

 19.01.2022

 Oss. Innovazione Digitale nei Beni e Attività Culturali



Misurare gli impatti della digital transformation nelle istituzioni culturali

Misurare gli impatti della digital transformation nelle istituzioni culturali

- **Obiettivi e struttura del modello**
- **Risultati preliminari analisi quantitativa**
- **Risultati preliminari analisi qualitativa**
- **Prossimi passi**

Deborah Agostino

- 👤 Associate Professor of Management Accounting at Politecnico di Milano
- 🗨️ Direttrice dell'Osservatorio Innovazione Digitale nei Beni e Attività Culturali

Email: deborah.agostino@polimi.it

Misurare gli impatti della digital transformation nelle istituzioni culturali

- **Obiettivi e struttura del modello**
- Risultati preliminari analisi quantitativa
- Risultati preliminari analisi qualitativa
- Prossimi passi

Il progetto ha l'obiettivo di sviluppare ed applicare un modello per valutare gli **impatti del bando** «SWITCH_Strategie e Strumenti per la Digital Transformation nella Cultura» sulla digital transformation degli enti culturali

Caratteristiche del modello:

- **Replicabile**, per valutare gli impatti di bandi culturali in ambito digital transformation;
- **Flessibile**, per valutare gli impatti su realtà culturali diverse, sia per dimensioni che per attività culturali perseguite;
- **Scalabile**, per valutare gli impatti su un numero variabile di istituzioni culturali e di progetti.



ANALISI QUANTITATIVA

Quanto le azioni e le attività implementate dalle istituzioni culturali permettono lo sviluppo di ciascuna dimensione



Livello di digital transformation per ciascuna dimensione e aggregato

Dimensioni

Pianificazione strategica

Contaminazione digitale-culturale

Cultura dell'innovazione

Sostenibilità economica

Territorio

ANALISI QUALITATIVA

Come le azioni e le attività implementate dalle istituzioni culturali permettono lo sviluppo di ciascuna dimensione



Fattori abilitanti e critici per la digital transformation



Calcolo dell'impatto:

- **Quanto varia** il **livello di digital transformation**, tramite **questionari**
 Impatto = Livello digital transformation (1 anno dopo I_0) – Livello digital transformation (I_0)
- **Come varia** la **digital transformation** tra **fase iniziale e finale** del progetto, tramite **interviste**
Fattori critici e abilitanti la digital transformation

Il focus di oggi è sui dati degli enti a I_0 e a I_1



Dimensioni

Pianificazione
strategica

Promuovere la cultura della **pianificazione strategica** attraverso **la definizione di un piano dell'innovazione pluriennale** e integrato alla strategia complessiva dell'ente.

Contaminazione
digitale-culturale

Favorire **una maggiore contaminazione tra il mondo tecnologico e quello dei beni culturali** per giungere ad un paradigma condiviso per un'efficace gestione tecnologica e interpretazione digitale del patrimonio culturale.

Cultura
dell'innovazione

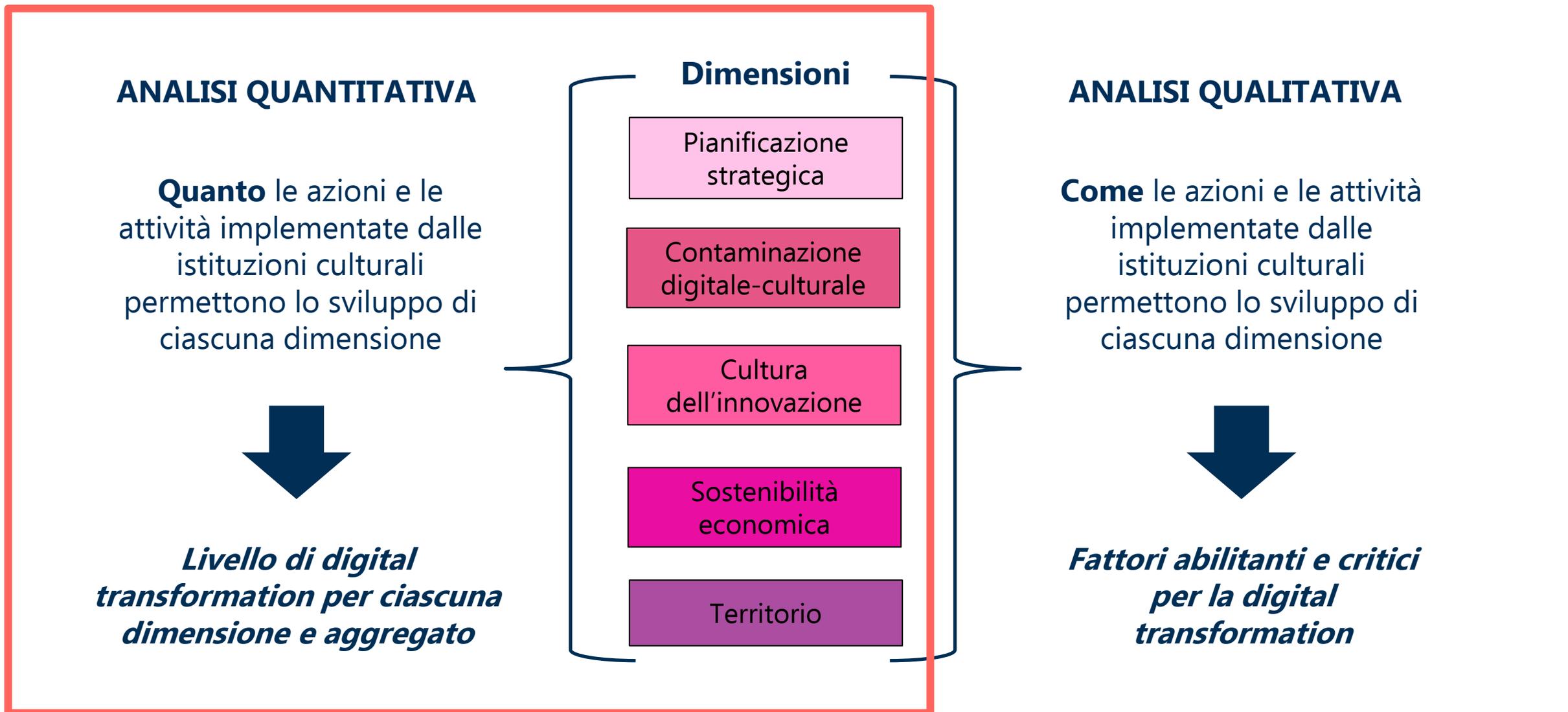
Favorire lo **sviluppo e la diffusione della cultura e delle competenze dell'innovazione** negli enti culturali.

Sostenibilità
economica

Contribuire alla **sostenibilità economica** degli enti attraverso la realizzazione di un **piano dell'innovazione basato sull'efficientamento gestionale e/o la capacità di generare nuove entrate**.

Territorio

Favorire lo **sviluppo della comunità sociale, del contesto economico e dell'identità culturale specifici del territorio** di cui gli enti fanno parte.



ANALISI QUANTITATIVA

Quanto le azioni e le attività implementate dalle istituzioni culturali permettono lo sviluppo di ciascuna dimensione



Livello di digital transformation per ciascuna dimensione e aggregato

Dimensioni

Pianificazione strategica

Contaminazione digitale-culturale

Cultura dell'innovazione

Sostenibilità economica

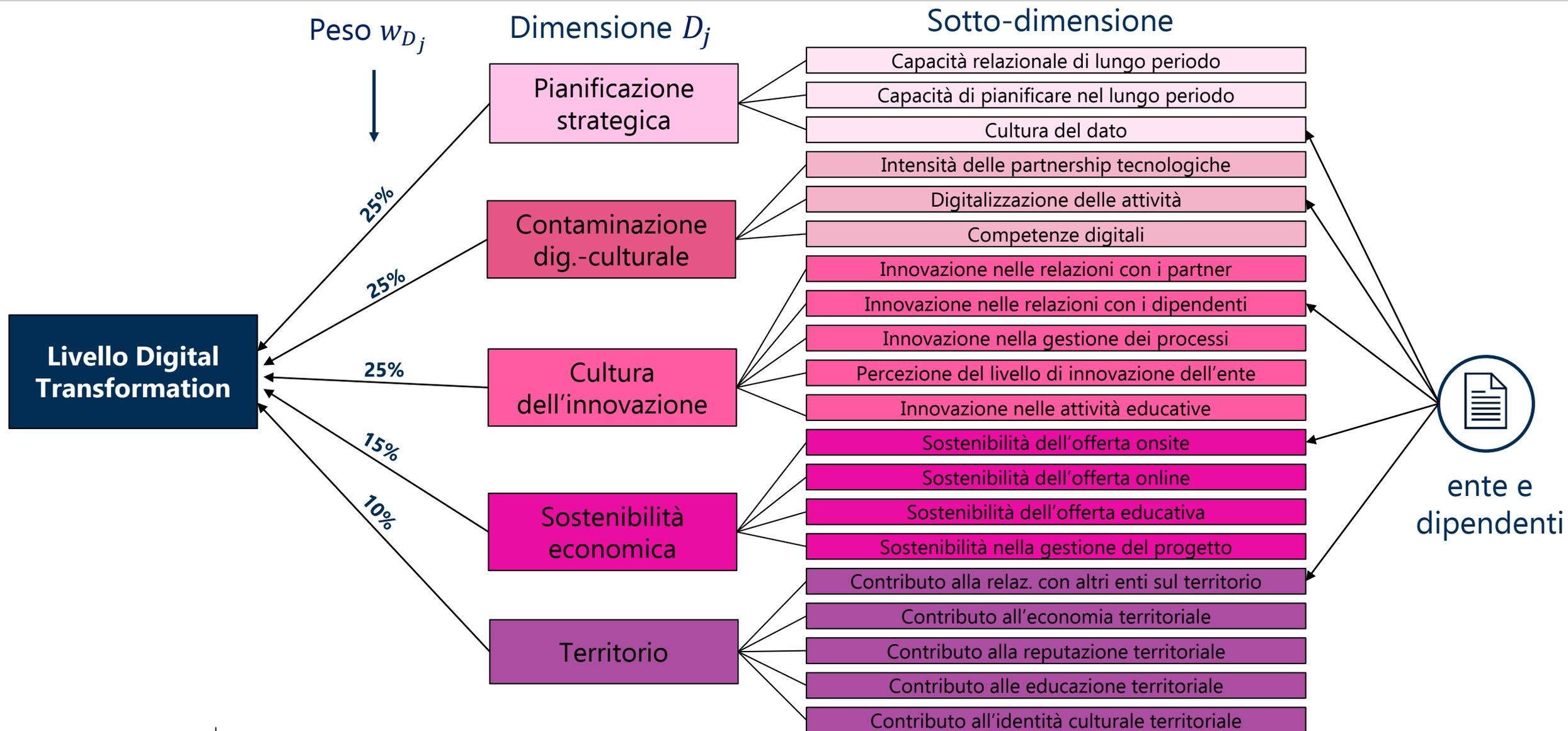
Territorio

ANALISI QUALITATIVA

Come le azioni e le attività implementate dalle istituzioni culturali permettono lo sviluppo di ciascuna dimensione



Fattori abilitanti e critici per la digital transformation





Quanto varia il **livello di digital transformation**?

Impatto = Livello digital transformation (1 anno dopo I_0) – Livello digital transformation (I_0)

Dati raccolti tramite **questionari**

Il focus di oggi è sui dati degli enti a I_0



Le fasi di analisi

Fase 1

Raccolta di dati economico-finanziari dai bilanci dell'esercizio dell'ente

Fase 2

Raccolta delle risposte ai questionari per ogni ente

Fase 3

Calcolo degli indicatori di prestazione (KPI) per la digital transformation degli enti

Fase 4

Identificazione di trend comuni nella digital transformation degli enti



Analisi documentale
da parte del gruppo di ricerca



Somministrazione di questionari
all'ente e ai dipendenti dell'ente



Sistematizzazione delle informazioni
da parte del gruppo di ricerca



Obiettivo: valutare l'intensità con cui il bando impatta sulla digital transformation dell'ente.

Compilazione di:



- **1 questionario**, rivolto a
- **1 questionario**, rivolto a

Project Manager



Personale dell'ente

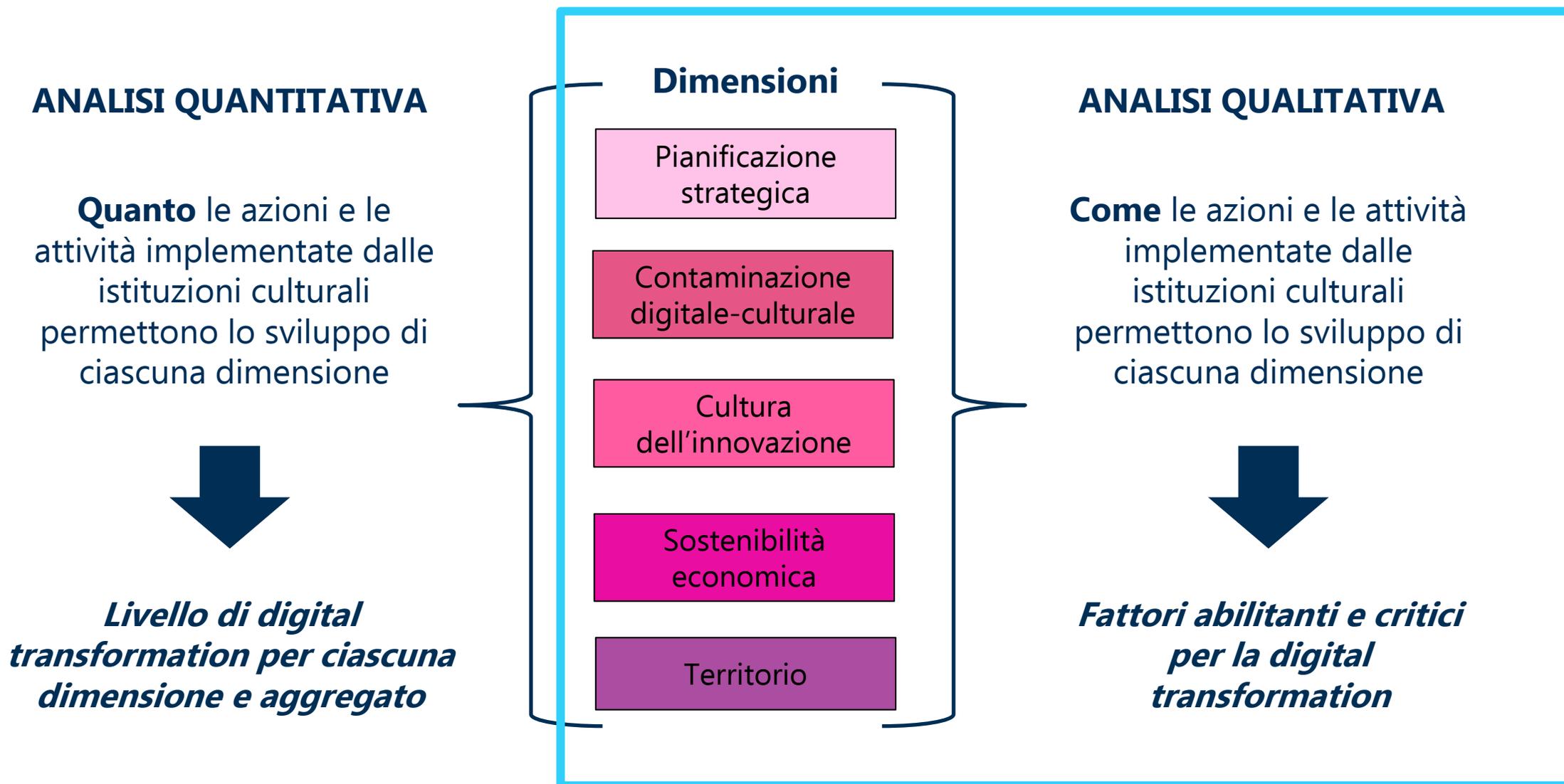


nel periodo:



- **Giugno 2021**, per rilevare valori numerici relativi all'ente **prima** di ricevere finanziamento;
- **Aprile/Settembre 2022**, per rilevare valori numerici relativi all'ente **dopo** la ricezione del finanziamento.

Nello stesso periodo, analoghi questionari sono somministrati agli **enti non finanziati** dal bando.





I_0 = istante pre-finanziamento
 I_1 = istante iniziale

Come varia la **digital transformation** tra **fase iniziale e finale** del progetto?

Fattori critici e abilitanti la digital transformation

Dati raccolti tramite **interviste**

Il focus di oggi è sui dati degli enti a I_1



Le fasi di analisi

Fase 1

Identificazione delle *Azioni progettuali*

Fase 2

Definizione relazioni tra *Azioni progettuali* e *Dimensioni d'impatto*

Fase 3

Validazione dei risultati dell'analisi desk e raccolta nuove evidenze tramite interviste

Fase 4

Caratterizzazione delle relazioni in termini di *Fattori abilitanti* e *Fattori critici*

Fase 5

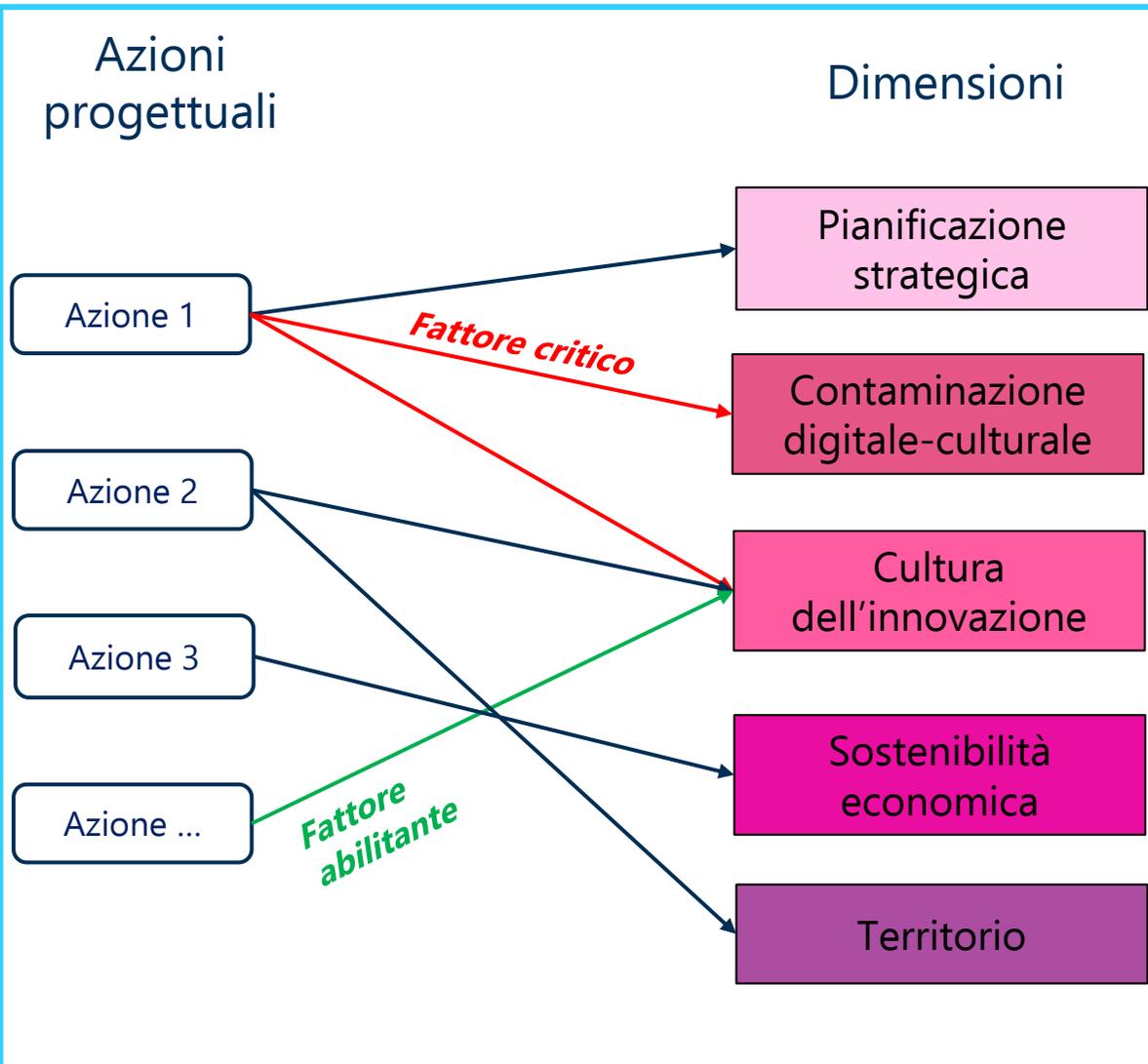
Identificazione di Pattern emersi a livello trasversale dell'analisi dei singoli enti e aggregati

Analisi documentale da parte del gruppo di ricerca

Interviste con team degli enti e provider

Sistematizzazione delle informazioni da parte del gruppo di ricerca

Round finanziamento	Ente culturale	N° interviste	Person Intervistate	Dati Primari
1°	Istituzione 1	4	7	<ul style="list-style-type: none"> • 1 intervista con project manager • 1 intervista con provider • 2 interviste con personale
1°	Istituzione 2	3	5	<ul style="list-style-type: none"> • 1 intervista con project manager • 1 intervista con provider • 1 intervista con personale
1°	Istituzione 3	4	6	<ul style="list-style-type: none"> • 1 intervista con project manager • 1 intervista con provider • 2 interviste con personale
1°	Istituzione 4	4	8	<ul style="list-style-type: none"> • 1 intervista con project manager • 1 intervista con provider • 2 interviste con personale
1°	Istituzione 5	5	7	<ul style="list-style-type: none"> • 1 intervista con project manager • 3 intervista con provider • 1 interviste con personale
2°	Istituzione 6	2	2	<ul style="list-style-type: none"> • 1 intervista con project manager • 1 intervista con provider
2°	Istituzione 7	3	4	<ul style="list-style-type: none"> • 1 intervista con project manager • 1 intervista con provider • 1 intervista con personale
2°	Istituzione 8	3	9	<ul style="list-style-type: none"> • 1 intervista con project manager/provider • 2 interviste con personale
2°	Istituzione 9	5	6	<ul style="list-style-type: none"> • 1 intervista con project manager • 2 interviste con provider • 2 interviste con personale
		33	54	



Fase 4

Caratterizzazione delle relazioni in termini di *Fattori abilitanti* e *Fattori critici*

Obiettivi:

- raccogliere **nuove evidenze** dagli attori coinvolti
- **caratterizzare le modalità d'impatto** delle Azioni Progettuali, in termini di *Fattori abilitanti* e *Fattori critici* alla realizzazione dei progetti di digital transformation
- individuare eventuali nuove **Azioni progettuali** non inserite nel progetto esecutivo

Fonte dati:

- **Interviste semi-strutturate** con gli attori coinvolti nei progetti finanziati

Paola Riva

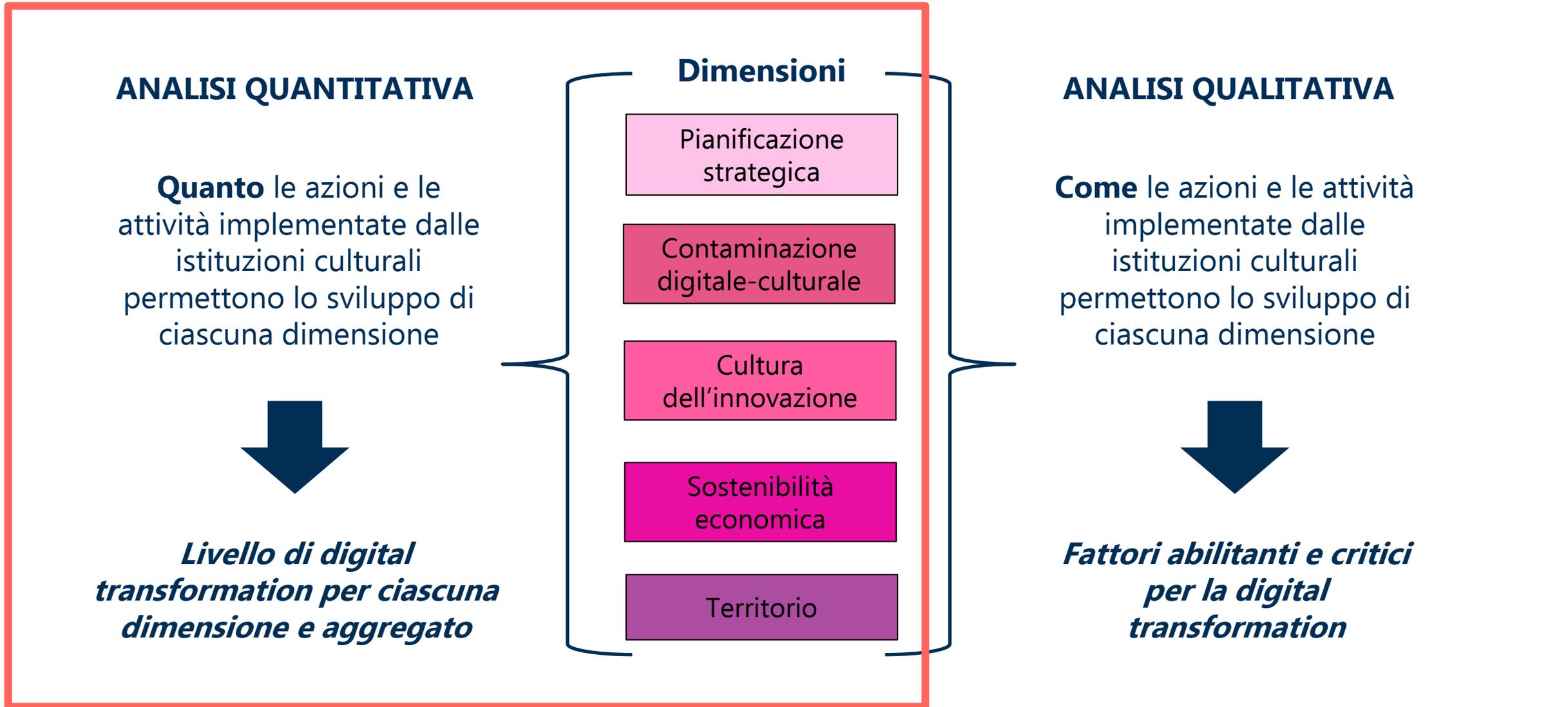
👤 Ph.D. Candidate in Management Engineering
at Politecnico di Milano

🔍 Referente questionari

Email: paola.riva@polimi.it

Misurare gli impatti della digital transformation nelle istituzioni culturali

- Obiettivi e struttura del modello
- **Risultati preliminari analisi quantitativa**
- Risultati preliminari analisi qualitativa
- Prossimi passi





Quanto varia il **livello di digital transformation?**

Impatto = Livello digital transformation (1 anno dopo I_0) – Livello digital transformation (I_0)

Dati raccolti tramite **questionari**

Il focus di oggi è sui dati degli enti a I_0

Le fasi di analisi

Fase 1

Raccolta di dati economico-finanziari dai bilanci dell'esercizio dell'ente

Analisi documentale da parte del gruppo di ricerca

Fase 2

Raccolta delle risposte ai questionari per ogni ente

Somministrazione di questionari all'ente e ai dipendenti dell'ente

Fase 3

Calcolo degli indicatori di prestazione (KPI) per la digital transformation degli enti

Fase 4

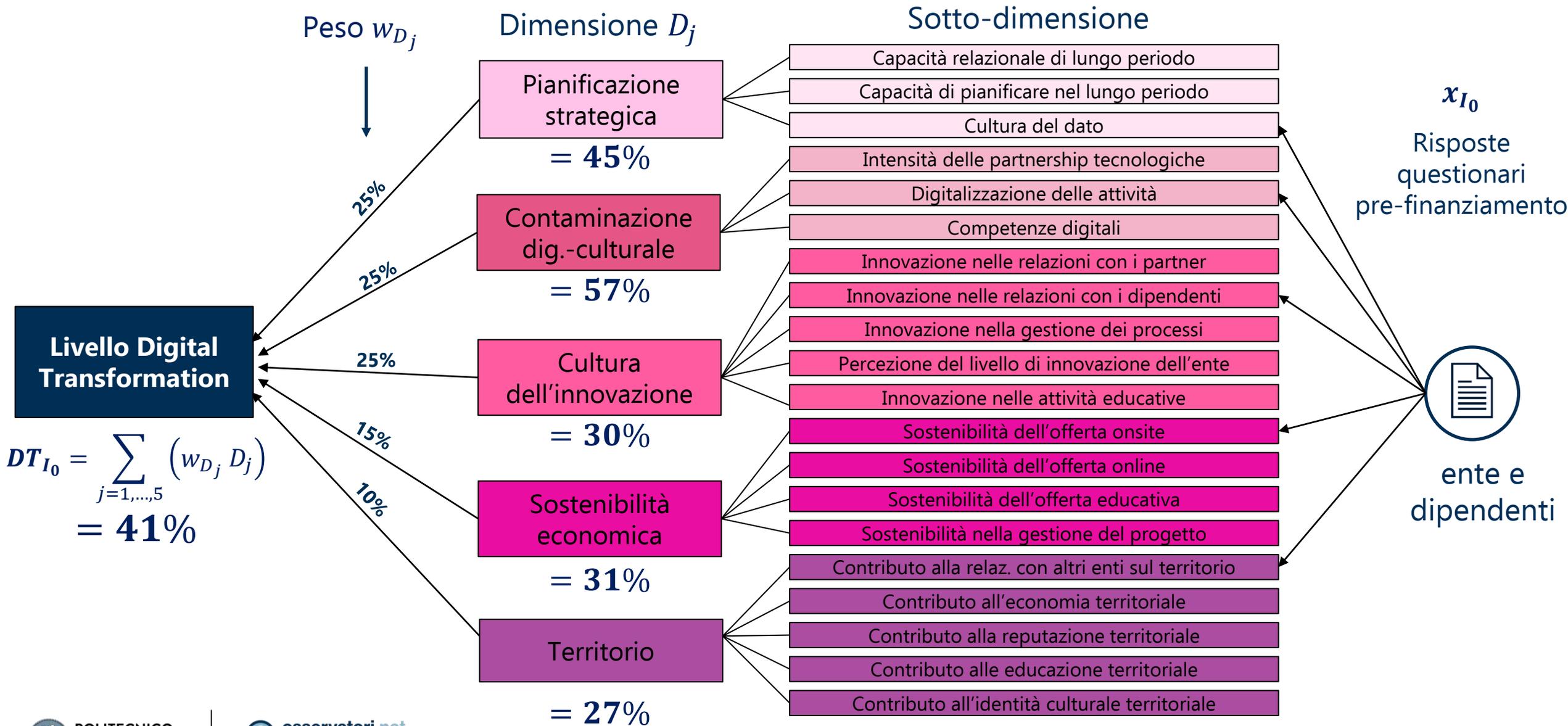
Identificazione di trend comuni nella digital transformation degli enti

Sistematizzazione delle informazioni da parte del gruppo di ricerca



Fasi 3 & 4 - Livello di digital transformation pre-finanziamento

Panoramica dei risultati



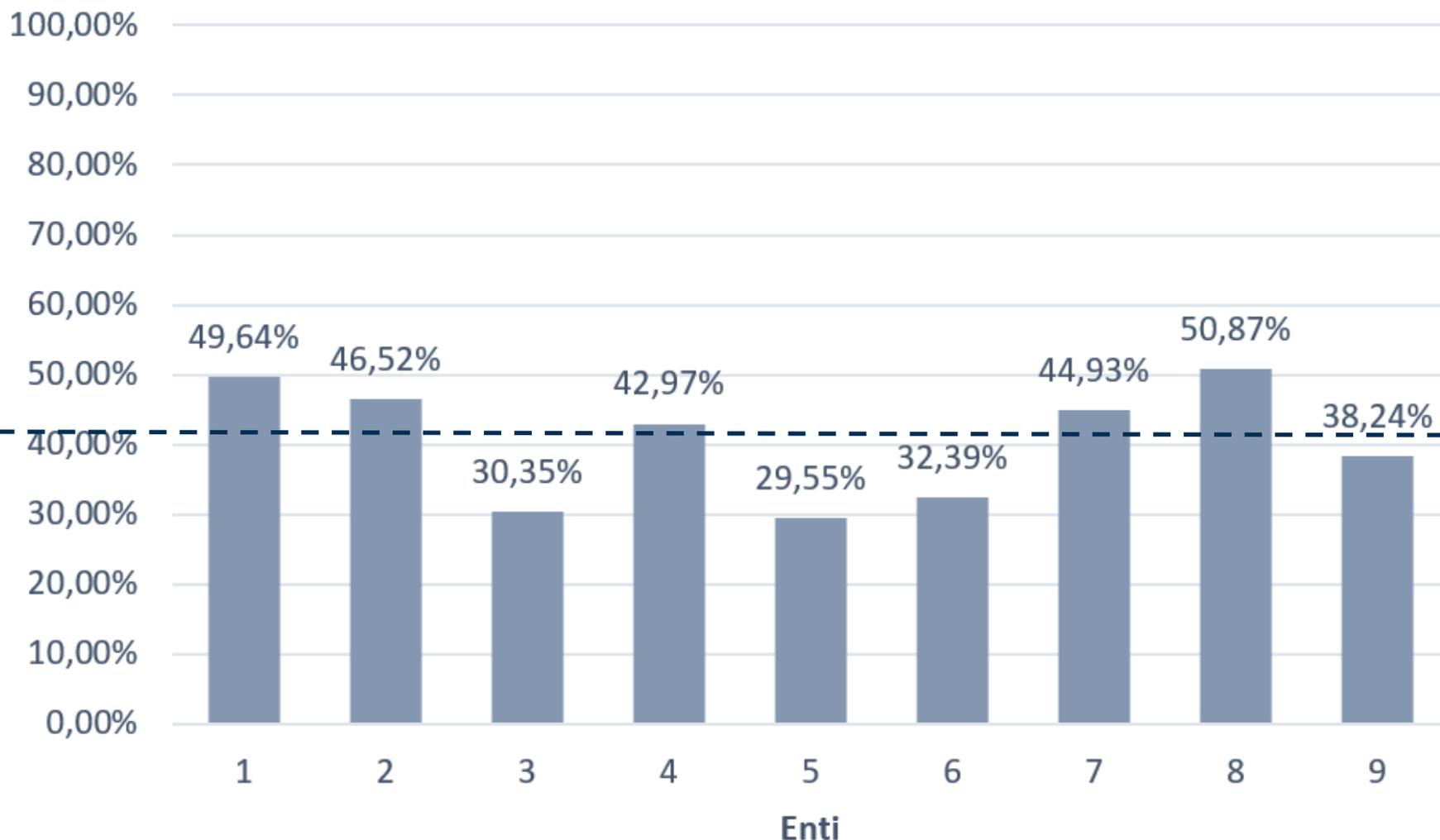


Fasi 3 & 4 - Livello di digital transformation pre-finanziamento

Livello medio e per singolo ente



Da quali livelli di digital transformation partono gli enti finanziati?



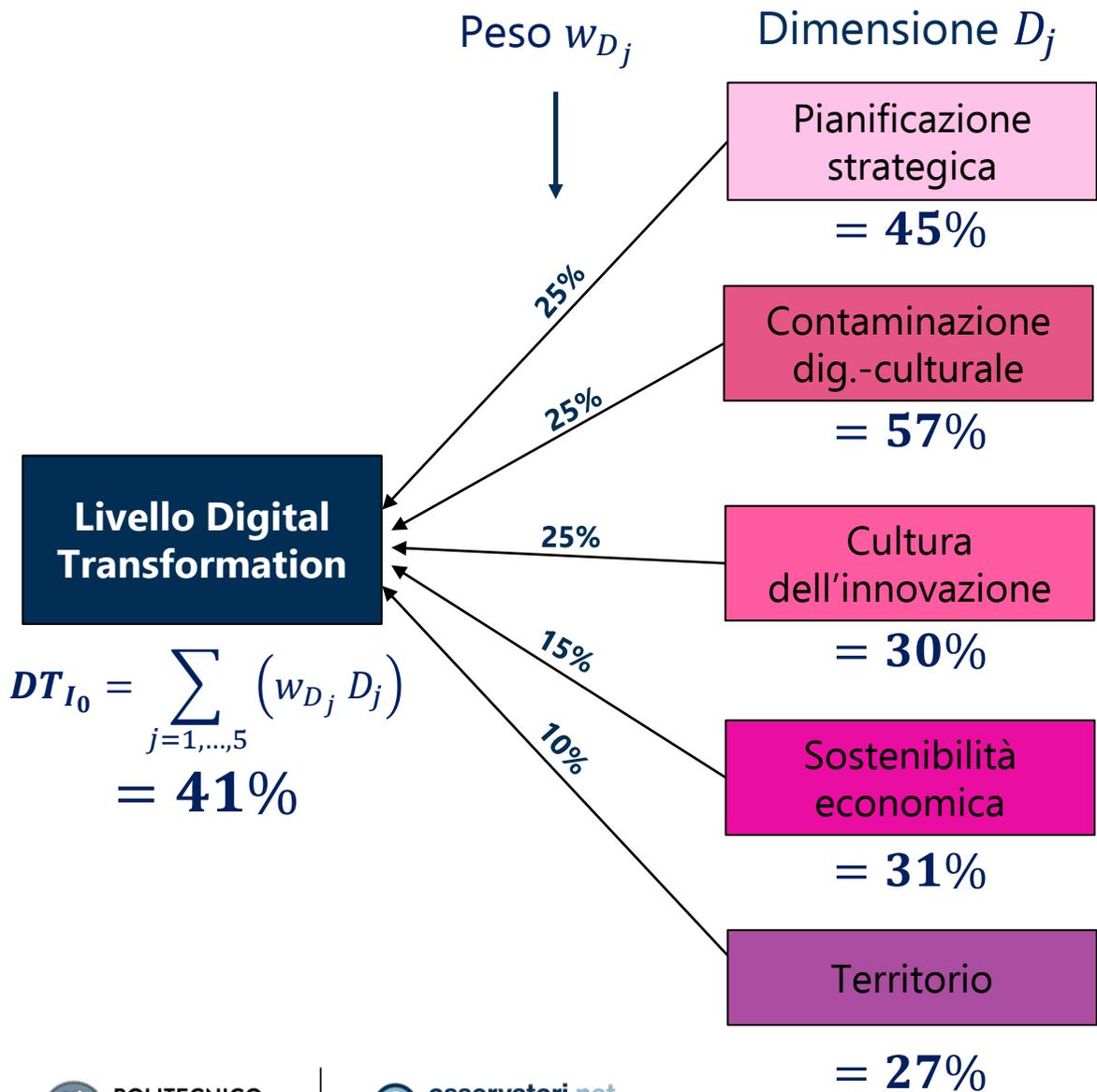
Livello Digital Transformation

$$DT_{I_0} = \sum_{j=1, \dots, 5} (w_{D_j} D_j) = 41\%$$

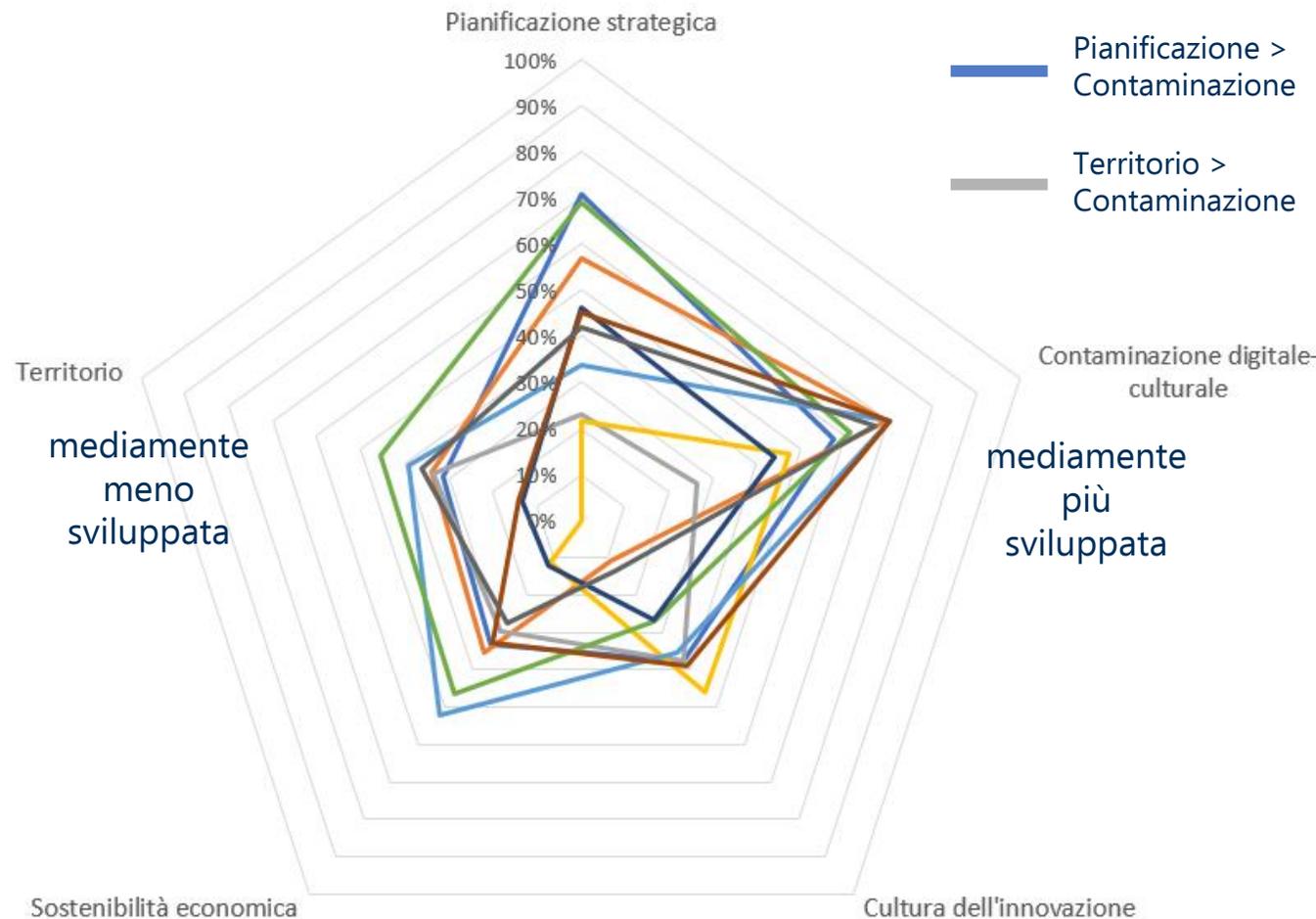


Fasi 3 & 4 - Livello di digital transformation pre-finanziamento

Livello per dimensione



Prima di ricevere il finanziamento, quali dimensioni di digital transformation sono più e meno sviluppate?





Fasi 3 & 4 - Livello di digital transformation pre-finanziamento

Contaminazione digitale-culturale



Risposte questionari pre-finanziamento

Competenze digitali	40%
Digitalizzazione delle attività	76%
Intensità partnership tecnologiche	56%

Peso w_{D_j}

Dimensione D_j

Pianificazione strategica

= 45%

Contaminazione dig.-culturale

= 57%

Cultura dell'innovazione

= 30%

Sostenibilità economica

= 31%

Territorio

= 27%

25%

25%

25%

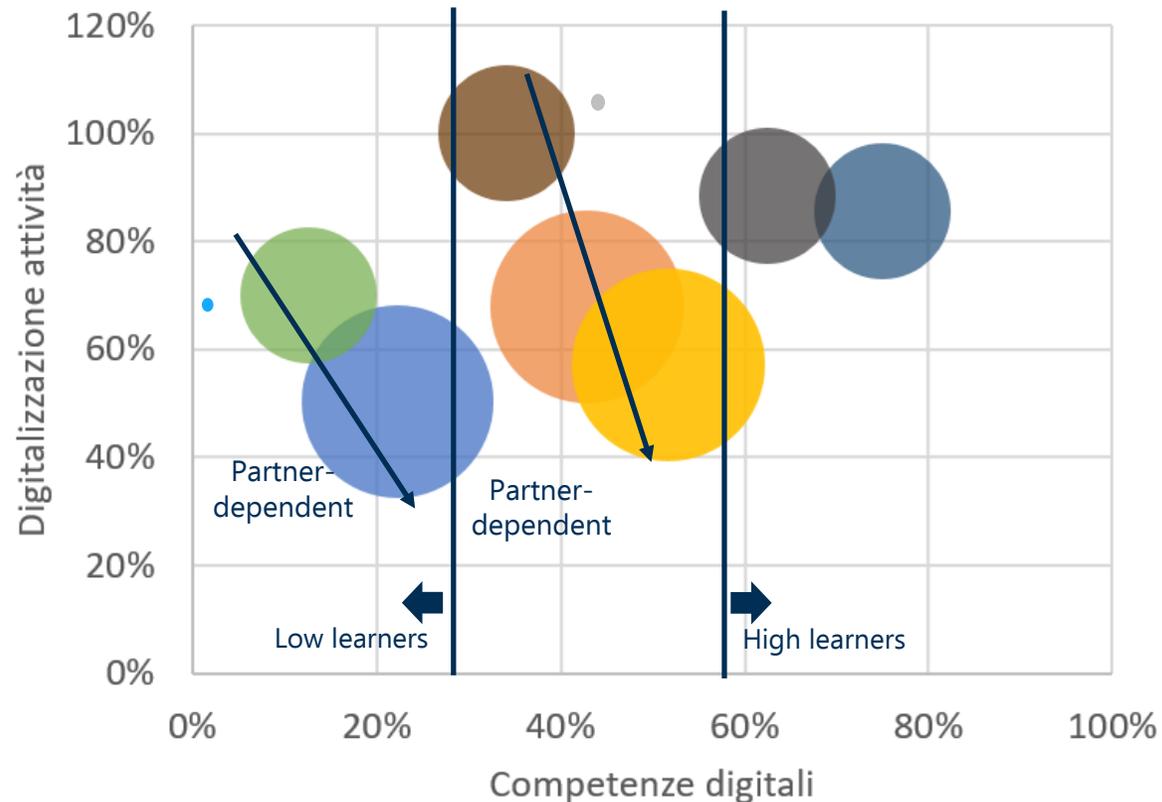
15%

10%

Livello Digital Transformation

$$DT_{I_0} = \sum_{j=1, \dots, 5} (w_{D_j} D_j) = 41\%$$

Dimensione bolla = intensità partnership tecnologiche





Fasi 3 & 4 - Livello di digital transformation pre-finanziamento

Pianificazione strategica



Risposte questionari pre-finanziamento

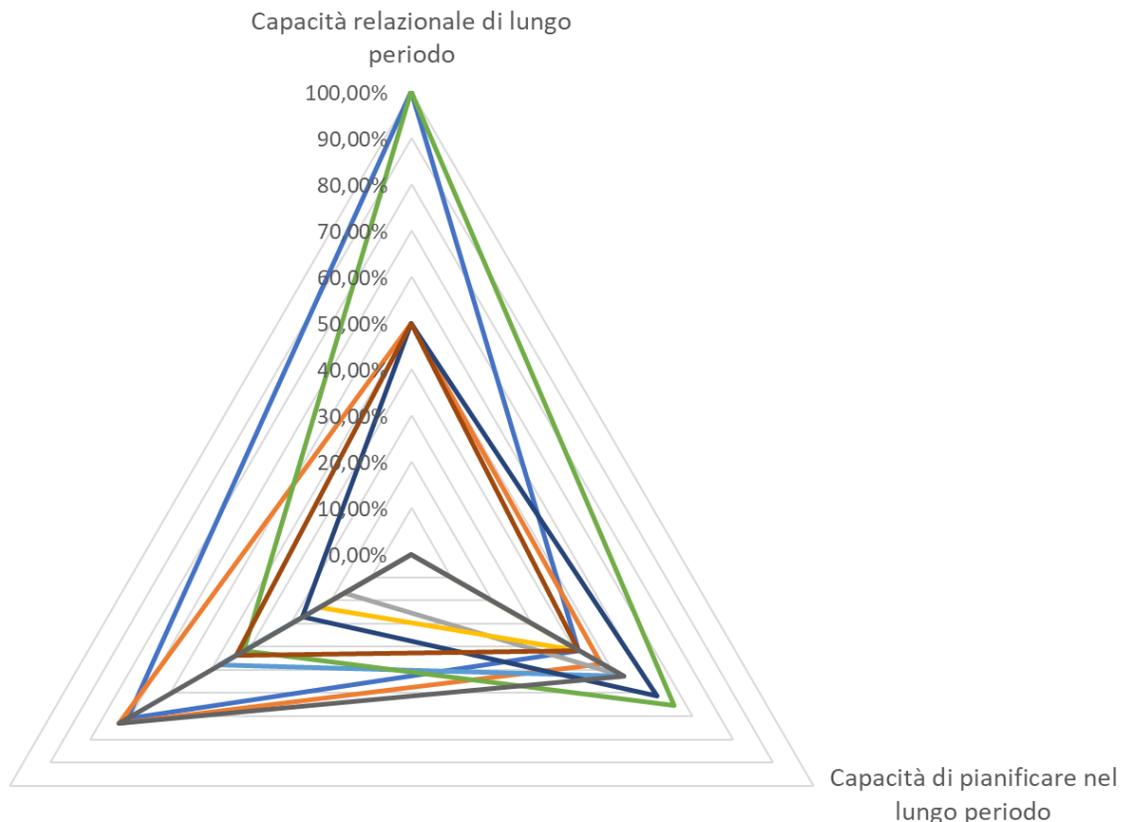
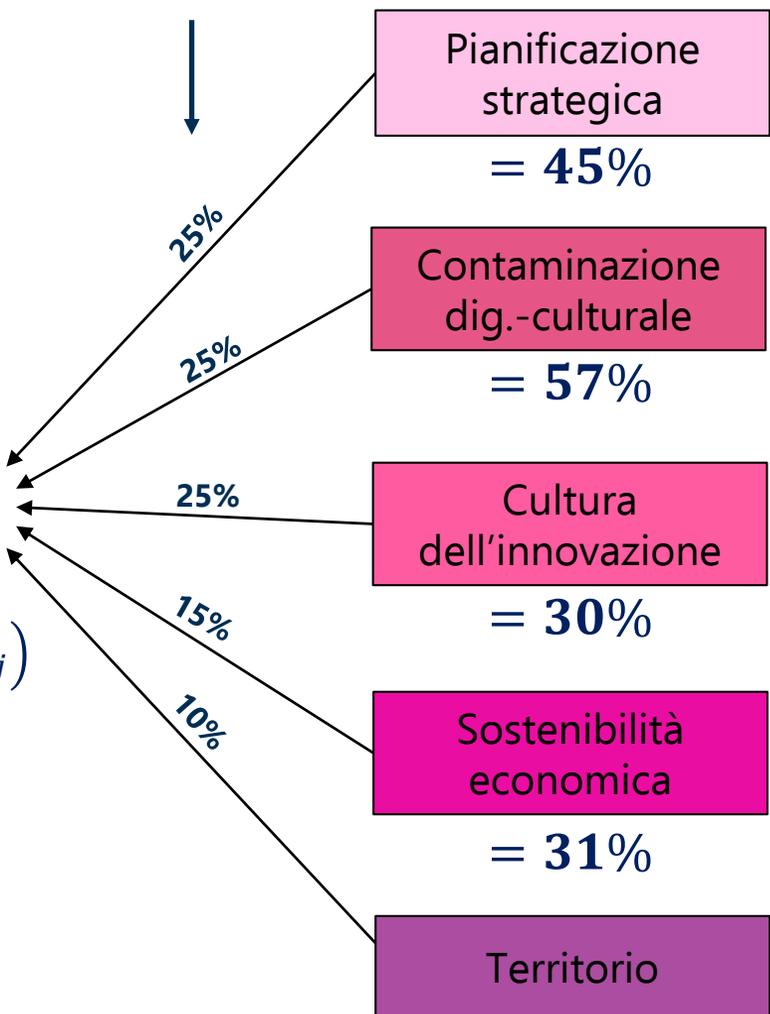
Capacità relazionale di lungo periodo	38,89%
Capacità di pianificare nel lungo periodo	50,77%
Cultura del dato	46,30%

Peso w_{D_j}

Dimensione D_j

Livello Digital Transformation

$$DT_{I_0} = \sum_{j=1, \dots, 5} (w_{D_j} D_j) = 41\%$$





Fasi 3 & 4 - Livello di digital transformation pre-finanziamento

Sostenibilità economica

Peso w_{D_j} Dimensione D_j



25%

25%

25%

15%

10%

Pianificazione strategica = 45%

Contaminazione dig.-culturale = 57%

Cultura dell'innovazione = 30%

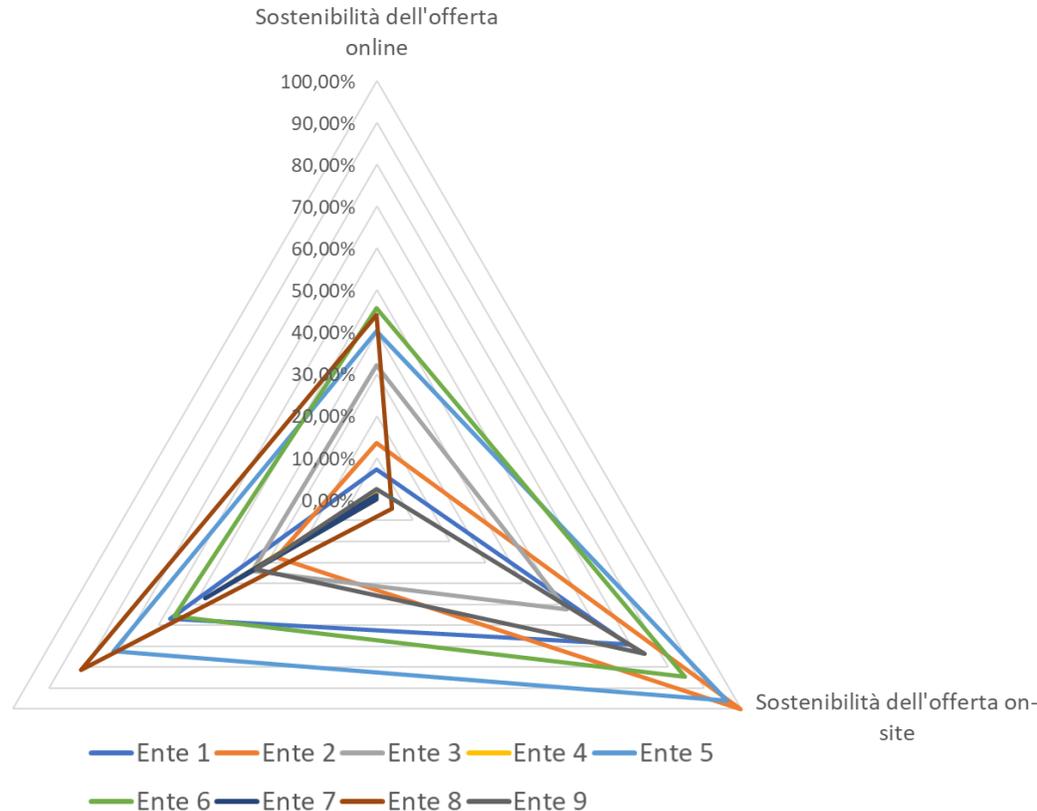
Sostenibilità economica = 31%

Territorio = 27%

Livello Digital Transformation

$$DT_{I_0} = \sum_{j=1, \dots, 5} (w_{D_j} D_j) = 41\%$$

Sostenibilità nella gestione del progetto finanziato



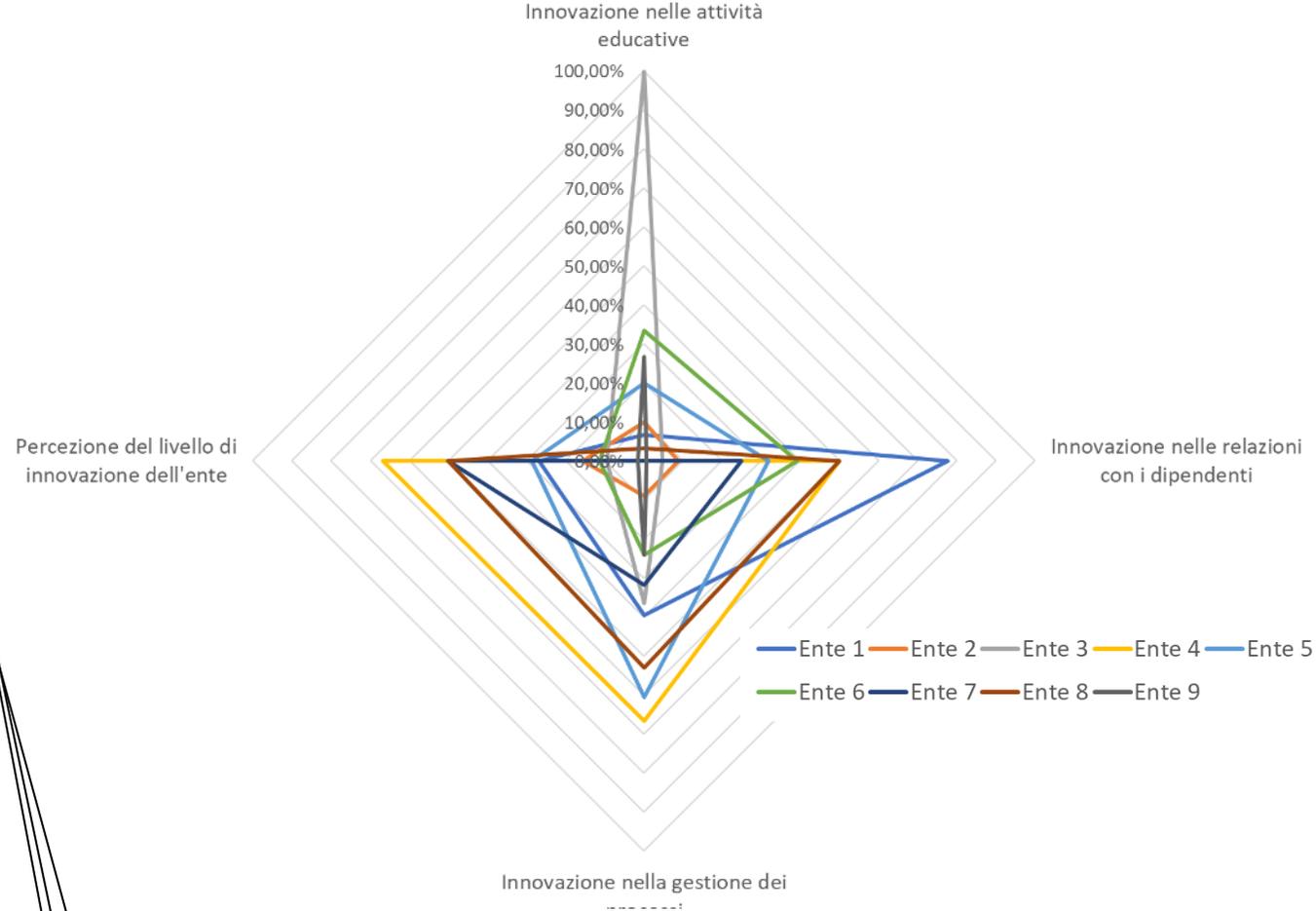
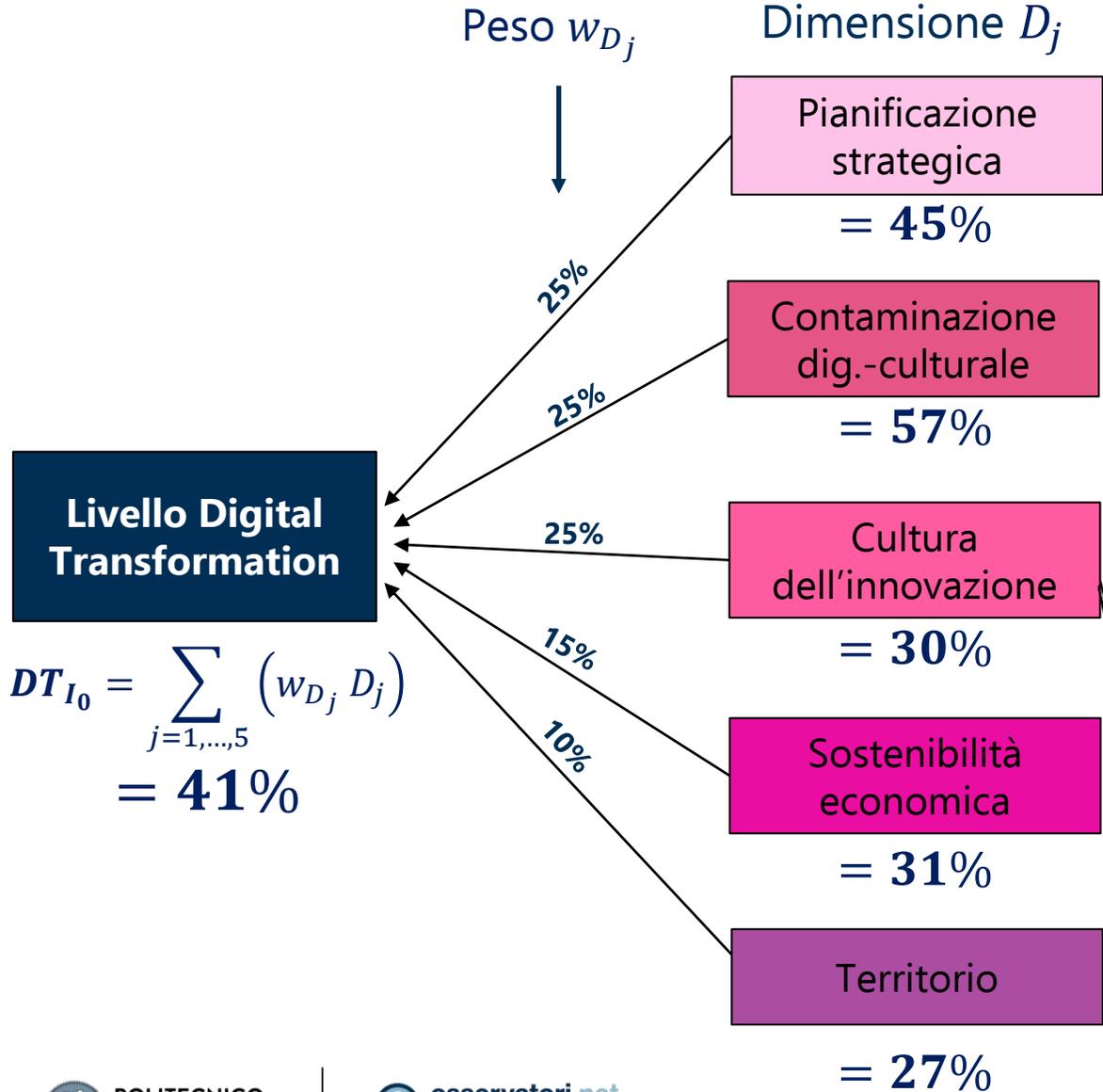
dell'offerta educativa	0,00%
dell'offerta online	20,88%
dell'offerta on-site	53,34%
nella gestione del progetto finanziato	50,22%

Risposte questionari pre-finanziamento



Fasi 3 & 4 - Livello di digital transformation pre-finanziamento

Cultura dell'innovazione



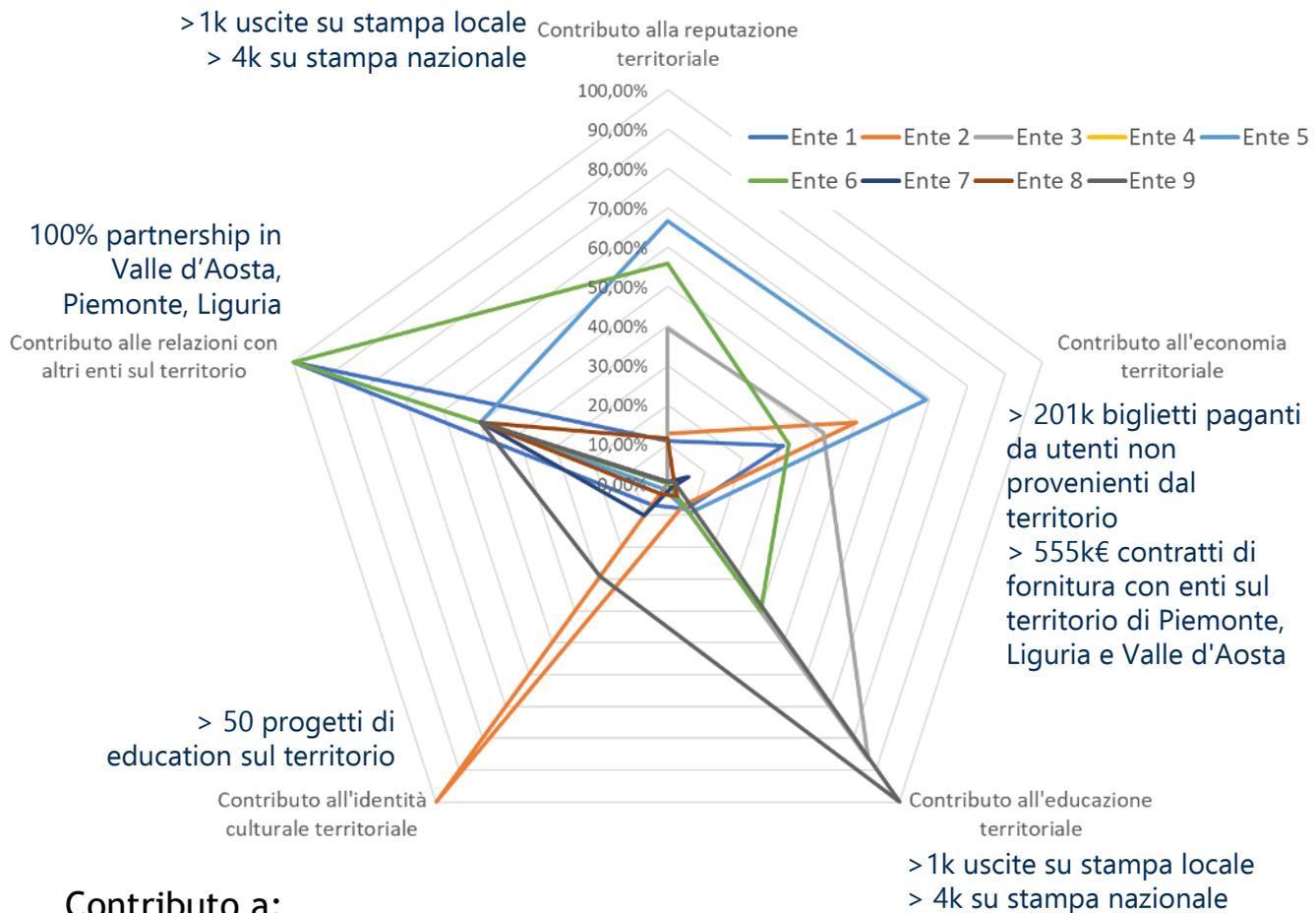
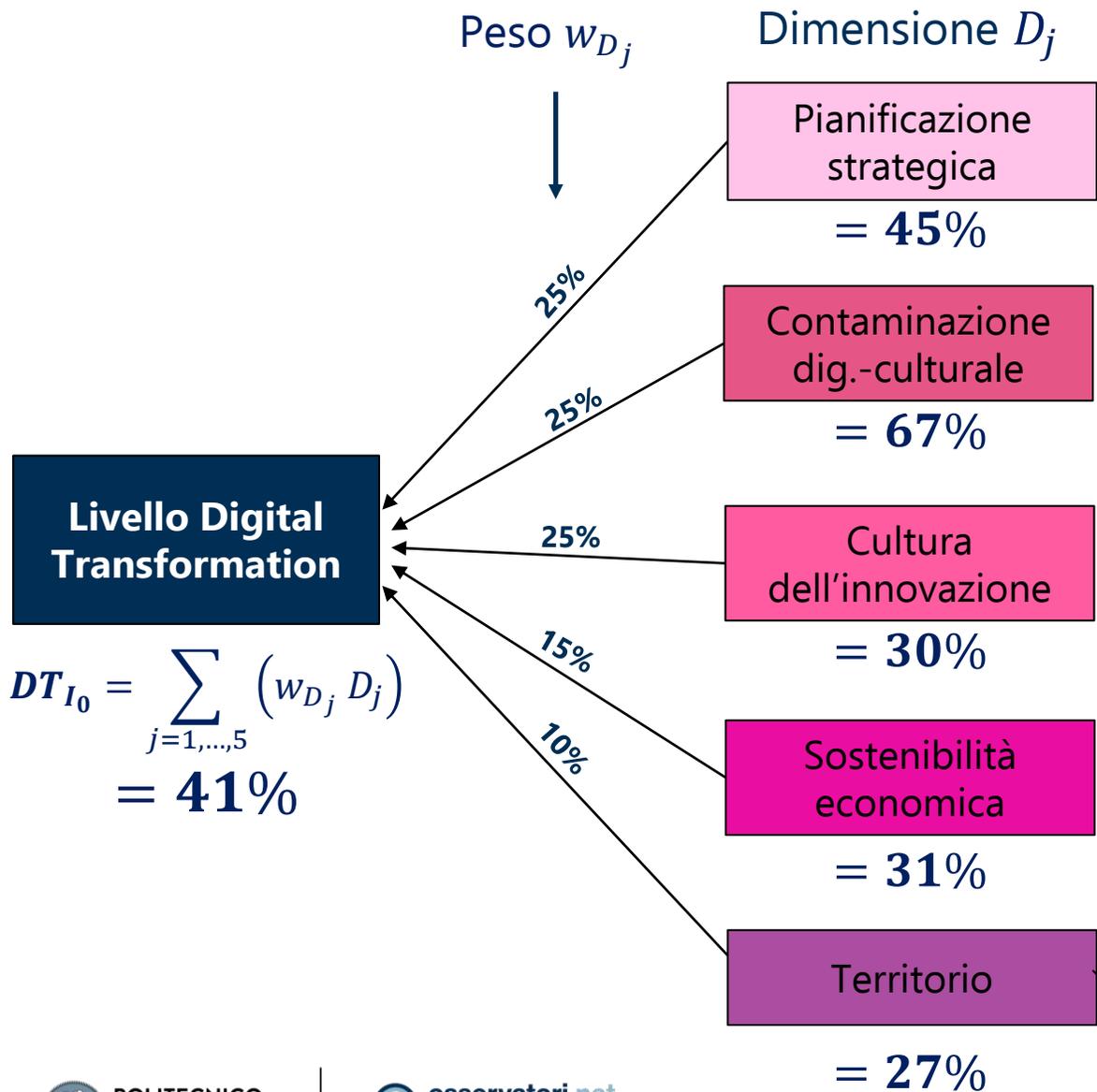
nelle attività educative	22,22%
nelle relazioni con i dipendenti	32,03%
nella gestione dei processi	38,31%
Percezione del livello di innovazione	28,91%

Risposte questionari pre-finanziamento



Fasi 3 & 4 - Livello di digital transformation pre-finanziamento

Territorio



ANALISI QUANTITATIVA



Il **livello medio di digital transformation (41%)** degli enti prima dell'avvio dei progetti mostra la **necessità** di intervenire con uno **strumento che favorisca la digital transformation.**



Pre-finanziamento, **Contaminazione digitale-culturale (57%)** è la dimensione mediamente più sviluppata seguita da **Pianificazione Strategica (45%)**. Le dimensioni su cui gli enti necessitano maggior supporto sono **Territorio (27%)**, **Cultura dell'innovazione (30%)** e **Sostenibilità Economica (31%)**.



La **diversità degli enti** si riflette anche nella diversa distribuzione della digital transformation sulle dimensioni del modello.

Giulia Maragno

👤 Ph.D. Candidate in Management Engineering
at Politecnico di Milano

🔍 Referente interviste

Email: giulia.maragno@polimi.it

Misurare gli impatti della digital transformation nelle istituzioni culturali

- Obiettivi e struttura del modello
- Risultati preliminari analisi quantitativa
- **Risultati preliminari analisi qualitativa**
- Prossimi passi

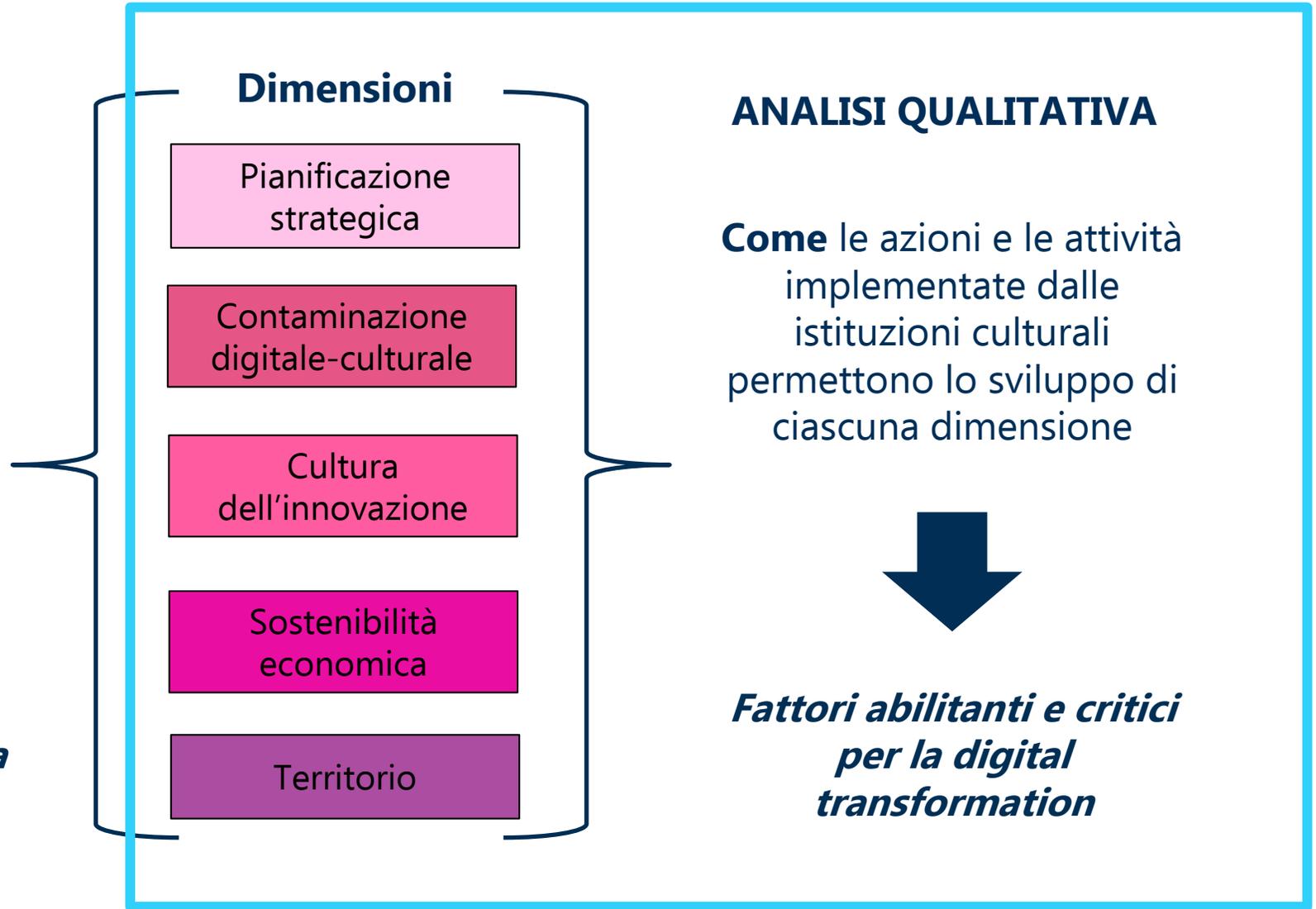


ANALISI QUANTITATIVA

Quanto le azioni e le attività implementate dalle istituzioni culturali permettono lo sviluppo di ciascuna dimensione

↓

Livello di digital transformation per ciascuna dimensione e aggregato



ANALISI QUALITATIVA

Come le azioni e le attività implementate dalle istituzioni culturali permettono lo sviluppo di ciascuna dimensione

↓

Fattori abilitanti e critici per la digital transformation



Come varia la **digital transformation** tra **fase iniziale e finale** del progetto?

Fattori critici e abilitanti la digital transformation

Dati raccolti tramite **interviste**

Il focus di oggi è sui dati degli enti a I_1

Le fasi di analisi

Fase 1

Identificazione delle *Azioni progettuali*

Fase 2

Definizione relazioni tra *Azioni progettuali* e *Dimensioni d'impatto*

Fase 3

Validazione dei risultati dell'analisi desk e raccolta nuove evidenze tramite interviste

Fase 4

Caratterizzazione delle relazioni in termini di *Fattori abilitanti* e *Fattori critici*

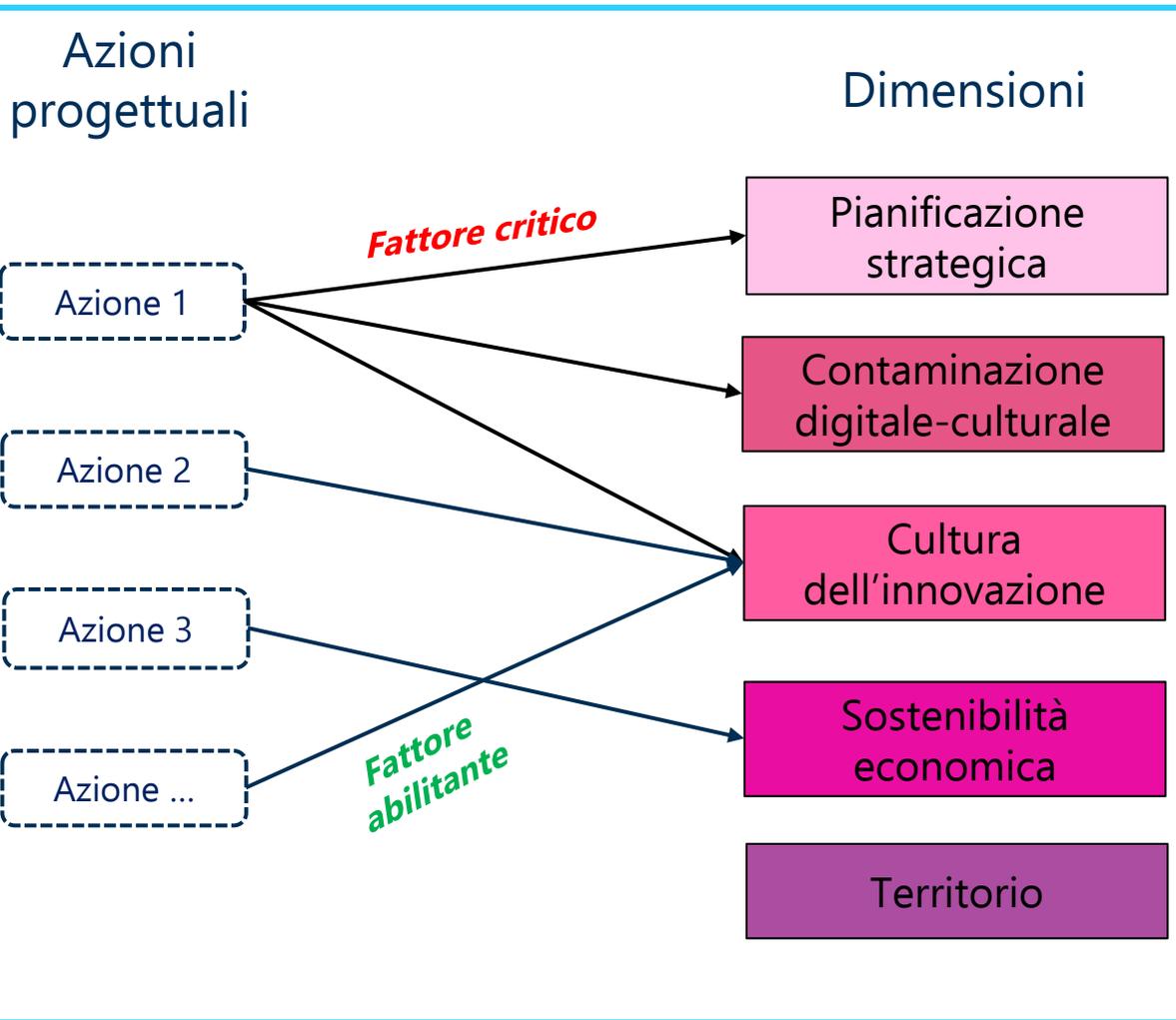
Fase 5

Identificazione di Pattern emersi a livello trasversale dell'analisi dei singoli enti e aggregati

Analisi documentale da parte del gruppo di ricerca

Interviste con team degli enti e provider

Sistematizzazione delle informazioni da parte del gruppo di ricerca

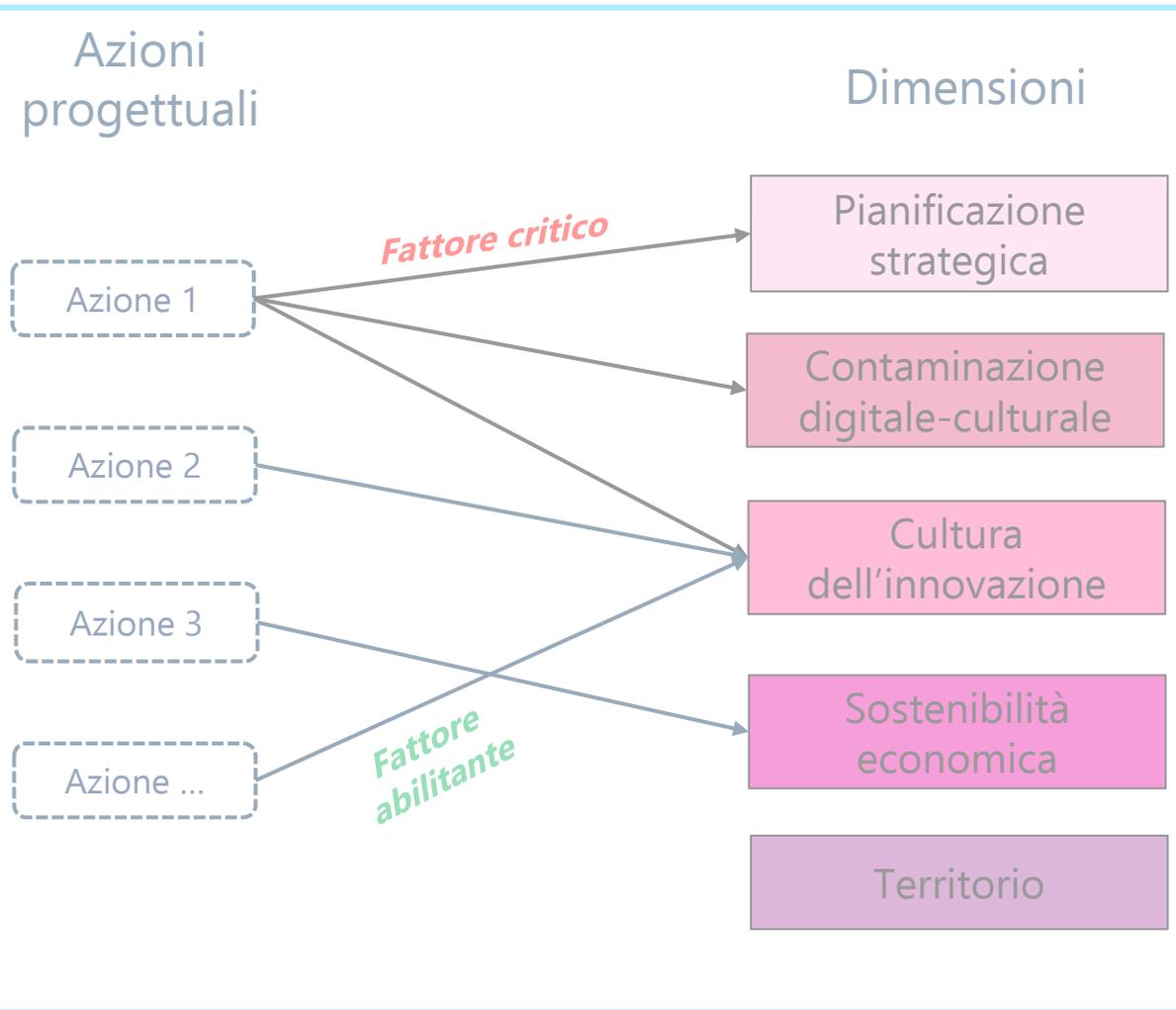


Ricorrenza percentuale del dato per ente medio

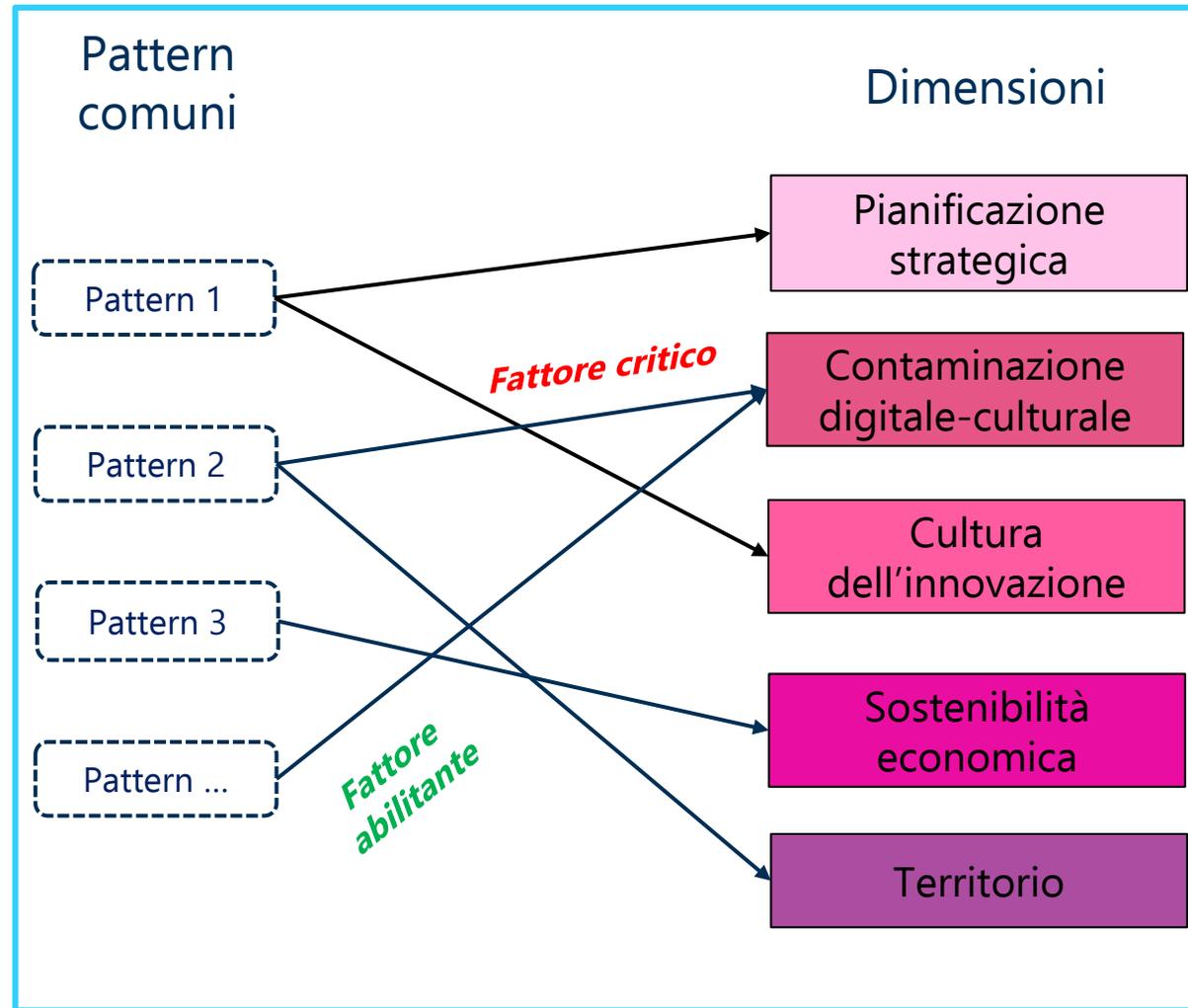
Dimensioni d'impatto	Ricorrenza del dato nelle interviste
Cultura dell'innovazione	41 %
Contaminazione digitale – culturale	35 %
Pianificazione strategica	18 %
Territorio	3 %
Sostenibilità economica	3 %

	Enti finanziati primo round					Enti finanziati secondo round			
	Istituzione 1	Istituzione 2	Istituzione 3	Istituzione 4	Istituzione 5	Istituzione 6	Istituzione 7	Istituzione 8	Istituzione 9
Pianificazione strategica	9,80%	17,65%	20,41%	14,71%	8,89%	34,78%	33,33%	21,74%	4,17%
Contaminazione digitale – culturale	39,22%	47,06%	18,37%	38,24%	57,78%	43,48%	16,67%	13,04%	41,67%
Cultura dell'innovazione	49,02%	35,29%	55,10%	41,18%	28,89%	8,70%	38,89%	56,52%	50%
Sostenibilità economica	0%	0%	2,04%	0%	4,44%	0%	11,11%	4,35%	4,17%
Territorio	1,96%	0%	4,08%	5,88%	0%	13,04%	0%	4,35%	0%

Analisi per singolo ente finanziato



Analisi trasversale dei 9 enti finanziati



Fase 5: Metodologia per analisi trasversale enti

Natura del dato		Fase 1 Identificazione Azioni Progettuali		Fase 2 Definizione delle relazioni Azioni progettuali ↔ Dimensioni di impatto				Fase 3 Validazione dei risultati tramite analisi desk		Fase 4 Caratterizzazione delle relazioni Azioni progettuali ↔ Dimensioni di impatto		Fase 5 Identificazione di Pattern comuni ai diversi enti
										Fattori		
Fonte		Azioni progettuali	Ente	Dimensioni di impatto				Quotes esplicativa del DRI, derivante dall'analisi delle interviste agli attori		Abilitante	Critico	Individuazione macro dimensioni
secondaria	Interviste			Pianificazione Strategica	Cultura dell'innovazione	Sostenibilità economica	Contaminazione dig.-culturale			Impatto sul territorio		
	X	Azione A	Ente 1				X		[...]	X		Pattern 1
	X	Azione C	Ente 4				X		[...]		X	Pattern 1
	X	Azione Z	Ente 7		X				[...]	X		Pattern 1
	X	Azione H	Ente 9	X					[...]			Pattern 2
	X	Azione B	Ente 2	X					[...]			Pattern 2

Dettaglio del pattern

- Livello di coinvolgimento dipendenti
- Predisposizione a collaborare

Employee Engagement

- Interesse ed entusiasmo
- Curiosità

Passione e dedizione

- Presenza piano strategico innovazione
- Orientamento direzione all'innovazione

Orientamento all'innovazione

- Presenza skill in materia digitale
- Assenza skill in materia digitale

Competenze interne

- Predisposizione all'uso della tecnologia
- Difficoltà nella comprensione degli strumenti tecnologici

Cultura e comprensione del digitale

- Difficoltà nei processi
- Sforzo mentale
- Cambiare metodo di lavoro

Resistenza al cambiamento

- Opportunità di migliorare sostenibilità economica
- Difficoltà nel selezionare soluzioni sostenibili dopo bando

Sostenibilità sul lungo periodo

Pattern comuni

Dettaglio del pattern

- Conoscenza pregressa
- Conoscenza ambito d'azione

Selezione partner tecnologico

- Clima fiducia
- Collaborazione
- Partner, non clienti

Legame di fiducia

- Pianificazione congiunta
- Allineamento continuo

Allineamenti periodici

- Parlare lo stesso linguaggio
- Mediazione tra 2 mondi
- Difficoltà di convergere e dialogare

Linguaggio

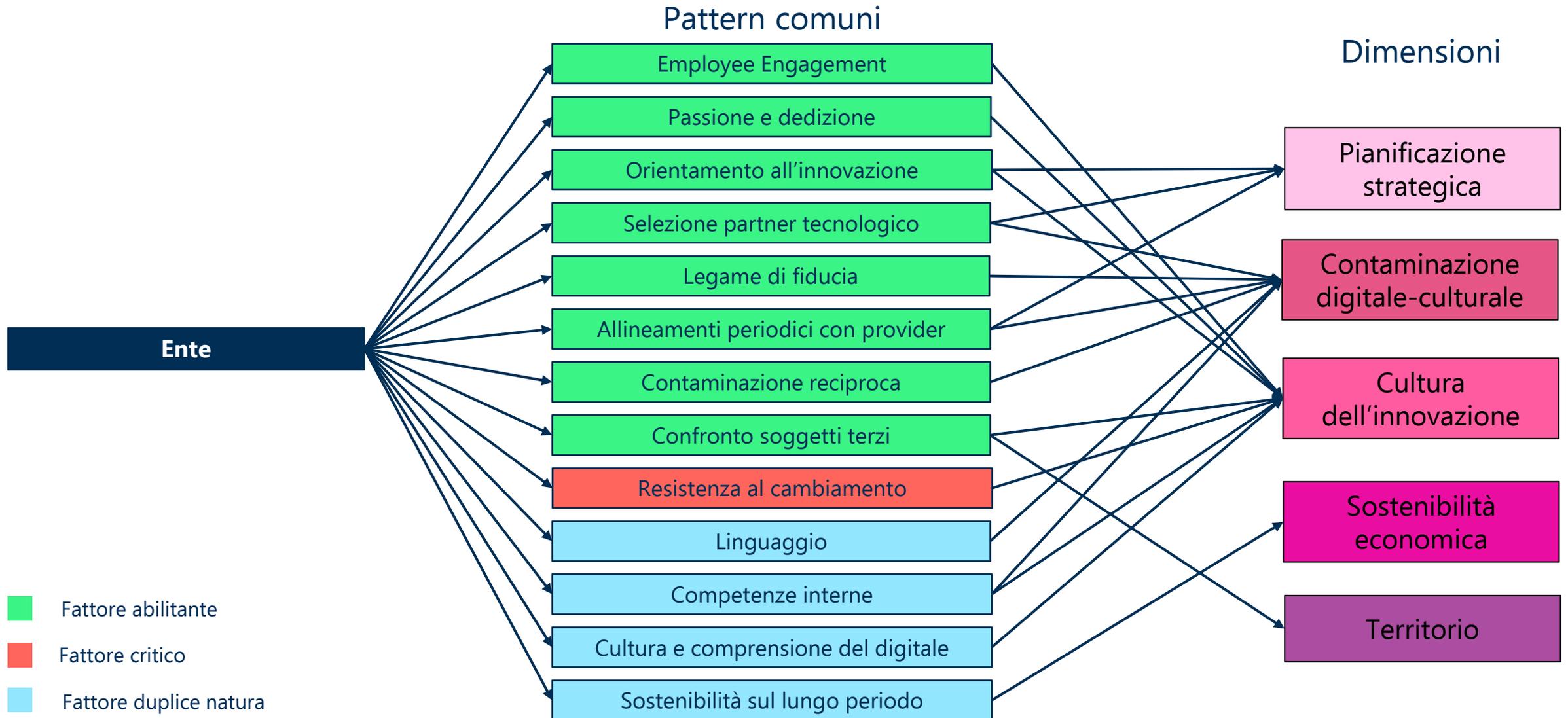
- Dare/avere tra ente e provider
- Scambio conoscenze

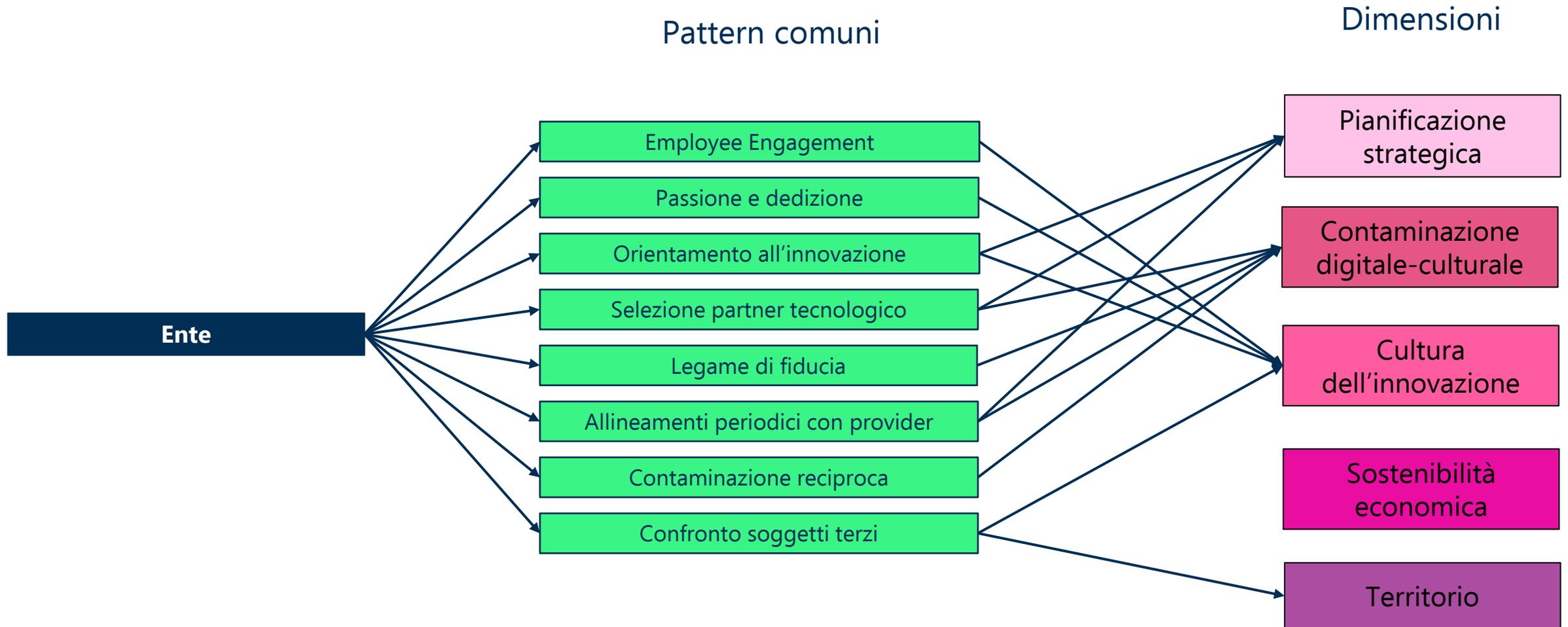
Contaminazione reciproca

- Integrazione con realtà del territorio
- Confronto con altri soggetti

Confronto soggetti terzi

Pattern comuni





Employee engagement

«È sicuramente un contributo **essenziale sentire le varie esigenze**, le varie storie perché poi ognuno conosce l'ente da angolazioni diverse» (*Dipendente – Istituzione 9*)

«La **chiave di volta** è stata la **possibilità di confrontarsi e lavorare insieme**, quindi la capacità di **crescere insieme come team**. [...] Il cogliere **questa sfida** ci ha proprio **permesso di immaginare e costruire insieme** una realtà lavorativa diversa» (*Dipendente – Istituzione 1*)

«Abbiamo **riunioni di allineamento interno** ogni 2 settimane circa. Le **intensificheremo** molto di più, [...] perché ci sono **molte più persone dedicate allo sviluppo del progetto**» (*Dipendente – Istituzione 7*)

Passione e dedizione

«**Il personale ha lavorato più delle ore previste**, perché **credono nel progetto** senza che le ore aggiuntive venissero effettivamente retribuite» (*Project Manager – Istituzione 3*)

«Il progetto da parte dei colleghi tecnici è stato accettato in maniera molto positiva. **Ci stanno lavorando con anche loro con grande passione**, sicuramente nell'intento di ottenere quei risultati che ci siamo preposti» (*Dipendente – Istituzione 4*)

«Io finora mi sono trovato benissimo, **ho trovato una grande disponibilità da parte di tutti quanti**: direttori, tecnici [...] una cosa mai vista» (*Project Manager – Istituzione 8*)

Orientamento all'innovazione

«**Abbiamo intrapreso il progetto molto prima di SWITCH**. Avevamo questa idea di fondo e avevamo destinato del budget a questa attività già prima della pandemia, perché **sentivamo il bisogno di un cambiamento** di strumentazione tecnologica» (*Project Manager – Istituzione 2*)

«**Il percorso di trasformazione digitale** dell'ente non è iniziato con il bando SWITCH, era un percorso che, anche per la dimensione dell'ente e per la sua rilevanza, **è cominciato prima**» (*Provider – Istituzione 8*)

«Il loro **interesse pregresso ha facilitato molto** perché avevano le idee molto chiare di che cosa avevano bisogno. Anche la disponibilità delle persone è stato un fattore abilitante» (*Provider – Istituzione 9*)



Allineamenti periodici con i provider

«**Stiamo pianificando con il provider che ci supporta ogni singolo passo**, non possiamo sbagliare all'inizio, sennò il progetto rimane zoppicante» (*Project Manager – Istituzione 6*)

«È un lavoro costante che stiamo facendo e in effetti il fatto di **lavorare così a stretto contatto**, con queste tempistiche settimanali secondo me **ci sta portando a vedere già concretizzato il lavoro** che abbiamo progettato» (*Provider – Istituzione 9*)

«Ultimamente ci stiamo ritagliando dei **momenti settimanali di confronto interno e di allineamento anche con i partner**, proprio per poterci dare questi step **nella maniera più condivisa possibile**» (*Dipendente – Istituzione 5*)

Confronto con soggetti terzi

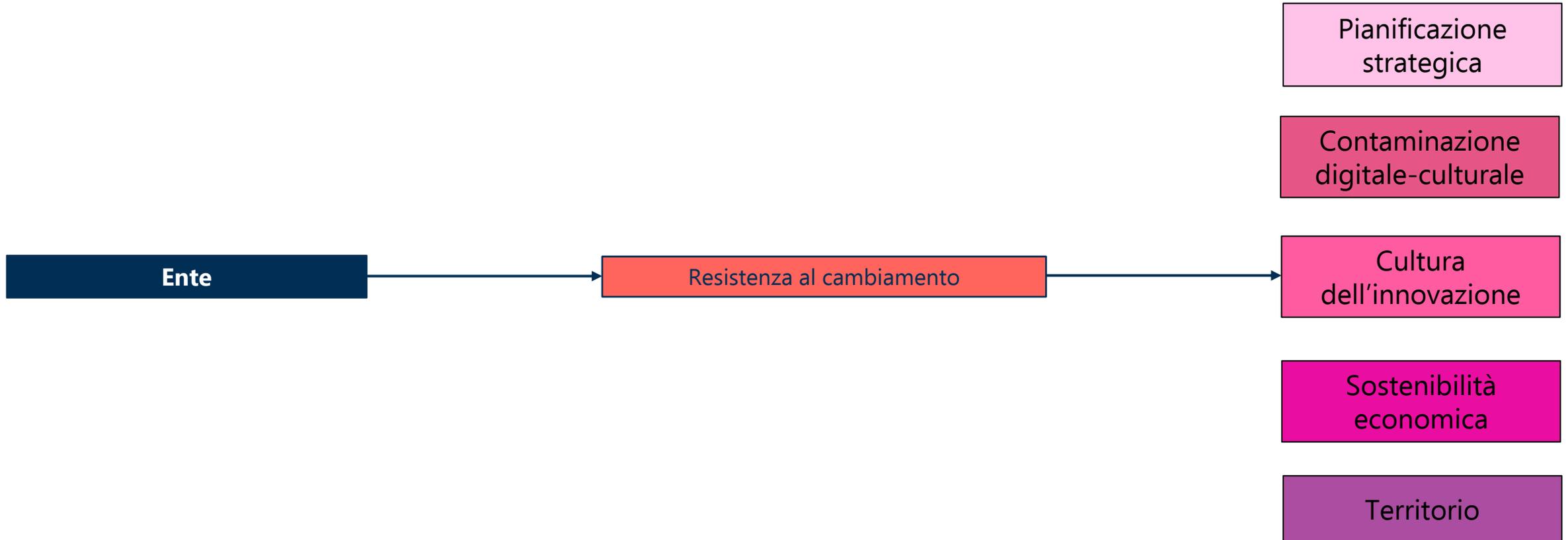
«È quello che anche il **Comune** sta portando avanti. Anche loro nell'ultimo anno, spinti dalla pandemia, hanno accelerato il processo di trasformazione digitale e quindi **stiamo cercando di integrare al loro sistema e alla brand identity anche la nostra parte**» (*Project Manager – Istituzione 6*)

«**Abbiamo preso contatti con la direzione regionale** che sta operando in questo momento su progetti simili insieme ad altri enti, **ci siamo un po' confrontati con loro**» (*Dipendente – Istituzione 9*)

«Questa **esperienza con gli enti culturali sul territorio**, il rimando all'attrattività locale [...] permette di far conoscere una realtà che rendere più attrattivo tutto il territorio» (*Project Manager – Istituzione 8*)

Pattern comuni

Dimensioni



Resistenza al cambiamento

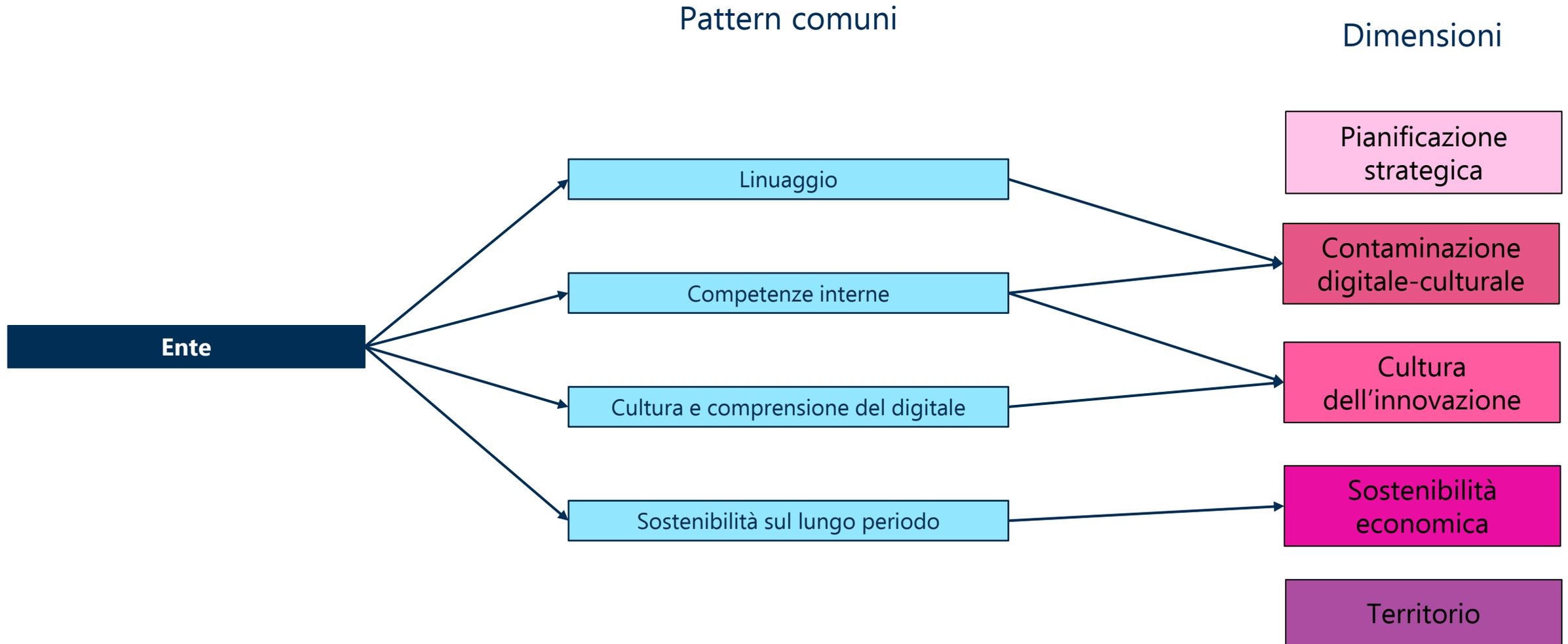
«Le criticità sono dovute a una difficoltà di gestione del tempo, ma anche alla logica del "**abbiamo sempre ragionato così**" oppure "**andiamo avanti per codici rossi**". Un ragionamento avviene solo a valle, a mente fredda» (*Dipendente – Istituzione 3*)

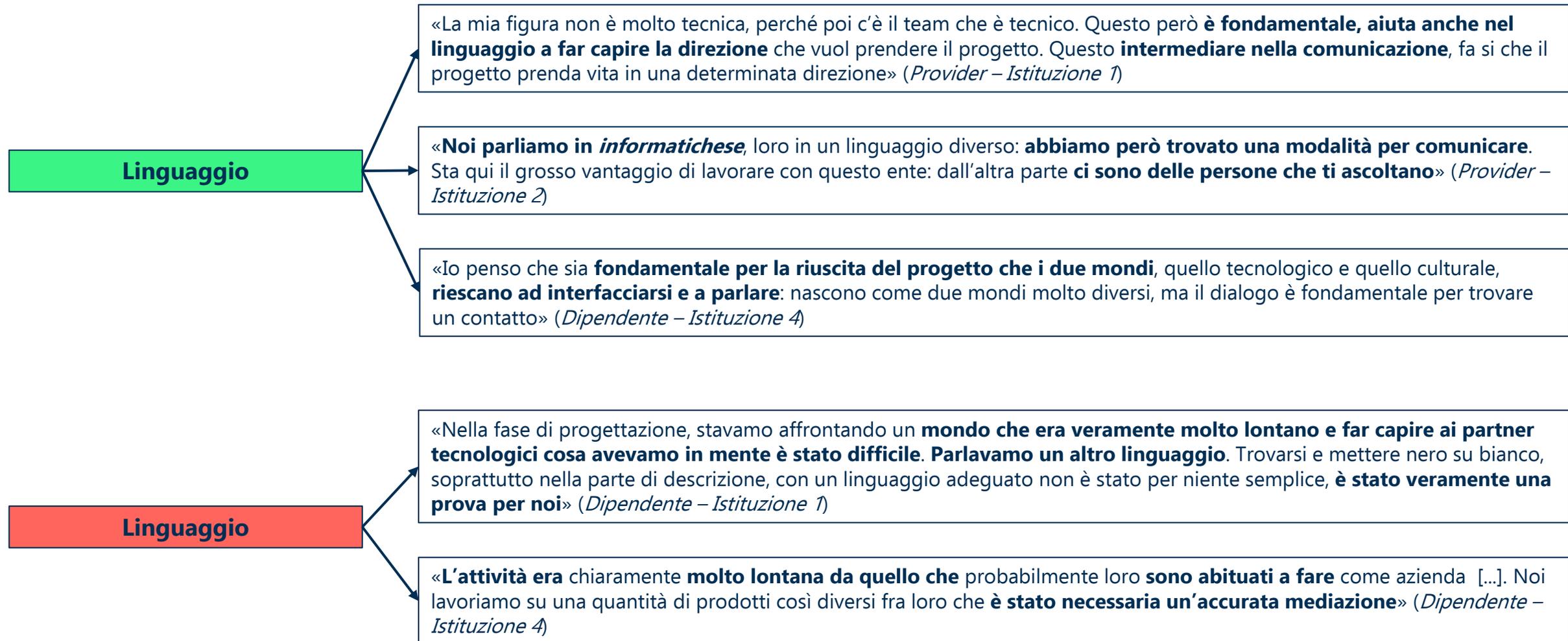
«La **riluttanza al cambiamento e la rigidità di posizione** sono due elementi su cui ci prendiamo a botte quotidianamente nel progetto» (*Project Manager – Istituzione 2*)

«**L'aspetto più critico è quello della resistenza al cambiamento**, soprattutto quando prevede dei processi tecnologici, informatici che spesso portano a una titubanza iniziale. **È una resistenza che deve essere vinta**» (*Dipendente – Istituzione 4*)

«Sicuramente **serve uno sforzo per far percepire i progetti che sono trasversali all'ente** a chi non è abituato a lavorare in modo trasversale, non è così semplice» (*Dipendente – Istituzione 8*)

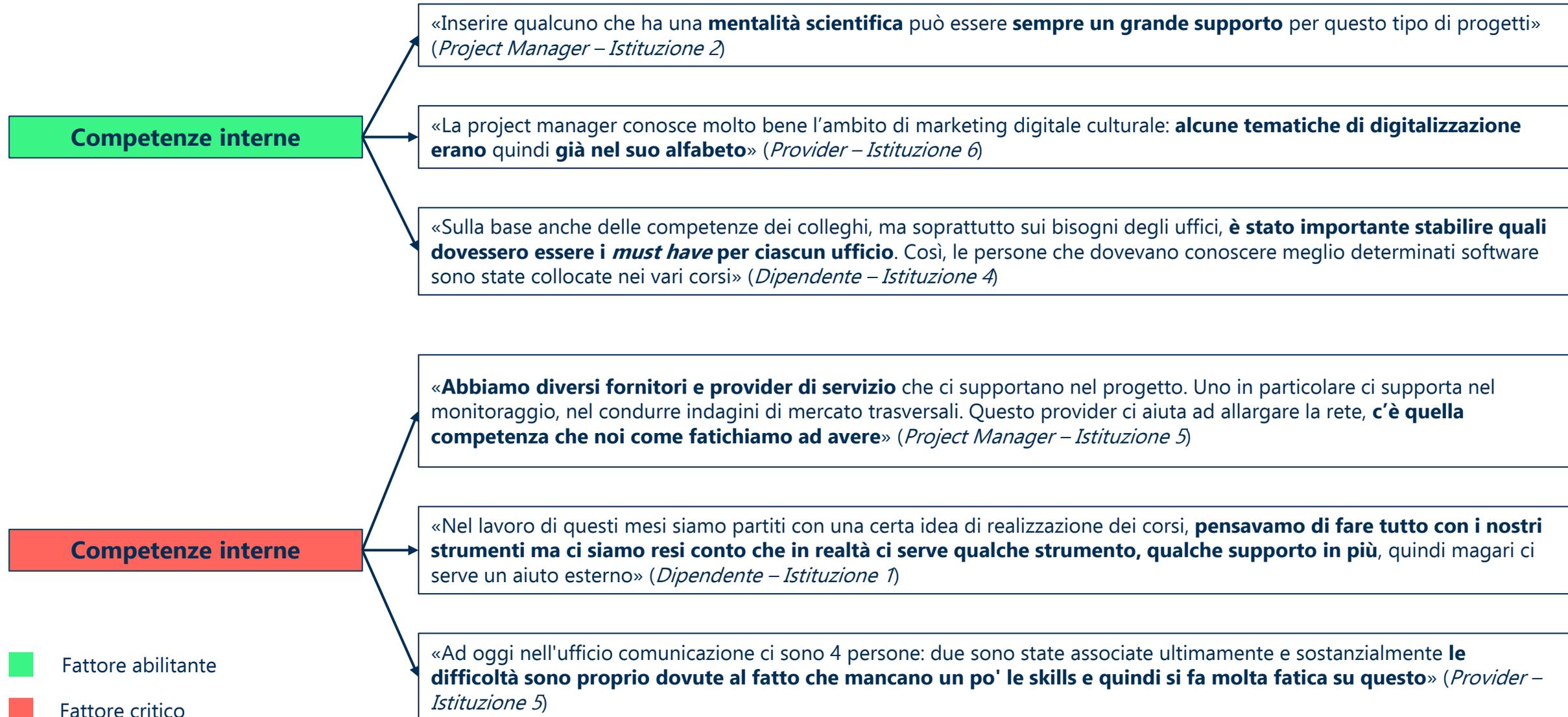
«Qualche soggetto è più **restio a cambiare metodi di lavoro che sono consolidati**, che vengono svolti nello stesso modo da vent'anni» (*Dipendente – Istituzione 4*)





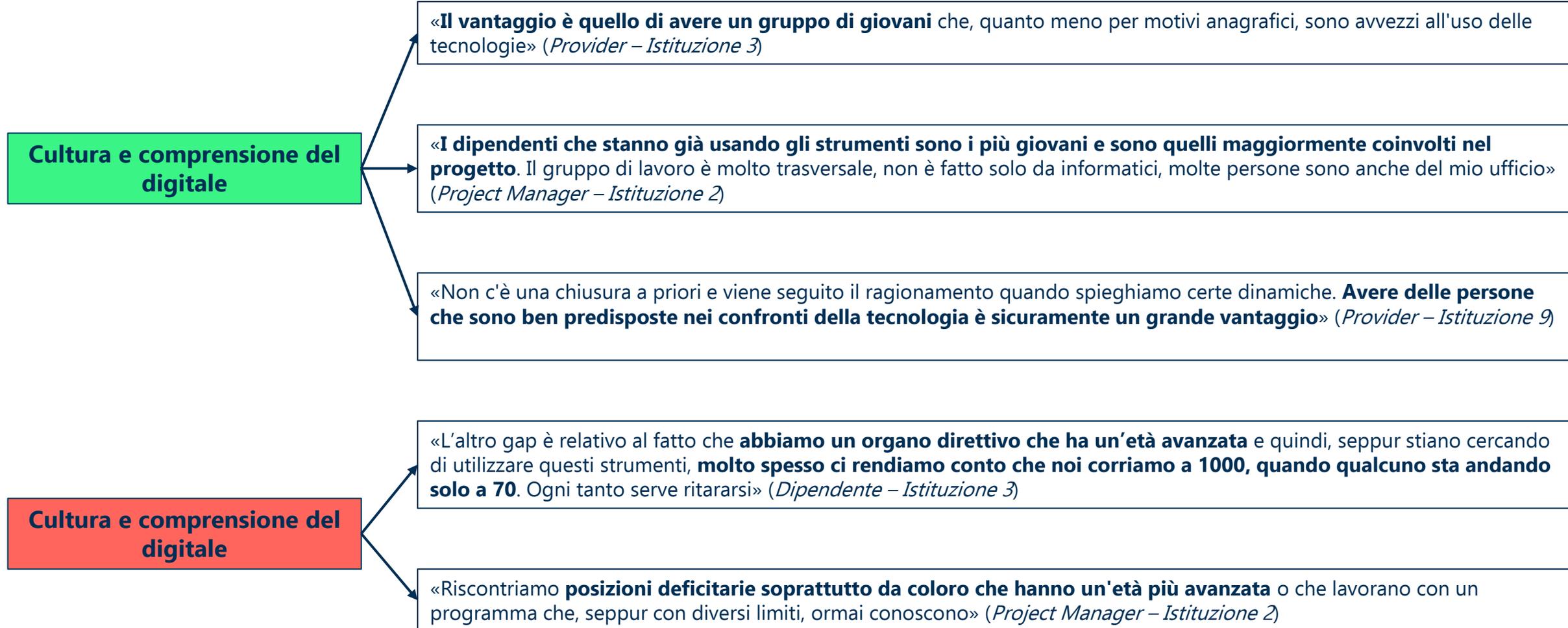
■ Fattore abilitante

■ Fattore critico



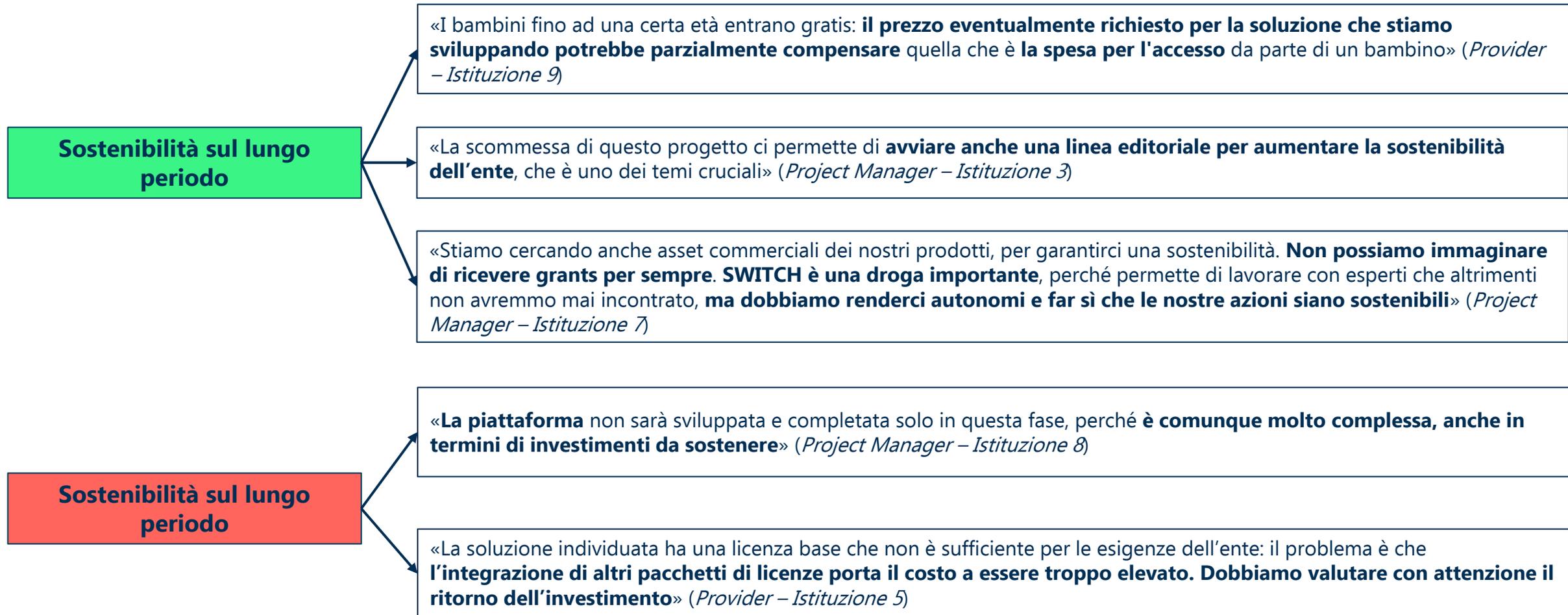
■ Fattore abilitante

■ Fattore critico



 Fattore abilitante

 Fattore critico



 Fattore abilitante

 Fattore critico

ANALISI QUALITATIVA



Contaminazione digitale-culturale e **Cultura dell'innovazione** sono le **Dimensioni d'impatto** maggiormente interessate. **Pianificazione strategica** risulta ancora rilevante per gli enti finanziati nel 2° round



L'**impatto** focalizzato su determinate **Dimensioni** è **indice della fase di sviluppo dei progetti**: essendo ancora a **livello di implementazione** è presto per avere riscontri rilevanti su **Sostenibilità e Territorio**



I **risultati** sono **trasversali** e si riscontrano **indipendentemente** da:

- **Round** di erogazione del **finanziamento**
- **Dimensione e natura giuridica**
- **Soluzione tecnologica** - Progettualità intrapresa

Deborah Agostino

- 👤 Associate Professor of Management Accounting at Politecnico di Milano
- 🗨️ Direttrice dell'Osservatorio Innovazione Digitale nei Beni e Attività Culturali

Email: deborah.agostino@polimi.it

Misurare gli impatti della digital transformation nelle istituzioni culturali

- Obiettivi e struttura del modello
- Risultati preliminari analisi quantitativa
- Risultati preliminari analisi qualitativa
- **Prossimi passi**

L'approccio integrato quali-quantitativo ha permesso di:

- individuare il **livello di digital transformation** in 2 momenti diversi (**prima** e **durante** l'implementazione);
- identificare **quanto** e **come** la partecipazione al bando e lo sviluppo del progetto stiano influenzando sulla digital transformation degli enti.

ANALISI QUANTITATIVA

I **dati** raccolti mostrano:

- **livello medio di digital transformation (41%)**
- **Contaminazione digitale-culturale (57%)** la dimensione mediamente più sviluppata e **Territorio (27%)** quella meno.
- Si riscontra **eterogeneità** nelle Dimensioni di digital transformation dei vari enti.

Contaminazione digitale-culturale

Pianificazione strategica

Sostenibilità economica

Cultura dell'innovazione

Territorio

Intensità

Cultura dell'innovazione

Contaminazione digitale-culturale

Pianificazione strategica

Sostenibilità economica

Territorio

ANALISI QUALITATIVA

I **dati** raccolti evidenziano:

- come la Dimensione più sviluppata sia **Cultura dell'Innovazione**, seguita da **Contaminazione digitale-culturale**
- una **ricaduta limitata** sulle Dimensioni **Sostenibilità e Territorio**, dovuta a una fase ancora implementativa dei progetti.

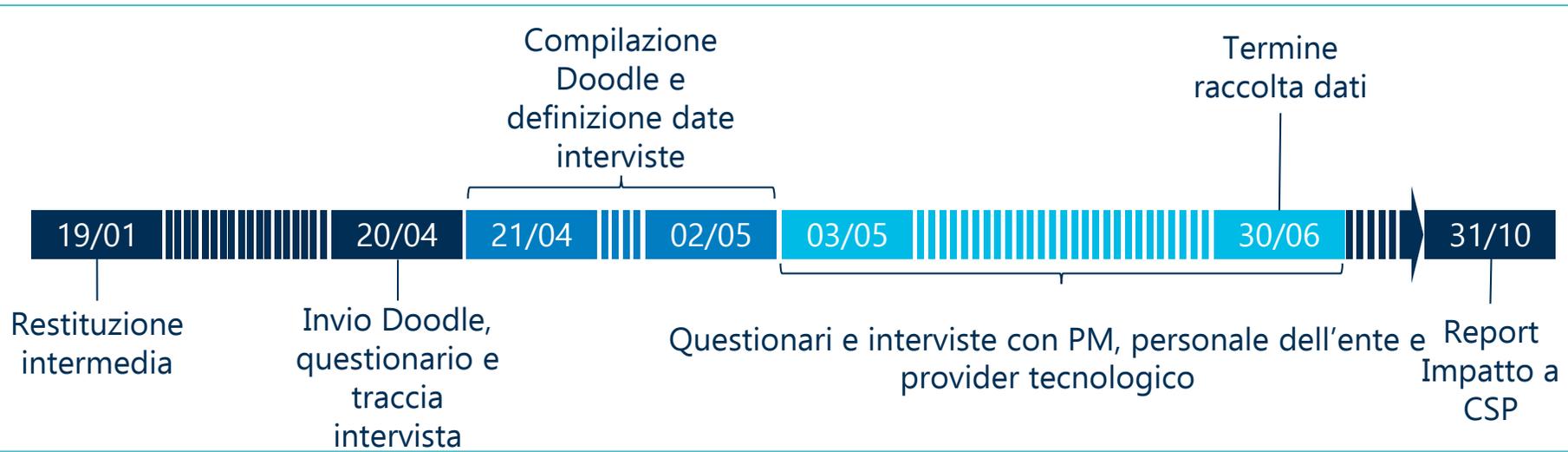


Calcolo dell'impatto:

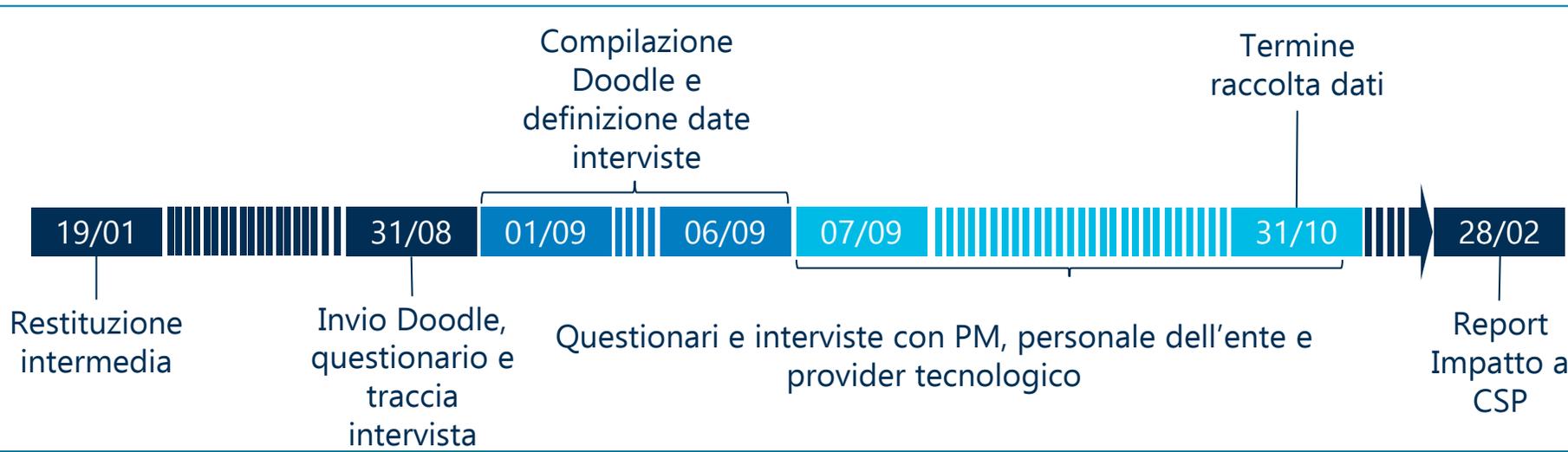
- **Quanto varia** il **livello di digital transformation**, tramite **questionari**
Impatto = Livello digital transformation (1 anno dopo I_0) – Livello digital transformation (I_0)
- **Come varia** la **digital transformation** tra **fase iniziale e finale** del progetto, tramite **interviste**
Fattori critici e abilitanti la digital transformation

Il focus delle prossime analisi sarà sui dati degli enti **ad un anno da I_0 e a I_1**

Enti finanziati Primo turno



Enti finanziati Secondo turno



Contatti:

Questionari
• **Paola Riva**
paola.riva@polimi.it

Interviste
• **Giulia Maragno**
giulia.maragno@polimi.it



Deborah Agostino

Direttrice OBAC
Professore Associato



Francesca Cruciani

Ricercatrice OBAC



Eleonora Lorenzini

Direttrice OBAC



Giulia Maragno

PhD Candidate
Ricercatrice



Ginevra Murante

Tesista
Collaboratrice alla ricerca



Irene Novelli

Tesista
Collaboratrice alla ricerca



Sofia Paoloni

Tesista
Collaboratrice alla ricerca



Paola Riva

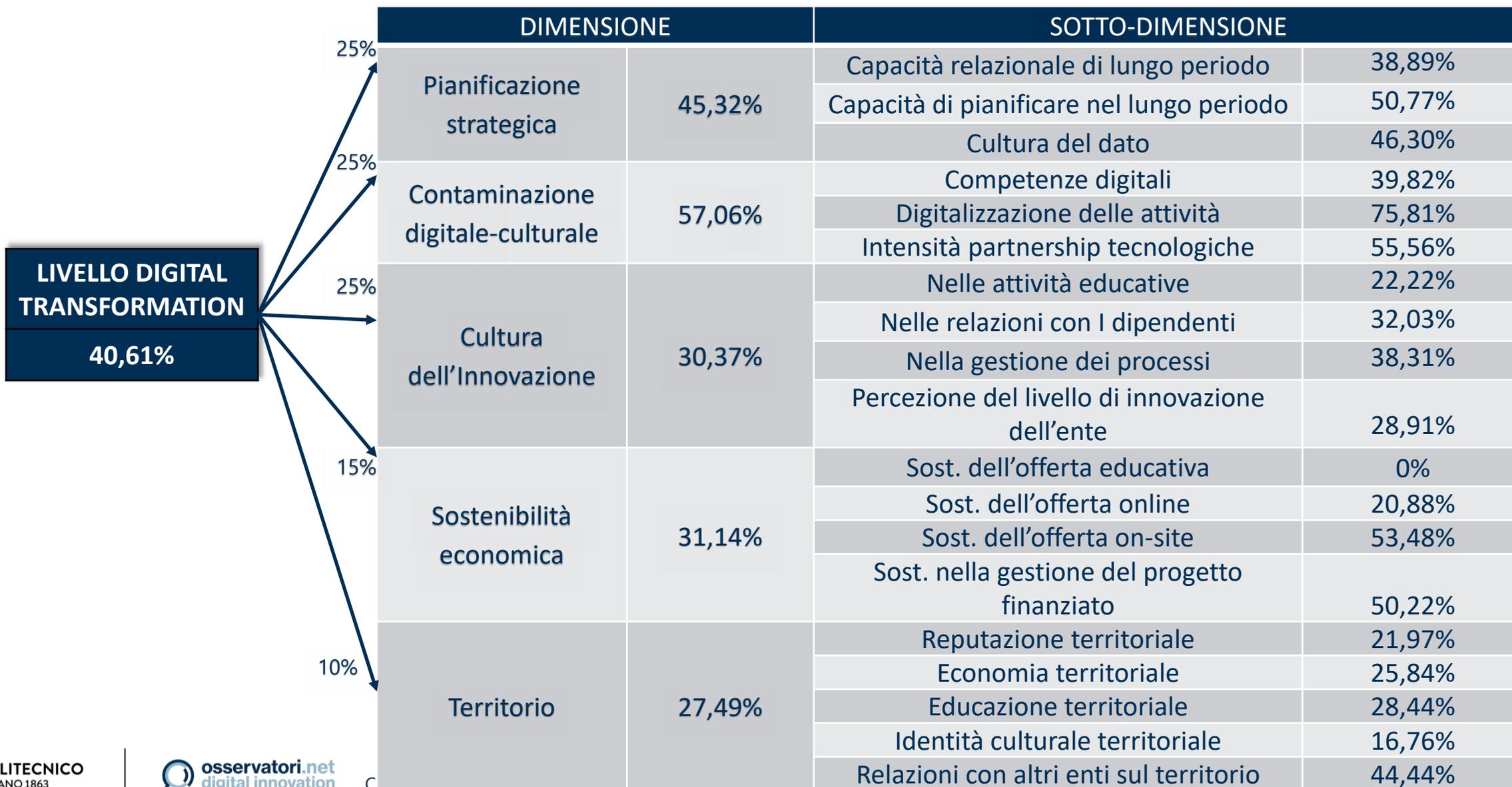
PhD Candidate
Ricercatrice



*Grazie per
l'attenzione!*



Allegati



🔍 Fase 4: Metodologia per analisi singolo ente

Dati

Fonti secondarie

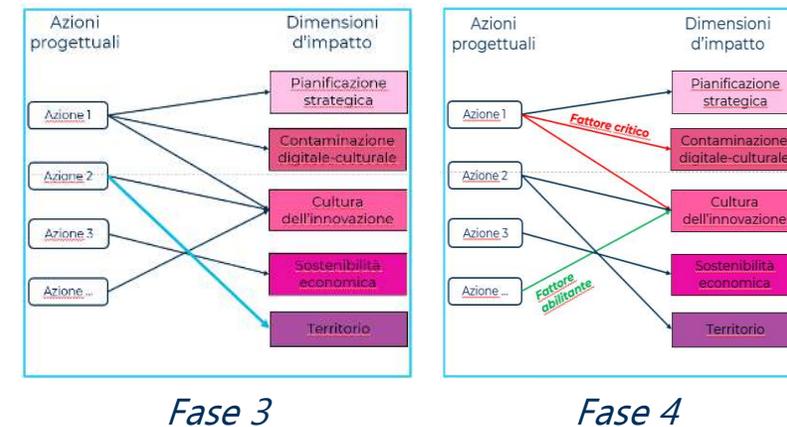
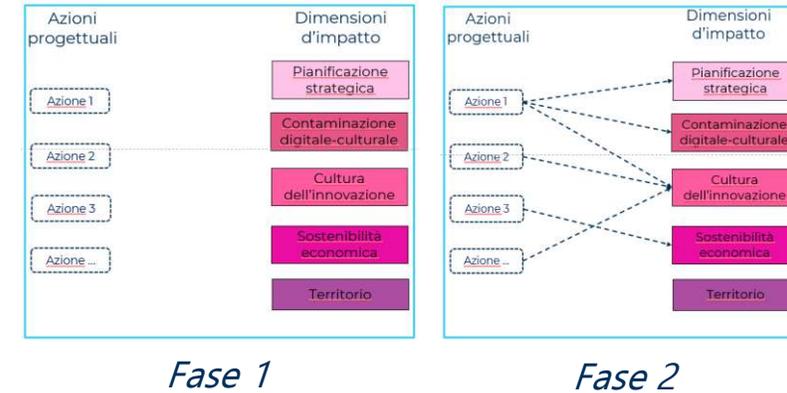
- Progetti esecutivi
- Work Breakdown Structure
- Organisational Breakdown Structure



Obiettivo

- Individuare **Azioni progettuali** previste da ogni ente
- Identificare il **legame tra Azione progettuale e Dimensione d'impatto**
- Identificare temi da approfondire durante interviste

Fasi di analisi



Fonti primarie: interviste

Focus sulle seguenti tematiche

- Overview dell'ente
- Stato dell'arte del Progetto
- Impatto del Progetto sui processi
- Impatto del Progetto sul personale
- Identificazione dei fattori abilitanti e degli ostacoli riscontrati nell'implementazione
- Relazioni con soggetti terzi

...grazie al confronto con:

- Project Manager
- Provider tecnologico
- Personale dell'ente coinvolto nel progetto

- **Validare i risultati** dell'analisi desk
- Individuare eventuali nuove **Azioni progettuali** non inserite nel progetto esecutivo
- **Raccogliere nuove evidenze** dagli attori di progetto
- Fotografare l'**evoluzione del progetto**: come i diversi progetti sono implementati

Fase 5: Dimensioni di impatto coinvolte a livello trasversale

		Pianificazione Strategica	Cultura dell'innovazione	Contaminazione digitale -culturale	Sostenibilità economica	Territorio
Pattern	Employee engagement		11			
	Passione e dedizione		9			
	Orientamento all'innovazione	3	2			
	Competenze interne		2	6		
	Cultura e comprensione del digitale		7			
	Resistenza al cambiamento		5			
	Sostenibilità sul lungo periodo				6	
	Selezione del partner tecnologico	8		2		
	Legame di fiducia			11		
	Allineamenti periodici con provider	1		7		
	Linguaggio			13		
	Contaminazione reciproca			3		
	Confronto con soggetti terzi			2		1

 19.01.2022

 Oss. Innovazione Digitale nei Beni e Attività Culturali



Misurare gli impatti della digital transformation nelle istituzioni culturali