

L'Innovazione Digitale nei Beni e nelle Attività Culturali

L'Osservatorio Innovazione Digitale nei Beni e Attività Culturali nasce nel 2016 nell'alveo degli Osservatori Digital Innovation del Politecnico di Milano per supportare il processo di adozione dell'innovazione digitale nelle istituzioni culturali e come luogo di incontro e confronto tra attori diversi dell'ecosistema culturale. Nel corso degli anni si consolida come punto di riferimento in Italia per lo studio dell'innovazione digitale nei Beni e Attività Culturali e come uno dei principali promotori di un cambiamento la cui necessità è sempre più avvertita.

DOI 10.12910/EAI2022-010



di **Eleonora Lorenzini**, *Direttrice Osservatorio Innovazione Digitale nei Beni e Attività Culturali del Politecnico di Milano*

L'Osservatorio Innovazione Digitale nei Beni e Attività Culturali nasce nel 2016 nell'alveo degli Osservatori Digital Innovation del Politecnico di Milano per supportare il processo di adozione dell'innovazione digitale nelle Istituzioni culturali e come luogo di incontro e confronto tra attori diversi dell'ecosistema culturale.

Nel corso degli anni si consolida come punto di riferimento in Italia per lo studio dell'innovazione digitale nei Beni e Attività Culturali e come uno dei principali promotori di un cambiamento la cui necessità è sempre più avvertita dalle istituzioni culturali stesse.

Per raggiungere questi obiettivi **affianchiamo la ricerca sul campo, il cuore del nostro lavoro, con un'intensa attività di promozione di un confronto qualificato tra i diversi attori dell'ecosistema culturale** i quali hanno la possibilità di accedere alle analisi e ai dati raccolti dall'Osservatorio, ma anche di

incontrarsi, scambiare opinioni e riflettere su nuovi possibili modelli di offerta culturale in occasione di incontri riservati più o meno formali, che hanno lo scopo di mettere in connessione, ma anche di aiutare a trovare un linguaggio comune tra le diverse anime protagoniste dell'innovazione del settore, da quella storico-artistica, a quella manageriale, a quella tecnologica.

Un pilastro fondamentale dell'Osservatorio è anche la comunicazione e diffusione, attraverso iniziative pubbliche e presenza sulla stampa, dei risultati della ricerca e di best practice (che spesso nascono proprio dal confronto che si genera nella Community) che possono fornire elementi utili a indirizzare le decisioni strategiche delle istituzioni culturali e proseguire il percorso verso la trasformazione digitale. **Il Premio annuale Gianluca Spina per l'Innovazione Digitale nei Beni e Attività Culturali** promosso dall'Osservatorio, non solo rappresenta un momento di valorizza-

zione e riconoscimento pubblico di un caso di successo, ma vuole anche essere l'occasione attraverso cui i diversi soggetti chiamati a candidare i propri progetti possono prendere consapevolezza del percorso fatto e sistematizzare i passi compiuti e i risultati ottenuti.

Sfide e opportunità che l'ecosistema culturale si trova ad affrontare

La costante interazione con le istituzioni culturali fa del nostro un punto di osservazione privilegiato circa le sfide e le opportunità che attendono l'ecosistema nei prossimi anni che, grazie anche alle risorse del PNRR, potranno segnare un vero e proprio momento di accelerazione verso una trasformazione avviata, ma che fatica a decollare. All'interno del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), infatti, vengono stanziati 6,68 miliardi per la Componente 3 (Turismo e Cultura 4.0) della Missione 1 (Digitalizzazione,



Innovazione, Competitività, Cultura e Turismo). A questi fondi, provenienti direttamente dal PNRR, va ad aggiungersi 1 miliardo e 46 milioni di euro proveniente dal Fondo Complementare per un totale di 8,13 miliardi di euro che ci si auspica vadano impiegati per interventi strutturali.

L'innovazione digitale potrà avere importanti riflessi su tutta la catena del valore delle istituzioni culturali. Guardando ad esempio ai musei, la pandemia ha dato uno slancio importante sul fronte dell'offerta di servizi online come la biglietteria. Sono passati dal 23% del 2019 al 39% del 2021 i musei, monumenti e aree archeologiche italiani che mettono a disposizione la possibilità di acquistare il biglietto su internet e nel 50% con la possibilità di saltare la coda.

È anche interessante notare che l'80% delle organizzazioni culturali a partire dal primo lockdown ha iniziato a proporre contenuti culturali online, come visite guidate o laboratori educativi, affinando poi questo tipo di offerta anche una volta usciti dall'emergenza. Questo, nel tentativo di creare per l'utente un'esperienza estesa che possa accompagnare nel tempo e nello spazio i pubblici che non cercano una relazione mordi e fuggi, ma una possibilità di interazione ripetuta e non limitata al momento della visita fisica.

Nuovi modelli di business

Così si è aperta la strada anche verso nuovi modelli di business e di revenue che fanno perno sull'esperienza estesa e sulle possibilità offerte dal digitale anche per raggiungere nuovi pubblici. Si pensi ad esempio agli NFT (i non fungible token), fenomeno sotto la lente di ingrandimento da un paio d'anni anche nel mondo dell'arte, le cui potenzialità in termini di creazione di community o come strumento per l'integrazione dell'offerta anche di altri attori del territorio, sono pressoché inesplorate nell'ambito culturale.

Cionondimeno, le opportunità di innovazione sono molteplici anche negli ambiti più tradizionali del settore come la conservazione e il restauro.

Le tecnologie possono facilitare le operazioni di rinvenimento di reperti e siti archeologici: solo a titolo di esempio, si pensi alla quantità di tempo e risorse che è possibile risparmiare individuando reperti nel sottosuolo mediante ispezioni non invasive con droni o con immagini satellitari rispetto alle tecniche di ispezione più tradizionali. Inoltre, esse permettono di espletare attività di manutenzione programmata mediante azioni preventive e monitoraggio dello stato del patrimonio in modo snello e rapido, aspetto particolarmente importante se si considera che la conservazione del

patrimonio è un'attività da concepire come continuativa e non una tantum. Le immagini satellitari consentono di monitorare il territorio a intervalli regolari, generando informazioni progressive sullo stato di conservazione, ad esempio, di un sito archeologico.

Un ulteriore ambito in cui le tecnologie stanno progredendo rapidamente è quello della digitalizzazione delle opere; attività rilevante sia da un punto di vista di democratizzazione dell'accesso al patrimonio culturale che per fini più strettamente legati al monitoraggio, dal momento che la resa digitale di un'opera o di un reperto, se ripetuta regolarmente nel tempo, dà la possibilità anche di studiarne l'evoluzione e monitorarne i cambiamenti.

Si tratta solo di alcuni dei vari ambiti applicativi in cui l'innovazione digitale può aiutare la conservazione e la valorizzazione del patrimonio, senza parlare delle numerose applicazioni che sono in grado di arricchire l'esperienza di visita, favorire l'immedesimazione e approfondire la conoscenza del patrimonio.

Ma è importante porre l'attenzione a due denominatori comuni che, da qualsiasi ambito l'innovazione si guardi, risultano ancora carenti nelle istituzioni culturali sebbene imprescindibili per la riuscita di un vero percorso di innovazione.

L'approccio strategico e le competenze.

Sebbene da diversi anni l'Osservatorio richiami le istituzioni culturali a dotarsi di un piano dell'innovazione digitale, **le nostre indagini mostrano come negli ultimi tre anni sia rimasta invariata (ferma al 24%) la quota di musei, monumenti e aree archeologiche dotati di un piano dell'innovazione digitale.** È quindi evidente come le istituzioni necessitino di essere accompagnate in questo percorso. Con riferimento, ad esempio, alla digitalizzazione delle opere che sarà centrale nell'attività finanziata dal PNRR nei prossimi anni, sarà fondamentale chiedersi quali siano gli

obiettivi strategici del percorso che sarà intrapreso, in modo tale che questi guidino anche la selezione delle opere, delle metodologie e degli impieghi.

Il secondo ambito di lavoro fondamentale per il sistema è quello delle competenze. Secondo l'ultima rilevazione dell'Osservatorio, poco più di un'istituzione culturale su dieci ha un team dedicato all'innovazione digitale. Non è possibile attuare la trasformazione digitale senza figure professionali competenti e continuamente formate. Questo

è particolarmente vero ora che le attività digitali stanno aumentando in numero e rilevanza – a partire dalla presenza sui social, alla produzione di contenuti in formati anche digitali (realizzati dall'80% delle istituzioni), fino alla gestione delle attività di back-end - richiedendo supporto di personale qualificato e dedicato all'esplorazione dei modi in cui sia possibile creare valore attraverso contenuti e canali digitali in tutte le fasi del journey. **In molti casi la conoscenza delle tecnologie esistenti e disponibili**

è estremamente utile anche per essere in grado di porre i giusti interrogativi e implementare quelle attività, iniziative, progetti che siano effettivamente in linea con gli obiettivi strategici dell'istituzione culturale.

Il rischio, in assenza di competenze e di un piano strategico, è infatti quello di lasciarsi trasportare dalle tecnologie "in voga" dissipando risorse preziose in interventi di corto respiro e di scarsa visione.

L'Osservatorio Innovazione Digitale nei Beni e Attività Culturali

L'Osservatorio Innovazione Digitale nei Beni e Attività Culturali nasce nel 2016 con l'intento di supportare il processo di adozione dell'innovazione digitale nelle istituzioni culturali e come luogo di incontro e confronto tra attori diversi dell'ecosistema culturale. In particolare, si pone come obiettivo l'introduzione nell'ecosistema culturale italiano di un luogo in grado di:

- Fornire una visione sistemica dell'innovazione digitale applicata ai processi di conservazione, valorizzazione, gestione, promozione, commercializzazione e fruizione del patrimonio, dei prodotti e servizi nel mercato dell'arte e della cultura, per facilitare l'upgrading dell'ecosistema culturale;
- Monitorare i trend digitali del settore;
- Facilitare l'allineamento tra domanda e offerta di innovazione attraverso tavoli di lavoro su tematiche specifiche;
- Sensibilizzare gli attori e i decisori verso una trasformazione digitale sostenibile.

La Ricerca 2021-2022 sull'innovazione digitale nel settore culturale si articola su quattro ambiti principali:

- Analisi dello stato di adozione e di diffusione di risorse digitali nelle istituzioni culturali: due indagini rivolte a i) musei, monumenti e aree archeologiche italiani ii) teatri italiani per comprendere lo stato dell'arte, l'andamento del mercato e l'impatto della pandemia sul comparto culturale;
- Indagine sui consumi culturali rivolta ai fruitori per indagare le caratteristiche e modalità di fruizione dei prodotti culturali al fine di fornire utili indicazioni alle istituzioni culturali;
- Censimento di startup attive in ambito turismo, turismo culturale e cultura per mappare le caratteristiche dell'offerta di servizi offerti a istituzioni culturali e fruitori da parte di startup innovative italiane e internazionali;
- Analisi della presenza sul web (siti, social media, etc.) delle istituzioni culturali italiane e della capacità di coinvolgimento degli utenti.

I risultati della ricerca sono frutto anche di un assiduo confronto con la Community di Partner, Sponsor e Istituzioni culturali con cui l'Osservatorio interagisce nel corso dell'anno in appuntamenti riservati e interviste. Per maggiori informazioni sulle attività e sulle possibili modalità di collaborazione contattare francesca.cruciani@polimi.it

Eleonora Lorenzini è Direttrice dell'Osservatorio Innovazione Digitale nei Beni e Attività Culturali della School of Management del Politecnico di Milano, Eleonora Lorenzini collabora dal 2015 con gli Osservatori Digital Innovation del Politecnico di Milano, dove dirige anche gli Osservatori Innovazione Digitale nel Turismo e Business Travel. Dal 2004 si occupa di ricerca applicata e progetti di sviluppo negli ambiti del Turismo e della Cultura, svolgendo anche attività di docenza presso istituzioni universitarie e intervenendo in qualità di esperta in rilevanti eventi di settore nazionali e internazionali.