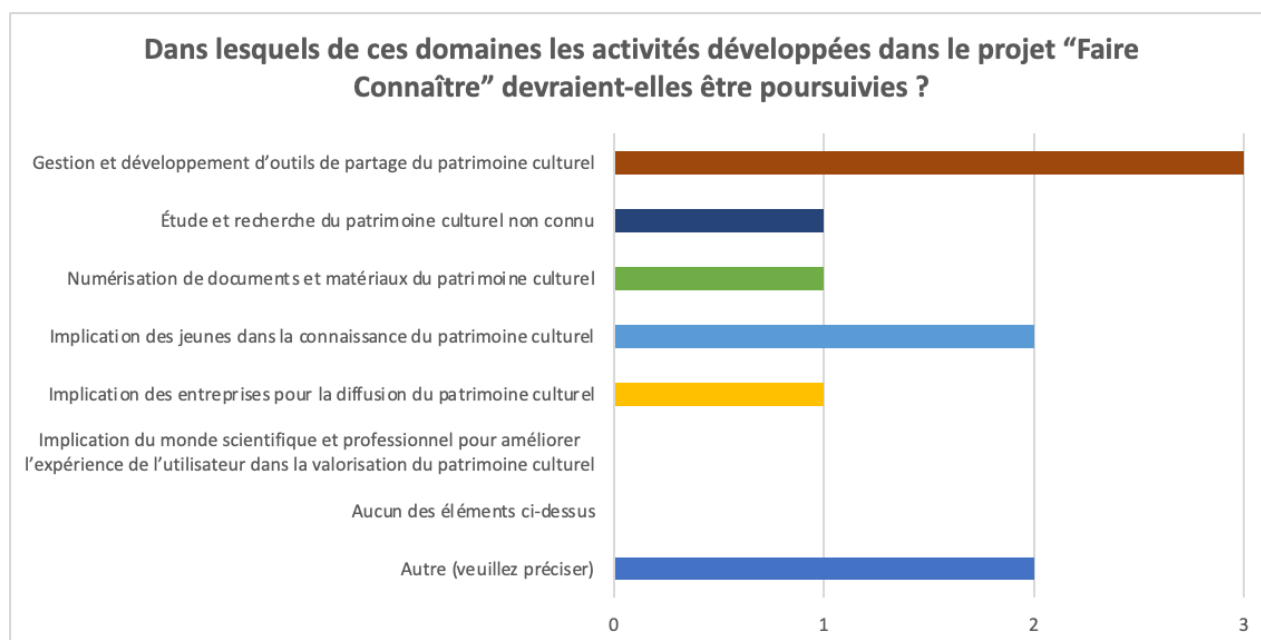
- Répondant 1
  - Activité 4.2 - Faire connaître le patrimoine numérisé aux entreprises pour qu'il soit utilisé par le grand public : manque de compétence dans les relations avec les entreprises
- Répondant 2 :

- Activité 1.1 - Gestion du projet : manque de soutien de la part du Chef de file
- Activité 1.2 - Contrôle de qualité : ne pas avoir prévu un consultant externe dès le départ
- Répondant 3 :
  - Activité 1.1 - Gestion de projet : nécessité d'une plus grande clarté dans la communication et le partage au niveau du partenariat des livrables et des objectifs du projet.
  - Activité 2.1 - Communication interne : même réponse que la précédente.
- Répondant 4 :
  - Activité 1.1 - Gestion du projet : des personnes plus expérimentées auraient été nécessaires pour gérer le projet, étant donné les difficultés supplémentaires dues à la pandémie.

## Commentaire

De toutes les réponses, il ressort qu'en général, le projet n'a pas entraîné d'erreurs dans l'exécution des activités, à l'exception de la partie gestion. Dans ce domaine, plus de 30% des partenaires (3 sur 8), ont souligné des problèmes principalement dus à la coordination générale, compte tenu également des difficultés engendrées par la pandémie. Les autres erreurs que les partenaires ont considérées comme évitables, en cas de futures expériences de collaboration, peuvent être facilement résolues en ayant recours à des compétences adéquates, dans certains cas dès le début du projet, dans des domaines très spécifiques, tels que le contrôle de la qualité et la communication, notamment celle adressée aux entreprises.

## Q7 - Dans lesquels de ces domaines les activités développées dans le projet "Faire Connaître" devraient-elles être poursuivies ?



2 répondants ont apporté des contributions, résumées ci-dessous :

- une gestion et un développement plus importants des outils de partage du patrimoine culturel ;

- collaboration avec le territoire (institutions et tissu économique) dans la connaissance du patrimoine culturel

## Commentaire

Le tableau des réponses montre l'intérêt de tous les partenaires à poursuivre la construction d'outils de partage du patrimoine culturel et, d'autre part, l'implication des jeunes dans la connaissance de ce patrimoine. Il faut également prendre en considération l'absence de préférence pour l'implication du monde scientifique et professionnel pour améliorer l'expérience utilisateur du patrimoine culturel.

D'une manière générale, il existe donc un intérêt plutôt élevé pour la poursuite de travaux communs sur la plupart des thèmes abordés par Faire Connaître. Il convient de souligner un aspect très pertinent pour le programme ALCOTRA, à savoir le dialogue avec le territoire local, y compris les organismes publics.

## CONCLUSIONI E RACCOMANDAZIONI

### **Conclusioni**

#### C1 – Resilienza del progetto

**Il progetto ha dimostrato nel suo complesso un buon livello di resilienza, dimostrando di saper far fronte a situazioni di difficoltà, realizzando le attività previste con cambiamenti e adattamenti che non hanno modificato i suoi obiettivi e toccato gli indicatori previsti.** Un'unica attività per un solo partner (per la precisione per il soggetto attuatore) è stata modificata per rispondere alle mutate esigenze e condizioni di realizzazione causate, in questo caso dalla pandemia COVID-19. Per il resto, i partner hanno saputo adeguare operativamente le attività davanti a situazioni impreviste senza impattare sui destinatari e sui risultati attesi. La resilienza del progetto è stata possibile grazie all'impegno individuale dei partner individuati che hanno messo in campo soluzioni efficaci gestendo le proprie risorse.

#### C2 – Comunicazione e coinvolgimento degli stakeholder

**Nonostante la pandemia il progetto ha profuso un importante sforzo nella comunicazione e nelle attività di coinvolgimento dei destinatari, con risultati nel complesso buoni.** L'analisi evidenzia inoltre che le attività di comunicazione sono quelle dove maggiore è stata la cooperazione tra i partner. Le azioni di coinvolgimento presentano invece un quadro in chiaro-scuro. SE da un lato alcune iniziative, come l'hackathon vengono addirittura considerate esempi da esportare in altri contesti, nelle risposte al questionario è anche evidenziata la difficoltà nel coinvolgimento del mondo scientifico e dei professionisti per migliorare l'esperienza degli utenti nella fruizione del patrimonio culturale e la necessità di rafforzare la collaborazione con il territorio e le istituzioni.

#### C3 – Coordinamento generale del progetto e rapporti tra i partner

**I risultati dell'analisi evidenziano alcune difficoltà emerse durante il progetto.** La constatazione di alcuni partner è che sarebbe stata necessaria una maggiore disponibilità di risorse per la governance a fronte di un progetto relativamente complesso per il combinarsi di attività tecniche, costruzione di strumenti innovativi e di coinvolgimento di una varietà di destinatari che, anche causa COVID, richiedevano contatti e monitoraggio costanti. La valutazione finale è che, nonostante queste criticità, il coordinamento del progetto ha garantito lo svolgimento e la realizzazione di tutte le attività, anche grazie all'impegno e collaborazione di tutti i partner.

#### C4 – Quadro logico e attività del progetto

**La costruzione del progetto è stata caratterizzata dalla previsione di azioni importanti e impegnative sia sotto il profilo tecnico sia sotto quello del coinvolgimento degli stakeholder.** Dall'analisi si evidenzia come questa complessità si sia poi tradotta in un carico di lavoro importante da svolgere con in più l'appesantimento portato dalla pandemia. In fase di predisposizione del progetto, l'analisi dei rischi si è focalizzata su una molteplicità di aspetti ma

non ha preso in conto in maniera sufficiente le possibilità di rischio legate all'attuazione di ogni singola attività, con la puntuale identificazione dei passaggi nei quali potevano prodursi ritardi o anche mancata realizzazione. Inoltre, il quadro logico ha messo in una posizione centrale alcuni prodotti, come lo strumento aggregatore, dalla realizzazione del quale dipendevano molte altre attività, come quelle di disseminazione e anche in parte il gioco co-creativo. Questa dipendenza tra attività ha fatto sì che le tempistiche di messa a disposizione di tale strumento, sommate agli effetti della pandemia, abbiamo impattato sulla possibilità di usare appieno il patrimonio catalogato per il coinvolgimento degli stakeholder.

## C5 – Attività tecniche

**Le attività tecniche del progetto, nello specifico la concezione e realizzazione dello strumento aggregatore sono state svolte in modo adeguato.** Queste attività, come per esempio lo strumento aggregatore, sono citate da alcuni partner come esempi di successo da esportare in altri contesti. Tuttavia, esse hanno visto una partecipazione limitata dei partner e, in base alle risposte, molti di essi non ritengono di aver contribuito o di aver appreso dalle stesse. Una valutazione d'insieme del progetto porta però a concludere che in realtà tutti i partner hanno seguito tale attività e ne hanno atteso i risultati in quanto essa costituisce il perno operativo per raggiungere uno degli obiettivi principali del progetto e cioè la salvaguardia e la messa disposizione del patrimonio culturale, nello specifico, quello "non conosciuto". Un'altra attività tecnica che è stata portata a termine grazie ad un impegno considerevole dei partner interessati è stata quella del gioco co-creativo che ha dovuto essere "reinventato" in corso d'opera a fronte di una descrizione molto generale della scheda progetto.

## **Raccomandazioni**

### R1 – Obiettivi e temi di progetto

**L'obiettivo generale del progetto rimane valido ma è necessario individuare temi più ampi comuni a tutti i partner.** Questo suggerimento, evidenziato da uno dei partner, deve essere oggetto di un'attenta riflessione preliminare. Il progetto si è molto concentrato sugli strumenti di condivisione e sulle modalità di comunicazione e coinvolgimento ma per il futuro è necessario indagare preliminarmente su terreni di lavoro comune che permettano a tutti i partner di convergere verso risultati facilmente condivisibili a livello transfrontaliero. L'obiettivo di valorizzazione del patrimonio culturale immateriale "non conosciuto" è troppo ampio e rischia di essere interpretato da ciascun partner secondo assi di lavoro che non necessariamente coincidono con quelli degli altri partner. Una delimitazione preliminare degli ambiti di intervento su tale patrimonio, pur davanti al rischio di non includere nel progetto tutto quello che è potenzialmente interessante, avrebbe il vantaggio di stabilire obiettivi più precisi e misurabili in termini di risultati acquisiti e di successiva capitalizzazione a livello transfrontaliero.

### R2 – Governance di progetto

**La governance del progetto va ripensata sulla base di una progettazione ben dettagliata e consapevole degli aspetti operativi.** Le criticità evidenziate da alcuni partner rispetto al coordinamento e gestione del progetto possono essere superate con una scrittura del progetto che

sia più dettagliata anche negli aspetti operativi. La nuova programmazione ALCOTRA sta andando in quella direzione, chiedendo ai partner un grado maggiore di definizione degli aspetti gestionali e concreti delle loro proposte, avendo chiare le condizioni di contesto, le risorse a disposizione e la definizione di obiettivi raggiungibili e misurabili. La nuova generazione di progetti di cooperazione dovrà essere caratterizzata dall'assenza di eccessivi margini di incertezza nella realizzazione delle attività, che nel caso del progetto Far Conoscere sono anche legati al fatto che in sede di redazione molti aspetti sono stati lasciati ad una definizione successiva. Una volta definito il quadro logico e le sue modalità attuative, il Capofila dovrà dotarsi di risorse sufficienti sia per far fronte alle proprie attività sia al coordinamento e supporto al resto del partenariato. Per quanto riguarda il controllo qualità, considerata le specifiche competenze richieste per la sua esecuzione, sarebbe opportuno che sin dall'avvio siano identificate le professionalità necessarie, in modo garantire un monitoraggio costante e un quadro valutativo coerente e organico (stato iniziale, valutazione intermedia, valutazione finale).

## CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

### Conclusions

#### C1 - Résilience du projet

**Le projet dans son ensemble a fait preuve d'un bon niveau de résilience, démontrant qu'il était capable de faire face à des situations difficiles en mettant en œuvre les activités prévues avec des changements et des adaptations qui n'ont pas altéré ses objectifs ni les indicateurs prévus.** Seule une activité pour un partenaire (un délégataire pour être précis) a été modifiée pour répondre aux nouveaux besoins et conditions de mise en œuvre nécessités, dans ce cas, par la pandémie de COVID-19. Pour le reste, les partenaires ont été en mesure d'adapter opérationnellement les activités face à des situations imprévues sans que cela ait un impact sur les groupes cibles et les résultats attendus. La résilience du projet a été possible grâce à l'engagement individuel des partenaires identifiés qui ont déployé des solutions efficaces en gérant leurs propres ressources.

#### C2 - Communication et implication des parties prenantes

**Malgré la pandémie, le projet a fait un effort significatif dans la communication et dans les activités d'engagement des parties prenantes, avec de bons résultats dans l'ensemble.** L'analyse montre également que les activités de communication sont celles où la coopération entre les partenaires a été la plus significative. D'autre part, les actions d'implication présentent un bilan contrasté. Si, d'une part, certaines initiatives, comme le hackathon, sont même considérées comme des exemples à suivre dans d'autres situations, les réponses au questionnaire soulignent aussi la difficulté d'impliquer le monde scientifique et les professionnels pour améliorer l'expérience utilisateur dans l'exploitation du patrimoine culturel ainsi que la nécessité de renforcer la collaboration avec les institutions locales.

## C3 - Coordination générale du projet et relations entre les partenaires

**Les résultats de l'analyse mettent en évidence certaines difficultés qui ont émergé au cours du projet au niveau de la gouvernance.** Selon plusieurs partenaires il aurait été utile que le chef de file ait recours à davantage de ressources pour assurer la gouvernance d'un projet relativement complexe en raison de ses activités techniques, de la construction d'outils innovants et de l'implication d'une multiplicité de bénéficiaires qui, également en raison du COVID, exigeait une communication et un suivi constants. L'évaluation finale montre que, malgré ces aspects critiques, la coordination du projet a permis de réaliser et de mettre en œuvre toutes les activités, grâce également à l'engagement et à la coopération de tous les partenaires.

## C4 - Cadre logique et activités du projet

**La construction du projet a été marquée par la prévision d'actions importantes et exigeantes tant du point de vue technique que de l'implication des parties prenantes.** L'analyse montre de quelle manière cette complexité s'est traduite par une charge de travail accrue, à laquelle s'est ajoutée celle liée à la pandémie. Dans la phase de préparation du projet, l'analyse des risques s'est concentrée sur une multiplicité d'aspects, mais n'a pas suffisamment pris en compte les risques possibles associés à la mise en œuvre de chaque activité, avec une identification précise des phases dans lesquelles des retards, voire une absence de mise en œuvre, pourraient survenir. En outre, le cadre logique plaçait certains livrables, comme l'outil de partage, en position centrale. La réalisation de nombreuses autres activités en dépendait, comme la dissémination et même en partie le jeu co-créatif. Cette interdépendance entre les activités, le moment où l'outil de partage a été mis à disposition et les effets de la pandémie, ont eu un impact sur la possibilité d'exploiter de façon optimale le patrimoine afin d'impliquer plus efficacement les parties prenantes.

## C5 - Activités techniques

**Les activités techniques du projet, notamment la conception et la mise en œuvre de l'outil de partage, ont été réalisées de manière adéquate.** Ces activités, comme agrégateur, sont citées par certains partenaires comme des exemples de réussite à exporter dans d'autres contextes. Cependant, la participation des partenaires a été limitée et, d'après les réponses, de nombreux partenaires n'ont pas l'impression d'y avoir contribué ou d'en avoir tiré des enseignements. Toutefois, une évaluation globale du projet permet de conclure qu'en fait, tous les partenaires ont suivi cette activité et en attendaient les résultats, car elle a constitué le pivot opérationnel pour atteindre l'un des principaux objectifs du projet, à savoir la sauvegarde et la mise à disposition du patrimoine culturel, en particulier le patrimoine "méconnu". Une autre activité technique qui a été menée à bien grâce à un engagement considérable des partenaires impliqués est le jeu co-créatif qui a dû être "réinventé" au cours du projet en raison de sa description trop générale dans le dossier du projet.

## Recommandations

### R1 - Objectifs et thèmes du projet

**L'objectif général du projet reste pertinent mais des thèmes plus larges et communs à tous les partenaires doivent être identifiés.** Cette suggestion, soulignée par l'un des partenaires, doit faire l'objet d'une attention particulière. Le projet s'est beaucoup focalisé sur le partage d'outils et de modalités de communication et d'implication, toutefois à l'avenir, il sera nécessaire de rechercher à l'avance des bases de travail communes qui permettront à tous les partenaires de converger vers des résultats qui peuvent être facilement partagés au niveau transfrontalier.



L'objectif de valorisation du patrimoine culturel immatériel "méconnu" est trop large et risque d'être interprété par chaque partenaire selon des critères de travail qui ne coïncident pas forcément avec ceux des autres partenaires. Une délimitation préalable des domaines d'intervention sur ce patrimoine, même si l'on risque de ne pas inclure dans le projet tout ce qui est potentiellement intéressant, aurait l'avantage d'établir des objectifs plus précis et mesurables en termes de résultats et de capitalisation ultérieure au niveau transfrontalier.

## R2 - Gouvernance de projet

**La gouvernance du projet doit être repensée sur la base d'une conception bien détaillée et consciente des aspects opérationnels.** Les criticités soulignées par certains partenaires en ce qui concerne la coordination et la gestion du projet peuvent être surmontées par une rédaction du projet qui soit également plus détaillée dans ses aspects opérationnels. La nouvelle programmation ALCOTRA va dans ce sens, en demandant aux partenaires un plus haut degré de définition de la gestion et des aspects concrets de leurs propositions, en définissant clairement le contexte, en ayant des ressources à disposition et la définition d'objectifs réalisables et mesurables. La nouvelle génération de projets de coopération devra être caractérisée par l'absence de marges d'incertitude excessives dans la mise en œuvre des activités, qui, dans le cas du projet Faire Connaître, sont également liées au fait que de nombreux aspects ont été laissés à définir à un stade ultérieur. Une fois le cadre logique et ses modalités de mise en œuvre définis, le Chef de file devra se doter de ressources suffisantes tant pour faire face à ses propres activités que pour coordonner et soutenir le reste du partenariat. En ce qui concerne le contrôle de la qualité, étant donné la complexité de cette activité, il serait préférable d'identifier dès le départ un prestataire dont l'expertise permettra de garantir un suivi constant et un cadre d'évaluation cohérent et systématique (état initial, évaluation à mi-parcours, évaluation finale).

## **Nota amministrativa**

- Incarico affidato dal GIP FIPAN il 31 maggio 2021 a ETM Services Srl.
- Elaborato validato dalla Committenza e dal Partenariato del progetto Far Conoscere il .....

### **Equipe di lavoro**

- Luigi Cortese, principal consultant, responsabile generale della valutazione
- Mattia Cortese, junior consultant, collaborazione elaborazione dati e questionari
- Lorena Usel, senior consultant, responsabile del contratto e dei rapporti amministrativi con la Committenza

### **ETM Services S.r.l.**

Fraz. Rovarey 11/A – 11020 Quart (AO)

Iscritta al Registro delle Imprese di Aosta

Codice Fiscale - Partita Iva 01162920076

Sito WEB: [www.etmservices.it](http://www.etmservices.it)

email: [info@etmservices.it](mailto:info@etmservices.it)

PEC: [etmservices@legalmail.it](mailto:etmservices@legalmail.it)

## **Note amministrative**

- Mission attribuée par le GIP FIPAN le 31 mai 2021 à ETM Services Srl.
- Mission validée par le client et le chef de file du projet Faire Connaître le ....

### **Équipe de travail**

- Luigi Cortese, principal consultant, responsable de l'évaluation globale
- Mattia Cortese, junior consultant, collaboration au traitement des données et aux questionnaires
- Lorena Usel, senior consultant, responsable du contrat et des relations administratives avec le client.

### **ETM Services S.r.l.**

Fraz. Rovarey 11/A - 11020 Quart (AO)

Inscription au registre des entreprises d'Aoste

Code fiscal - N° de TVA 01162920076

Site WEB : [www.etmservices.it](http://www.etmservices.it)

e-mail : [info@etmservices.it](mailto:info@etmservices.it)

PEC : [etmservices@legalmail.it](mailto:etmservices@legalmail.it)