

Genova
Palazzo
Ducale

PIANO STRATEGICO 2024-2029

GENOVA PALAZZO DUCALE
FONDAZIONE PER LA CULTURA



Il Piano Strategico pluriennale 2024-2029 di Palazzo Ducale Fondazione per la Cultura è stato realizzato dalla Fondazione Santagata per l'Economia della Cultura.

Per *Palazzo Ducale* hanno contribuito e supportato la redazione del presente documento:

Ilaria Bonacossa, Direttrice

Monica Biondi, Vicedirettrice

Ornella Borghello, Dirigente Servizi

Giada Mazzucco, Amministrazione e Contabilità

Team di ricerca di Fondazione Santagata

Coordinamento: Paola Borrione

Ricercatori: Lorenza Bizzari, Erica Meneghin, Francesca Favaro, Fabio

Cosimo Calò

INDICE

Premessa

Introduzione

1. Il contesto operativo

1.1 Palazzo Ducale in sintesi

1.2 Struttura organizzativa

1.3 Gli spazi

2. Analisi della situazione attuale

2.1 L'offerta culturale

2.2 I pubblici

2.3 Le reti

2.4 I processi gestionali

2.5 Le risorse economiche

2.6 Valutazione di sintesi

3. Il Piano strategico 2024-2029

3.1 Gli indirizzi strategici e la struttura del Piano

3.2 I Piani di Azione

3.3 I Progetti speciali

4. Monitoraggio

5. Allegato

Allegato 1: Linee guida per lo sviluppo digitale

Allegato 2: Indirizzi generali per una roadmap della sostenibilità

Allegato 3: Analisi di benchmark

Premessa

Palazzo Ducale deve continuare a crescere grazie a una forte sinergia con le istituzioni della città come l'Università, i Musei di Strada Nuova Palazzo Rosso e Palazzo Bianco, il Museo Autonomo Ministeriale di Palazzo Reale, il Festival della Scienza, l'Istituto Italiano della Tecnologia, l'Accademia Ligustica e le realtà culturali del territorio, per fare del sistema Genova-Liguria un ecosistema culturale capace di raggiungere target specifici e diversi, rispondendo, grazie al connubio tra tradizione e innovazione, alle esigenze e aspettative di nuovi pubblici.

La sfida per un'istituzione come Palazzo Ducale è quella di trovare un punto di contatto tra storia e contemporaneità, tra digitale e fisico, tra ricerca culturale e scientifica e successo di pubblico, presentando grandi talenti come esemplari delle sperimentazioni più radicali attraverso una prospettiva che trova nella storia delle trasformazioni dell'arte e del design una chiave di lettura della società. La missione del Palazzo Ducale deve articolarsi immaginando e sviluppando un rapporto interattivo con il pubblico e i cittadini, soprattutto i giovani, pubblico prescelto per il futuro di questa istituzione, che non saranno fruitori passivi ma attivatori di esperienze e condivisioni, portando i progetti a uscire dal museo ed entrare in contatto anche con chi non può fisicamente visitare il palazzo.

Strategico sarà strutturare la programmazione in filoni tematici (mostre collettive, focus monografici, fotografia, arte contemporanea), sviluppando a partire da questi la fidelizzazione del pubblico e la riconoscibilità dell'attività e l'ingaggio di partner specifici a determinati progetti rivolti a target diversi.

L'obiettivo di rafforzare le caratteristiche identitarie della programmazione legandola a una visione trans-storica dell'arte e della cultura nascerà dal potenziamento di una rete internazionale di collaborazioni che identifichino Palazzo Ducale come luogo d'eccellenza. Puntare sulla trasversalità dell'offerta culturale, come strategia per acquisire una chiara identità capace di coniugare i capolavori dell'arte con la storia e le passioni, per attirare pubblici trasversali per età e formazione. Sviluppare ulteriormente l'offerta formativa e didattica attraverso specifici progetti fisici e digitali, come missione sociale e culturale dell'istituzione. Il prossimo triennio vedrà il potenziamento di una rete di stakeholder, grazie al carattere iconico e storico dell'edificio, alla sua funzione di centro della produzione culturale genovese.

Palazzo Ducale può affermarsi come un importante volano per creare cittadini contemporanei e non solo consumatori, un luogo di formazione, la manifestazione di una visione inaspettata e delle trasformazioni della società per immaginare futuri nuovi. L'eccezionale offerta di cicli di conferenze gratuite su temi di etica, filosofia, letteratura e cronaca insieme ai grandi festival di storia, editoria e geopolitica rende palazzo Ducale un unicum nel panorama culturale italiano. Credo che l'energia e la visione di un avvenire migliore per le generazioni future possa nascere dalla fruizione fisica della cultura: esperienza che rende ciascun cittadino consapevole, vivo e attivo grazie a importanti investimenti nel digitale come strumento di innovazione, produzione e promozione.

Ilaria Bonacossa
Direttrice di Palazzo Ducale
Fondazione per la Cultura

Palazzo Ducale Fondazione per la Cultura persegue finalità di promozione culturale, sviluppo sociale ed economico del territorio genovese e ligure, valorizzazione del patrimonio locale tangibile e intangibile e di sostegno all'innovazione culturale e alla creatività della comunità locale e dei giovani.

L'Art. 3 dello Statuto stabilisce:

“La Fondazione, centro di ideazione e produzione di cultura, persegue finalità di **promozione culturale**, promuovendo, realizzando e partecipando ad iniziative ed eventi culturali, artistici e sociali di ambito e di rilevanza locale e/o nazionale ed internazionale, attivando inoltre forme di collaborazione con altri soggetti pubblici e privati.

La Fondazione promuove la **crescita culturale della comunità locale**, anche allo scopo di contribuire allo sviluppo sociale ed economico del **territorio genovese e ligure**.

La Fondazione valorizza, operando in ambito locale, nazionale ed internazionale e perseguendo obiettivi di efficacia e di efficienza, il **patrimonio culturale del territorio, tangibile ed intangibile**, in coerenza e continuità con la storia della comunità e con le vicende legate alla creazione degli Istituti di conservazione e di ricerca, dei Musei e di Palazzo Ducale.

La Fondazione stimola e sostiene l'**innovazione culturale e la creatività**, favorendo e facilitando il diritto alla cultura e la partecipazione di tutti i cittadini, in particolare i **giovani**, promuovendo una città creativa e interculturale, in

collaborazione con il Comune, con il sistema educativo e formativo e con altri soggetti pubblici e privati, in coerenza con gli strumenti di pianificazione e sviluppo del territorio.

La Fondazione, operando in ambito culturale, sviluppa e **consolida l'immagine di Genova e della Liguria** a livello nazionale ed internazionale, collaborando con i soggetti pubblici e privati. La Fondazione promuove una programmazione culturale coordinata, finalizzata alla **realizzazione di reti nazionali e internazionali** tra istituzioni e altri soggetti pubblici e privati.”

Gli obiettivi statuari della Fondazione Palazzo Ducale (d'ora in avanti Fondazione) sintetizzano chiaramente le linee strategiche che caratterizzano il suo operato; si tratta di un impegno che non solo è finalizzato alla promozione culturale, tradotta in iniziative, eventi culturali e artistici, ma che si rivolge con azioni specifiche alla comunità locale, mirando a uno sviluppo anche economico e sociale del territorio genovese e ligure. Fondazione, quindi, intende porsi come polo di produzione e disseminazione culturale di riferimento per il contesto locale, con una particolare attenzione ai più giovani e alla multiculturalità che connota la

città. Inclusione e coinvolgimento di pubblici diversi (anche con diverse forme di fragilità) sono i criteri che caratterizzano le azioni di Fondazione rivolte alla comunità.

Fondazione, inoltre, opera anche al fine di valorizzare il patrimonio culturale del territorio: in primis, attraverso la tutela e la restituzione al pubblico del Palazzo che la ospita.

A fronte di tali indirizzi, che la Fondazione persegue da diversi anni - dal 2014, in particolare, ha assunto le caratteristiche attuali - il presente documento intende configurarsi come **strumento operativo e programmatico** in grado di guidare lo sviluppo di Fondazione nei prossimi cinque anni (2024-2029). Ponendosi in continuità con la mission dell'istituzione stessa, e nel solco delle attività e dei progetti già in atto, il Piano di sviluppo strategico definisce **obiettivi, azioni e strumenti** per il raggiungimento di ulteriori **sfide e indirizzi**, sullo sfondo di un contesto globale caratterizzato da nuove istanze.

Il Piano si basa sull'analisi della gestione di Fondazione nell'ultimo decennio (2013-2023), rispetto alla quale mette in luce **potenzialità e criticità, opportunità di sviluppo e minacce** esterne.

A partire da tale analisi - che si è avvalsa dello studio dei bilanci sociali e del confronto con la Direzione e lo staff dirigenziale - si sono identificati specifici piani di azione, strumenti e progetti speciali per il perseguimento degli indirizzi strategici individuati.

Il piano, inoltre, definisce i diversi target di pubblico, le possibili partnership e fissa le misure di valutazione dei risultati per **monitorare il progresso** nel raggiungimento degli obiettivi stabiliti.

Pur costituendosi come strumento programmatico concreto e specifico, il piano di sviluppo strategico ha un'impostazione **flessibile e adattabile**, in grado di rispondere ai cambiamenti nel contesto locale e globale, e alle esigenze dei pubblici con i quali interagisce.



CAPITOLO 01

Il contesto operativo

1.1. Palazzo Ducale in sintesi

Dalla ristrutturazione del 1992 Palazzo Ducale è diventato organizzatore e sede di mostre d'arte e di eventi istituzionali.

Con la trasformazione in **Fondazione nel 2008**, i settori di attività e la produzione di manifestazioni culturali, dentro e fuori il Palazzo, si sono diversificati.

Nel 2014 modifiche statutarie hanno permesso l'ingresso della **Regione Liguria** tra i Soci Fondatori; il primo Fondatore è il **Comune di Genova**, altri soci partecipanti sono la **di San Paolo**, la **Fondazione Carige**, **Costa Edutainment spa** e **Civita Servizi**.

Dalla sua costituzione al periodo antecedente alla pandemia, Fondazione ha realizzato mediamente **oltre 500 eventi all'anno** con un'affluenza compresa tra le **400.000** e le **500.000 presenze** (come sarà dettagliato nel capitolo dedicato).

Nel 2020, nonostante il numero di eventi e mostre organizzate si sia ridotto sensibilmente a circa 300, a causa dell'emergenza sanitaria, le presenze sono state 142.786, di cui 81.556 paganti (come riportato nel Bilancio Sociale 2020). Mentre, nel 2021, sono state oltre 400 le manifestazioni, tra eventi e mostre, di cui poco più di 150 completamente online, a causa delle restrizioni vigenti.

Fondazione coinvolge nelle proprie attività tutte le categorie degli abituali fruitori di cultura sul territorio - dagli anziani ai giovani, dalle associazioni agli enti pubblici, dai singoli utenti fidelizzati alle scuole e alle Università - e, pertanto, è **accessibile a tutti**, con l'intento di rimuovere qualsivoglia barriera di carattere fisico o culturale.

Fondazione si impegna nel proporre un ampio ventaglio di servizi educativi e culturali, formulando una **proposta diversificata**, in grado di rispondere alle nuove esigenze delle scuole e delle famiglie, anche con l'obiettivo di consolidare la rete dei rapporti con le istituzioni scolastiche presenti sul territorio cittadino e regionale.

Oltre ad essere centro di produzione culturale, Palazzo Ducale intende rappresentare un luogo attraverso il quale la città si conosce e in cui si riconosce: varie iniziative culturali e sociali per target specifici prevedono la creazione di partnership con altri soggetti pubblici e privati del territorio, al fine di ampliare e consolidare il bacino dei pubblici interessati in forma diretta e indiretta.

Fondazione si avvale inoltre, regolarmente, della collaborazione di enti ed associazioni culturali del territorio per co-progettare eventi e a sua volta supporta, ospita e contribuisce alla promozione di iniziative ideate da terzi.

Fino al 2021 la Fondazione ha inoltre rivestito il ruolo di referente presso il Ministero per i Beni e le Attività Culturali per il sito UNESCO "**Genova: le Strade Nuove e il Sistema dei Palazzi dei Rolli**"; un impegno che, oltre alla gestione del Sito, ha comportato il coinvolgimento diretto di Fondazione, con il contributo del Sistema Turistico Locale del Genovesato e della Camera di Commercio, all'organizzazione dei "Rolli Days". Questa iniziativa, ormai un appuntamento fisso del panorama culturale cittadino, prevede tre giornate di visite ai Palazzi dei Rolli accompagnati da divulgatori esperti e testimonia il successo dell'operato di Fondazione, facendo pensare che il ruolo della Fondazione potesse ragionevolmente concludersi con il consolidarsi della conoscenza e valorizzazione del patrimonio UNESCO.

La collezione Wolfson

L'ingresso della Regione Liguria tra i soci partecipanti della Fondazione ha favorito l'acquisizione della **collezione Wolfson nel 2014**, che ha dotato la Fondazione di un patrimonio storico e artistico da gestire e valorizzare. Attualmente visitabile e custodita, in parte, a Genova Nervi e, in parte, presso la depositaria dei Musei Civici di Genova, la collezione sarà trasferita, nel medio termine, a Palazzo Ducale, dove nel 2007 è stato inaugurato il Centro Studi della Wolfsoniana, per ospitare i libri e le opere su carta della collezione. Questa si compone di **oltre 30.000** oggetti, pubblicazioni e materiali archivistici, di provenienza italiana e internazionale, straordinariamente eterogenei: dai dipinti ai tessuti, dai progetti di architettura alle ceramiche e agli argenti. I temi toccati dalla collezione sono molteplici, e spaziano dall'evoluzione delle arti decorative, all'arte di propaganda, al lavoro umano, ai nuovi mezzi di trasporto, alle mostre e alle esposizioni internazionali.

L'allestimento segue un criterio cronologico-tematico esteso nel periodo compreso tra gli ultimi decenni dell'Ottocento e la prima metà del Novecento.

Alla collezione sono inoltre dedicate mostre e proposte educative, che prevedono visite e laboratori.

Creata dall'ex diplomatico statunitense Mitchell (Micky) Wolfson Jr., è stata donata nel 2007 alla Fondazione regionale Cristoforo Colombo (trasformata in Fondazione regionale per la Cultura e lo Spettacolo) e, nel 2014, incorporata da Fondazione Palazzo Ducale.

Un'altra parte della collezione è custodita attualmente dalla Florida International University, dopo la donazione nel 1997 di Mitchell Wolfson, che al momento ricopre l'incarico di Presidente del Consiglio di amministrazione della Wolfsonian – Florida International University e di Trustee.



1.2. Struttura organizzativa

Fondazione presenta una struttura operativa e una struttura di organi direttivi o di controllo, previsti da Statuto.

Gli Organi Statutari attualmente attivati sono:

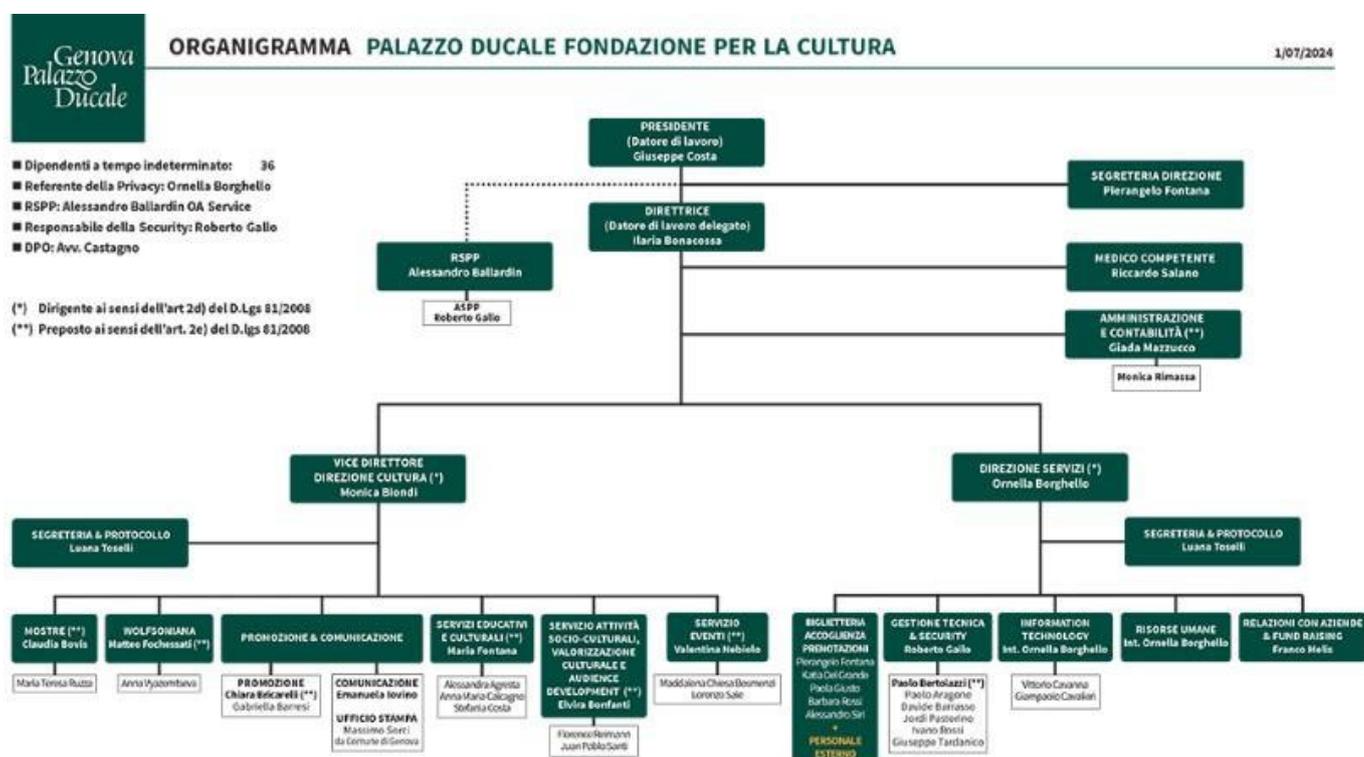
- il **Comitato dei Fondatori**, composto da due membri indicati dal Comune di Genova e da uno indicato dalla Regione Liguria;
- il **Consiglio Direttivo**, l'organo di Amministrazione ordinaria e straordinaria della Fondazione, composto da cinque membri (di cui tre nominati dal Comune di Genova e due dalla Regione Liguria);
- il **Presidente**, eletto dal Consiglio Direttivo a maggioranza dei componenti, il quale esercita tutti i poteri di iniziativa necessari per il funzionamento della Fondazione;
- il **Collegio dei Revisori dei Conti**, composto da tre membri, tra cui un Presidente, nominati per un triennio dal Comitato dei Fondatori;

- l'**Assemblea dei partecipanti**: la di San Paolo, la Fondazione Carige, la Costa edutainment e Civita.

La struttura organizzativa attuale vede 36 persone dipendenti a tempo indeterminato, 2 a tempo determinato; il personale della Fondazione è inquadrato con il Contratto Nazionale del Commercio.

Dal Bilancio Sociale 2022 emerge che il 59% dei dipendenti è di sesso femminile, e le donne ricoprono il 100% degli incarichi di responsabili di settore (% dirigenti donne). A supporto del personale dipendente, contribuisce all'attività della Fondazione la Direzione Cultura – Settore Musei e Biblioteche.

Si tratta di una struttura articolata, schematizzata nella figura sottostante, le cui necessità in termini di rafforzamento verranno illustrate in seguito.



Direzione

Fondazione è diretta da una storica dell'arte e manager culturale, selezionata attraverso bando pubblico, cui competono lo sviluppo della visione della Fondazione, il coordinamento di tutte le attività del Palazzo, con particolare riferimento alla Direzione Cultura e alla Direzione Servizi. Per quanto riguarda la Direzione Cultura, la Direttrice si interfaccia con la dirigente di settore al fine di individuare le linee di sviluppo e programmare le attività; per quanto riguarda la Direzione Servizi e amministrazione, la Direttrice si relaziona con la dirigente e con la responsabile amministrativa per tutti gli aspetti organizzativi, amministrativi, finanziari, tecnici, tecnologici e legati alle risorse umane. La Direzione, inoltre, è anche il punto di riferimento per il reperimento di risorse attraverso politiche di fundraising e per tutte le relazioni, le collaborazioni e le reti di partner della Fondazione.

Area Cultura

L'area Cultura è diretta dalla vicedirettrice di Fondazione e si occupa di coordinare il complesso lavoro di produzione delle mostre, di comunicazione e relazioni esterne, di progettazione ed erogazione dei servizi educativi e socio-culturali, di valorizzazione culturale, audience development, e organizzazione di tutti gli eventi della Fondazione. Si tratta di una direzione strutturata con risorse umane competenti che ha, fra i suoi punti di forza, una squadra rodata, un'ottima capacità progettuale e una buona predisposizione a

innovare le proposte culturali in risposta ai mutamenti della società; fra i punti di debolezza si rileva la necessità di personale aggiuntivo, soprattutto a supporto dell'organizzazione di eventi e mostre, e l'esigenza di rendere sistematico l'uso degli strumenti digitali da parte del personale. Come si vedrà di seguito, Fondazione svolge un'intensa attività di comunicazione.

Area Servizi

L'area servizi presiede a numerose funzioni; alcune sono trasversali rispetto al funzionamento della Fondazione, come l'IT, le risorse umane, la segreteria e protocollo e la gestione tecnica; altre, invece sono "verticali" e molto specializzate, come la biglietteria, l'accoglienza e le prenotazioni, la valutazione di impatto, le relazioni con le aziende e il fundraising.

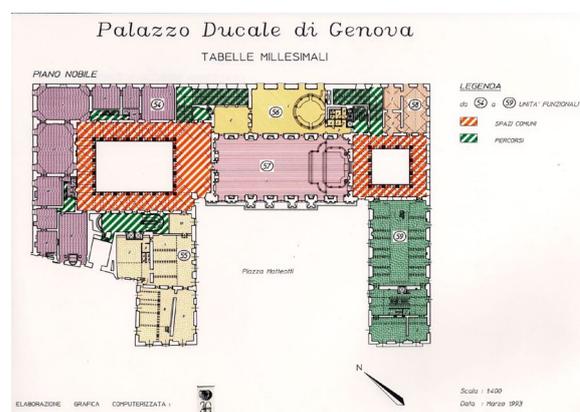
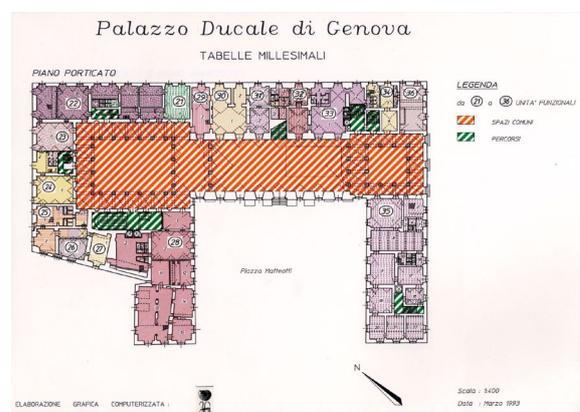
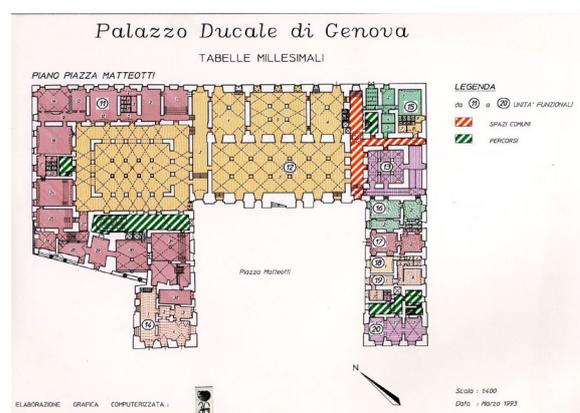
I punti di forza dell'area sono una solida capacità progettuale nei diversi ambiti in cui opera la gestione del processo di trasformazione digitale dell'ente. A tal proposito si evidenzia che Fondazione ha già all'attivo un processo di trasformazione digitale che ha previsto l'implementazione di un sistema di Customer Relationship Management con il fine di automatizzare le attività di raccolta ed elaborazione dei dati e, conseguentemente, offrire uno strumento strategico di valutazione dei risultati e per l'incremento dei livelli di efficienza organizzativa.

Si riscontra la necessità di strutturare i processi di controllo di gestione dell'ente, connessi a strumenti di valutazione e monitoraggio delle attività.

1.3. Gli spazi

Palazzo Ducale è il risultato di vicende costruttive e trasformative complesse, stratificatesi in un arco temporale di più di **sette secoli**: dall'originale nucleo medievale, alle ricostruzioni sostanziali nel Cinquecento e nella seconda metà del Settecento, all'adeguamento a sede amministrativa nel periodo napoleonico, fino alla sua trasformazione in centro culturale nel 1992. Questa lunga sequenza di modifiche, di cambi di proprietà e di destinazioni d'uso, si è intrecciata alla storia di Genova e della Liguria. Gli importanti restauri che, nel corso del Novecento, hanno riguardato l'edificio, ne hanno riportato parzialmente alla luce le tracce medievali, di cui la Torre Grimaldina rappresenta uno degli esempi più rilevanti. Il palazzo si configura oggi come un ricco **palinsesto**, che merita di essere raccontato e descritto alla comunità locale e ai visitatori. La **destinazione d'uso** degli spazi del Palazzo è varia. Al piano terra, al livello di Piazza Matteotti, sono collocati la maggior parte degli spazi espositivi (*Munizioniere, Sottoporticato, Loggia degli abati e Sala Dogana*); al piano zero sono invece ubicati il porticato e i cortili, con i servizi di biglietteria e guardaroba per i visitatori; e gli spazi sub-concessionati con diverse destinazioni d'uso; il piano nobile ospita, invece, altri due spazi espositivi (*l'Appartamento del Doge e la Cappella del Doge*) e i locali aulici utilizzati per eventi (*Sala del Minor Consiglio e Sala del Maggior Consiglio*); all'ultimo piano, è accessibile ai visitatori il terrazzo e la Torre Grimaldina presto oggetto di restauro e valorizzazione grazie ad un progetto finanziato con fondi PNRR. Il palazzo risulta, quindi, un organismo architettonico composito, che aggrega spazi aperti e permeabili rispetto al contesto (come i cortili e il porticato), ambienti accessibili ai soli visitatori o ai partecipanti agli eventi a pagamento, e luoghi non accessibili al pubblico (gli uffici per esempio).

Palazzo Ducale costituisce un esempio straordinario nel contesto genovese: la posizione centrale, l'estensione, le attrezzature e i servizi di cui il complesso architettonico è dotato, lo rendono di fatto un luogo peculiare, che si distingue dagli altri edifici e palazzi cittadini, e che si configura come spazio particolarmente adatto a ospitare mostre temporanee ed eventi, anche di grande rilevanza.



CAPITOLO 02

Analisi della situazione attuale

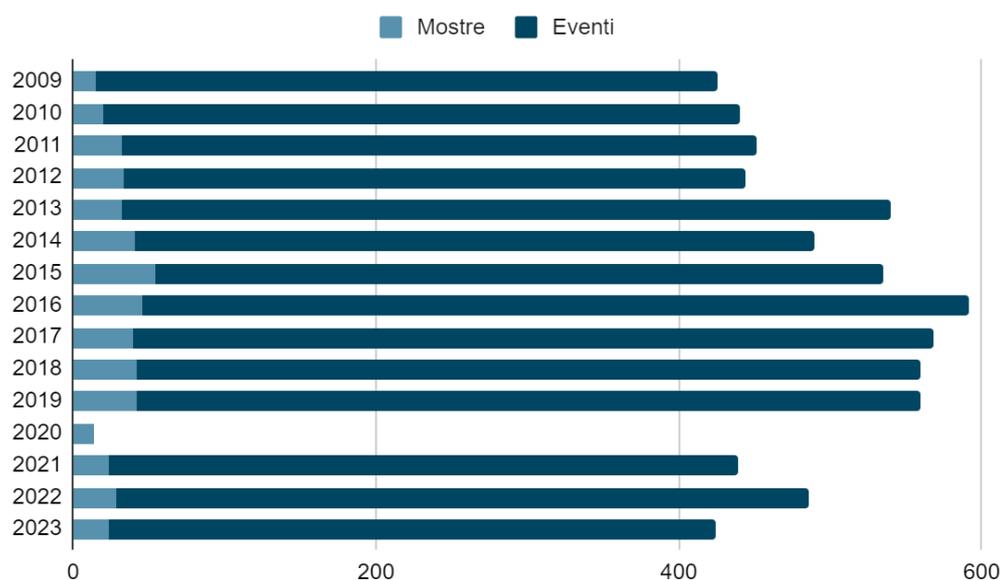
2.1 L'offerta culturale

In linea con i suoi obiettivi statutari, l'offerta culturale di Fondazione è diversificata e volta a intercettare molteplici pubblici con iniziative che si muovono tra la scala locale e quella nazionale e internazionale, attivando reti di partner più o meno estese e complesse e coinvolgendo anche la comunità locale e le scuole del territorio.

Per effettuare un'analisi più puntuale, l'offerta culturale è stata indagata prendendo in considerazione le seguenti macro-aree:

- Mostre
- Eventi (incontri, cicli, festival)
- Attività didattiche (laboratori per le scuole e attività con le famiglie)

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Mostre	15	20	32	34	32	41	54	46	40	42	42	14	23	28	24
Eventi	411	420	419	410	508	448	481	546	528	517	518		416	458	400
TOTALE	426	440	451	444	540	489	535	592	568	559	560		439	486	424



Negli anni compresi tra 2011 e 2019 è osservabile un aumento considerevole delle mostre prodotte e ospitate da Fondazione, con un massimo di 54 nel 2015.

Per quanto riguarda gli eventi, invece, gli anni tra il 2013 e il 2019 sono stati interessati da un programma particolarmente ricco, con 546 iniziative organizzate nel 2016.

Se nel corso del 2020, la pandemia ha necessariamente arrestato questa tendenza positiva, a partire dal 2021 si registra una buona ripresa della programmazione.

2.1.1 Le mostre

Nell'arco temporale analizzato (2013-2023), Fondazione ha promosso annualmente un programma di mostre che, a grandi nomi di artisti e fotografi dell'Ottocento e del Novecento, italiani e internazionali, ha affiancato eventi espositivi dedicati a temi e figure apprezzati da pubblici più ristretti e specializzati. Nelle sale espositive del Palazzo sono state ospitate, infatti, le opere di **Mirò** (2013), **Edvard Munch** (2013), **Frida Kahlo** (2014), **Picasso** (2015 e 2017), **Warhol** (2016), **Modigliani** (2017), **Monet** (2018 e 2022), **Escher** (2021), oltre a quelle di fotografi come **Steve Mc Curry** (2013), **Robert Doisneau** (2013), **Robert Capa** (2014), **Sebastião Salgado** (2016) e **Vivian Maier** (2017).

Le mostre d'arte, fatta eccezione per quella su Monet, ospitata presso la sala *Munizioniere*, hanno avuto luogo nell'*Appartamento del Doge*. Il *Sottoporticato* e la *Loggia degli Abati* hanno accolto, invece, le mostre di fotografia. L'organizzazione di questi grandi eventi ha consentito a Fondazione di diversificare e consolidare la rete di partner, intessendo rapporti con curatori di prestigio e istituzioni culturali internazionali.

La produzione di queste grandi mostre può essere esterna o con la co-partecipazione di Fondazione: per esempio, Arthemisia, 24 ORE Cultura – Gruppo 24 Ore, e MondoMostre Skira, organizzazioni leader del settore della progettazione e della realizzazione di grandi eventi culturali, sono i partner coinvolti per le mostre di pittura.

Di seguito si presenta un breve affondo su queste iniziative, utile per comprendere, per mezzo di alcuni casi esemplificativi, la rilevanza e la ricorrenza di alcuni degli attori coinvolti.

La mostra **“Mirò! Poesia e luce”** (**ottobre 2012 al 7 aprile 2013**), a cura di María Luisa Lax Cacho, è stata prodotta e organizzata da Arthemisia Group e 24ORE Cultura – Gruppo 24 ORE.

Questi ultimi sono stati i produttori anche della mostra **“Edvard Munch”**(**6 novembre 2013-4 maggio 2014**), curata da Marc Restellini.

“Il mondo di Frida Kahlo e Diego Rivera” (**20 settembre 2014-8 febbraio 2015**) curata da Helga Prignitz-Poda, è stata prodotta da MondoMostre Skira.

“Dagli impressionisti a Picasso” (**25 Settembre 2015-10 Aprile 2016**) è stata l'unica tappa europea di una rassegna prodotta da Skira. MondoMostre Skira ha anche prodotto, in collaborazione con il Detroit Institute of Art, la mostra **“Picasso. Capolavori del Museo Picasso, Parigi”**(**11 novembre 2017-8 maggio 2018**), curata da Coline Zellal, conservatrice del Museo Picasso di Parigi.

“Warhol. Pop Society” (**21 ottobre 2016-26 febbraio 2017**), curata da Luca Beatrice, è stata prodotta da 24 ORE Cultura – Gruppo 24 Ore.

“Monet. Capolavori dal Musée Marmottan Monet di Parigi” (**11 febbraio 2022-22 maggio 2022**), curata da Marianne Mathieu, già direttrice scientifica del Musée Marmottan Monet, ha visto nuovamente la regia di Arthemisia, che ha prodotto anche **“Escher”** (**9 settembre 2021-20 febbraio 2022**), in collaborazione con M. C. Escher Foundation, e con la curatela di Mark Veldhuysen (CEO della M.C. Escher Company) e Federico Giudiceandrea.

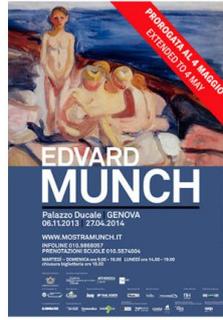
Per quanto riguarda le principali mostre di fotografia, **Steve Mc Curry** (**18 ottobre 2012-7 aprile 2013**) è stata prodotta da Civita Mostre e Musei; **Robert Doisneau** ha visto la costituzione di un gruppo di lavoro composto da enti quali l'Atelier Doisneau, Fratelli Alinari Fondazione per la Storia della Fotografia e Civita, con il patrocinio della Ville de Paris. La Fratelli Alinari è stata partner anche della mostra su **Robert Capa** (**7 giugno-5 ottobre 2014**) con il Museo Nazionale Ungherese di Budapest. Con l'organizzazione di Civita, è stata ospitata a Palazzo Ducale la mostra **“Genesi”** di **Sebastião Salgado**, prodotta da Contrasto e Amazona. La retrospettiva su **Vivian Maier** (**23 giugno-8 ottobre 2017**), è stata prodotta da Civita Mostre, e realizzata da Chroma Photography in collaborazione con Fondazione FORMA per la Fotografia.

Tra le mostre interamente prodotte da Fondazione si segnalano **Rubaldo Merello** (**6 ottobre 2017-4 aprile 2018**), **“Anni Venti”** (**5**

ottobre 2019-22 marzo 2020), **“Paganini Rockstar”** (19 ottobre 2018-19 marzo 2019); e per la fotografia **Lisetta Carmi** (13 novembre 2015-7 febbraio 2016) e **André Kertész** (24 febbraio 2018 - 17 giugno 2018).

La stagione espositiva 2022-23 di Palazzo Ducale ha visto l'organizzazione di diverse mostre ed eventi di approfondimento culturale; tra gli appuntamenti principali si segnalano la mostra **“Rubens a Genova”**(6 ottobre 2022-5 febbraio 2023), con la curatela di Nils Büttner e di Anna Orlando, in coproduzione con Electa. La mostra stessa ha generato **“Genova per Rubens. A Network”**, un fitto programma di appuntamenti culturali, aperture straordinarie, visite guidate, concerti, esposizioni collaterali ed eventi rivolti alle scuole e alle famiglie. Tale iniziativa ha innescato la formazione e il consolidamento di una rete di

oltre 50 enti e associazioni cittadini, dai Musei di Strada Nuova all'Accademia Ligustica di Belle Arti a Palazzo della Meridiana, dall'Università degli Studi di Genova al Sistema delle Biblioteche. Inoltre, è stata dedicata una mostra monografica a **“Man Ray”** (11 marzo 2023 - 27 agosto 2023) co-prodotta con Suazes e sono state promosse le mostre fotografiche **“Sabine Weiss”** (18 novembre 2023- 12 marzo 2023) e **“Letizia Battaglia sono io”**(29 aprile 2023-12 novembre 2023), rispettivamente prodotte in collaborazione con Tre Oci e Marsilio Arte, e con Civita Mostre e Musei, l'Archivio Letizia Battaglia, e la Fondazione Falcone per le Arti.



2.1.2 Gli eventi

Oltre alle attività espositive, Fondazione è attiva nell'organizzazione di rassegne connesse ai temi trattati dalle mostre, cicli di incontri multidisciplinari, eventi di performing arts e presentazione di libri.

Il ricco ventaglio delle iniziative organizzate è sintetizzabile nelle seguenti aree:

Creatività giovanile

Tra le iniziative più rilevanti in questa area, il *Progetto Sala Dogana Giovani idee in transito* è attivo dal 2013, e propone annualmente un programma culturale che include diversi linguaggi artistici: dalla scultura al teatro, alla fotografia, ai rapporti tra video, audio ed elettronica. Il progetto ha coinvolto, negli anni, centinaia di artisti e curatori under 35 (315 nel 2014, il numero più alto) e si è rivolto alla città promuovendo ricche rassegne di eventi.

Festival e grandi incontri

Tra i principali festival ospitati da Fondazione, *La storia in piazza* è uno dei più rilevanti: dal 2013 è un'occasione per indagare e approfondire diverse tematiche (dalla memoria, al cibo, alle rivoluzioni, etc.) con storici, filosofi e antropologi, e attraverso una serie di appuntamenti con il teatro, la musica e il cinema. Si tratta del più importante festival di storia in Italia ed è gemellato con l'iniziativa "Les Rendez-vous de l'histoire di Blois". Dal 2012 al 2015, Fondazione ha ospitato anche "*L'altra metà del libro. Il Festival di quelli che leggono*", mentre, dal 2013, accoglie il festival di geopolitica *Limes*, un appuntamento ormai ricorrente articolato su un arco di tre giorni, e che vede la partecipazione di esperti italiani e stranieri, con un pubblico di partecipanti affezionati, riconducibili anche ai lettori della rivista.

La presenza continuativa di festival, grandi incontri e cicli di conferenze, all'interno del programma culturale annuale di Fondazione ribadisce il ruolo del Palazzo come centro culturale di riferimento per la cittadinanza, e come spazio di confronto tra diverse culture e saperi, con geografie ampie. La ricorrenza di questi eventi nel tempo contribuisce alla fidelizzazione del pubblico e al contempo, data la varietà dei temi affrontati, ne favorisce l'ampliamento.

Cultura per la città

Rientrano all'interno di questa area i numerosi incontri e le conferenze su temi di cittadinanza, i seminari di divulgazione, gli appuntamenti con scrittori e divulgatori, che ogni anno hanno caratterizzato l'offerta culturale promossa da Fondazione.

Palazzo Ducale per il sociale

Fondazione da diversi anni contribuisce a realizzare, anche attraverso la concessione gratuita dei propri spazi e del personale interno, eventi di carattere istituzionale e socio-culturale aperti alla cittadinanza, per esempio la Giornata della Memoria, la Giornata contro l'Omofobia e la Transfobia, la Giornata internazionale contro la violenza sulle donne, etc.

Inoltre, Fondazione ha all'attivo, a partire dal 2013, il progetto *CreamCafè*: uno spazio di aggregazione e di ascolto per preservare le attività cognitive e ritardare la comparsa di sintomi legati alle malattie cronico degenerative cerebrali, con attività rivolte ai caregiver, ai soggetti affetti da forme di demenza e da persone interessate.

Ulteriori iniziative sono state finalizzate all'inclusione di pubblici diversi: dal progetto *Cultura 3*, volto ad ampliare il numero dei cittadini anziani che fruiscono dell'offerta

culturale (2013), al progetto *Cultura oltre i limiti*, per estendere la partecipazione agli eventi culturali della Fondazione alle persone con disabilità motorie, sensoriali e cognitive (2013). Con l'iniziativa *Ducale spazio aperto* (2014), invece, è stato messo a disposizione delle associazioni culturali e di solidarietà del territorio uno spazio del Palazzo, per l'esibizione della propria produzione artistica.

Nel 2016, Fondazione, in collaborazione con Il Secolo XIX nell'ambito del progetto "Moschee aperte", ha organizzato un ciclo di incontri dedicati a giovani musulmani di Genova - provenienti dall'Italia, dal Senegal, dal Maghreb, dall'Albania, ecc.- per riflettere e discutere, tra loro e con il pubblico, su temi quali il rapporto tra l'appartenenza religiosa e la definizione di una nuova identità civile. Il 6 luglio, su proposta della comunità musulmana genovese, la festa di fine Ramadan si è tenuta a Palazzo, raccontando, anche in questo caso, il ruolo centrale che Palazzo Ducale ha nella vita culturale e civile della città.

Numerose le proposte di Unige Senior e UniAuser Genova per la terza età, nella logica dell'importanza del lifelong learning.

Tra 2016 e 2017, è stato avviato il progetto *Rileggere il centro storico, rileggere il territorio*, in collaborazione con l'Università di Genova e circa 120 associazioni locali; l'obiettivo era promuovere una riflessione sulla città - che coinvolgesse cittadini, municipio, comitati - a partire dal centro antico, per leggere le trasformazioni del territorio e i mutamenti sociali, e ricostruire in modo consapevole i processi urbani.

Fondazione ha inoltre all'attivo diverse collaborazioni con associazioni operanti nell'ambito sociale, tra cui la Comunità di Sant'Egidio, l'Associazione San Marcellino, Amnesty International e molte altre.

2.1.3 Le attività didattiche

Scuole

Le attività per le scuole si rivolgono agli studenti, ma anche agli insegnanti, per i quali sono organizzati seminari di formazione, corsi e visite guidate.

Le relazioni con le scuole del territorio sono solide e continuative, grazie anche a una comunicazione costante nel tempo; dal 2004, infatti, i programmi educativi di Palazzo Ducale sono raccolti all'interno della pubblicazione "Impararte" a cura del Servizio Didattica ed Eventi Culturali che, stampato in 10.000 copie e inviato a docenti e scuole nel mese di agosto, raccoglie, oltre a quelle di Fondazione, le proposte didattiche delle principali realtà culturali della città di Genova.

Tra le diverse iniziative sviluppate in questo ambito, oltre ai vari percorsi di Alternanza Scuola Lavoro attivati dal 2015, si segnala lo sviluppo, del progetto *Kids in the city*: uno spazio dedicato ai bambini e alle loro famiglie presso l'atrio porticato del Palazzo, quotidianamente animato da laboratori e altre iniziative didattiche.

Come anticipato, la Fondazione propone anche attività formative ed educative rivolte a insegnanti e operatori didattici.

Famiglie

Per il coinvolgimento dei bambini e delle loro famiglie sono organizzate diverse iniziative, tra cui i *Sabati per le famiglie* (atelier con attività ispirate alle mostre del Palazzo), cicli di letture *Per i piccolissimi* la domenica, e gli atelier *Playing Art in English*, generalmente collegati agli eventi in corso a Palazzo Ducale, per esempio i festival.

Nel corso del biennio 2020-2021 la Fondazione, in collaborazione con Regione Liguria, USR

Liguria e Isforcoop ha inoltre dato vita ad alcune importanti iniziative per una "Istruzione di qualità". Nell'ambito del progetto *#nonsoloascuola* sono stati realizzati una serie di seminari on line per consentire agli studenti delle scuole di ogni ordine e grado di approfondire i temi dell'Agenda 2030. Gli ambiti trattati nei seminari sono stati il patrimonio culturale, i beni pubblici comuni e l'educazione ambientale, cui ha fatto da sfondo, trasversalmente, il tema della cultura della legalità. Sono stati poi organizzati corsi di formazione a distanza riconosciuti dal MIUR in collaborazione con il CNR, la Fondazione I Lincei per la Scuola, il Centro Studi Montessori, l'IIT, la Rivista Andersen ed altri.

Inoltre, nel 2021, Fondazione ha promosso *Ideathon*, all'interno del progetto *Culture City Hub*, un'iniziativa per favorire l'incontro tra professionalità e competenze di giovani tra i 18 e 30 anni, sviluppando azioni e progetti che intercettino gli obiettivi dell'Agenda 2030. Tale azione era finalizzata in particolar modo all'audience development.

Nel 2022 si è svolta la prima edizione di *Visioni*, un convegno sull'educazione e occasione di confronto tra varie realtà.

2.1.4. Promozione e comunicazione

Da un'analisi degli strumenti di comunicazione impiegati da Fondazione, si rileva lo svolgimento di un lavoro di pianificazione e sistematizzazione dei contenuti di comunicazione accurato, che poggia le basi su un piano editoriale e su un utilizzo ragionato e adeguatamente indirizzato dei vari strumenti a disposizione.

In particolare per quanto riguarda i mezzi di comunicazione digitale e social, tale pianificazione, oltre ad assicurare costanza e frequenza della pubblicazione di contenuti, consente di veicolare un'immagine e un'identità chiare, ben definite e riconoscibili.

Più nello specifico, per quanto riguarda i **social media** (Facebook, Instagram, TikTok, YouTube), **Facebook**, al momento, è il canale più utilizzato da Fondazione, con contenuti pubblicati con continuità, ed è in grado di generare il più alto livello di engagement. Tuttavia, in linea con le attuali strategie digitali, il focus della comunicazione si sta spostando su **Instagram**. **YouTube** è utilizzato come repository e piattaforma di condivisione del materiale divulgativo, didattico, informativo (per esempio la registrazione delle conferenze e delle lezioni, o *Ducale Rewind*, una piccola selezione degli incontri realizzati da Palazzo Ducale). L'implementazione del canale YouTube è stata un'azione centrale per Fondazione, che ha consentito di raggiungere ottimi risultati negli ultimi anni, con un significativo aumento dei dati relativi al canale nel biennio 2020-2021, nel periodo dell'emergenza pandemica. Fondazione comunica, inoltre, tramite una **pubblicazione cartacea e digitale** trimestrale disponibile on-line sul sito, realizzata da una redazione interna e stampata in 25.000 copie (*DucaleTabloid*) e una **newsletter** settimanale, attiva dal 2008, che registra una percentuale di apertura del 25% circa.

Il **sito web** di Palazzo Ducale (<https://palazzoducale.genova.it/>), redatto in italiano e in inglese, è il "luogo" virtuale su cui sono pubblicate e condivise tutte le informazioni relative a servizi, attività e iniziative proposte da

Fondazione e il loro stato di avanzamento; sul sito è visitabile anche la sezione *Ducale media*, dedicata alla videogallery (con collegamento diretto al canale YouTube), audiogallery, photogallery e pubblicazioni (relativamente ai programmi delle attività nel corso degli anni) e un'*area stampa*, con possibilità di login per gli utenti a cui viene consentito l'accesso, contenente le cartelle stampa.

Ai canali on-line, si affiancano i **mezzi di comunicazione off-line**, tra i quali i comunicati stampa (di cui è resa disponibile la versione digitalizzata sul sito web), eventi e attività di comunicazione con altri stakeholder, partner, collaboratori nazionali e internazionali, che svolgono un ruolo centrale nella programmazione di Fondazione. Gli eventi stessi sono infatti una componente centrale della strategia di comunicazione complessiva. Vengono inoltre prodotti materiali pubblicitari e informativi (manifesti, locandine, depliant, etc.) in concomitanza di mostre ed eventi.

La strategia di comunicazione di Fondazione riveste un ruolo di leva strategica, in grado di attivare e consolidare il dialogo e il confronto con i target destinatari e gli stakeholder della Fondazione, anche nell'ottica di un supporto a livello organizzativo.

Il target di riferimento dell'offerta culturale di Fondazione è molto ampio, dai cittadini ai visitatori, ai turisti nazionali e internazionali (i contenuti in lingua inglese sono pubblicati sul sito internet, mentre le altre comunicazioni sono in lingua italiana). Tuttavia, per mezzo di attività più specifiche e dedicate, Fondazione mira a intercettare target group più ristretti, adottando, quindi, una modalità di comunicazione adeguata, nonostante sia ribadita, soprattutto a livello grafico, un'identità comune e riconoscibile. Per esempio, Fondazione si rivolge ai più giovani (under 25) per mezzo di strumenti di comunicazione specifici, per esempio il recente canale **TikTok**, aperto nel dicembre 2021. Il consolidamento e l'ampliamento di questa fascia di pubblico è uno degli obiettivi principali di Fondazione per i prossimi anni.

2.2 I pubblici

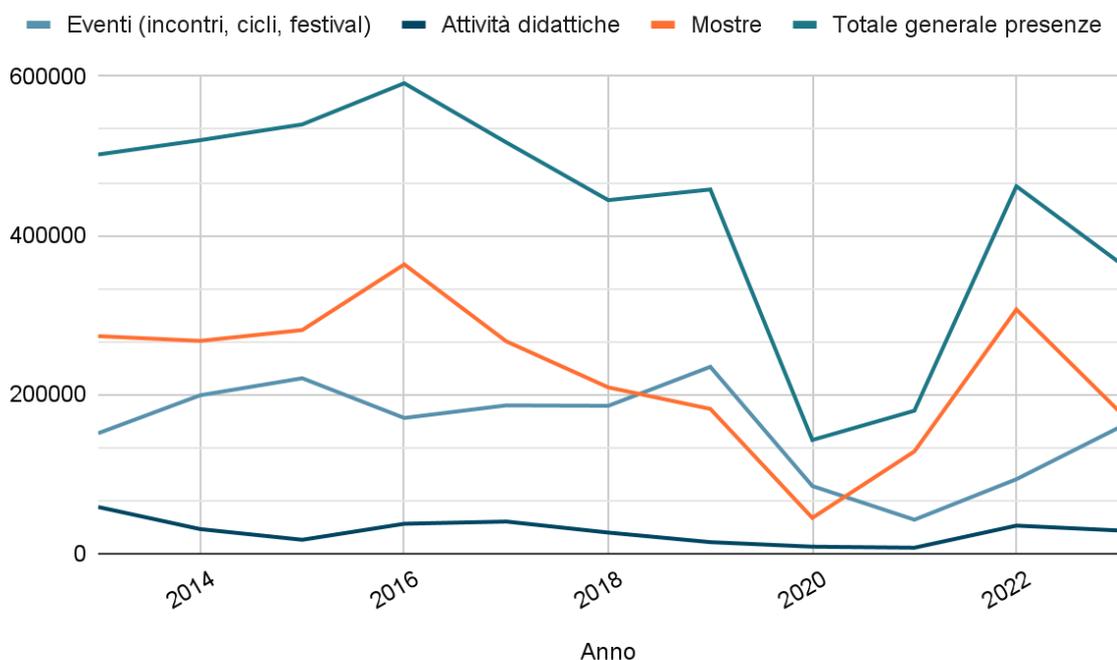
Avvalendosi dei bilanci sociali redatti tra 2016 e 2023, si è condotta un'indagine di tipo **quantitativo**, volta a individuare la tendenza delle presenze dei diversi pubblici alle mostre e agli eventi culturali organizzati nell'arco temporale di riferimento. I dati riportati sui bilanci sociali del periodo 2013-2023 e sul bilancio integrato redatto per l'anno 2023 sono stati essenziali per l'elaborazione della sintesi seguente.

Fatta eccezione per il biennio interessato dall'emergenza pandemica (2020-2021) il

numero di presenze nell'arco temporale indagato si attesta tra le 444.392 unità del 2018 e le 591.421 del 2016. Nell'intervallo di tempo compreso tra il 2013 e il 2016 si assiste a un incremento cospicuo del numero di visitatori, con uno scarto tra 2015 e 2016 di circa 60.000 utenti in più nel 2016.

A partire dal 2017, per contro, si registra una diminuzione notevole delle presenze (più di 140.000 unità), che - con l'esclusione del biennio 2020-2021 - risultano nuovamente in aumento nel 2022, pur tuttavia con una differenza, rispetto al valore massimo raggiunto nel 2016, di quasi 130.000 unità in meno.

Anno	Eventi (incontri, cicli, festival)	Attività didattiche	Mostre	Visite - spazi in collaborazione con terzi	Totale generale presenze da Bilancio Sociale
2013	151255	58491	273379	18667	501792
2014	199037	30719	267421	22634	519811
2015	220430	17306	281019	20881	539636
2016	170494	37437	363614	19.876	591421
2017	186300	40208	266806	23559	516961
2018	185762	26360	208933	23337	444392
2019	234787	14320	181864	16813	457784
2020	84890	8622	44812	4462	142786
2021	42528	7303	128421	1377	179629
2022	116421	35097	306918	3456	461892
2023	158098	29009	179739	9636	376482



Più nello specifico, nei bilanci sociali il numero dei visitatori risulta suddiviso nelle seguenti categorie:

- presenze agli incontri, cicli, festival ed eventi
- presenze alle mostre
- presenze alle attività didattiche (con le scuole e i centri estivi)

Dall'elaborazione grafica precedente si evince chiaramente come la distribuzione degli utenti presenti andamenti differenziati; per esempio, nel corso del 2016, mentre il numero dei visitatori delle mostre è soggetto a un sensibile aumento, quello dei partecipanti agli eventi culturali è interessato da una flessione; viceversa, nell'anno 2019, l'aumento delle presenze agli eventi non corrisponde a un incremento anche del numero dei visitatori delle mostre; i partecipanti alle attività didattiche risultano, invece, distribuiti in modo piuttosto costante nel periodo indagato, con un leggero aumento nel 2016 - probabilmente anche come conseguenza di una stagione di mostre che ha trovato un'accoglienza considerevole - e nel 2017.

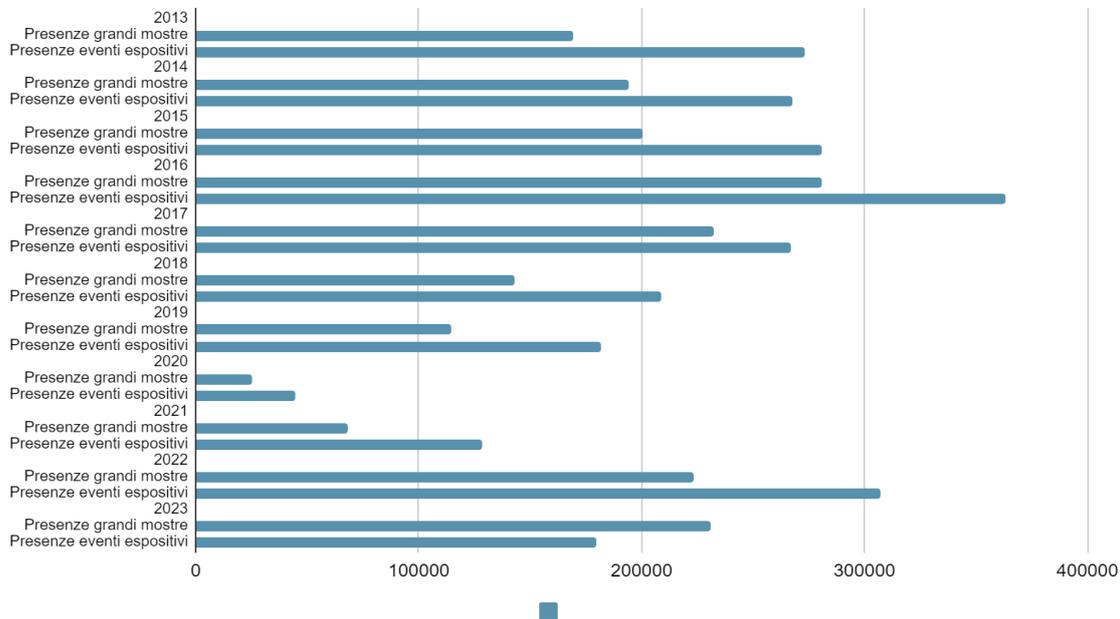
A fronte, quindi, di un'offerta culturale varia e ricca, che a mostre di diversa rilevanza affianca eventi di vario tipo, la partecipazione dei pubblici non appare, in questi ultimi anni, distribuita in modo uniforme.

Le "grandi mostre" descritte nel capitolo precedente hanno consentito di attrarre a Palazzo Ducale un numero di visitatori considerevole, pari a più della metà delle presenze registrate per gli eventi espositivi totali dell'anno di riferimento; la mostra "**Dagli impressionisti a Picasso: Capolavori dal Detroit Institute of Arts**", organizzata tra 2015 e 2016, è quella che ha registrato il numero maggiore di presenze (**249.123**), seguita da quella dedicata a Frida Kahlo e Diego Rivera (2014-2015) con **124.381** presenze e, più recentemente, nel 2022, da quella su "**Monet. Capolavori dal Musée Marmottan Monet di Parigi**" con **118.464** visitatori.

Di seguito, si presentano una tabella e un grafico riassuntivi del numero di presenze ad alcune delle mostre principali organizzate negli anni 2013-2023

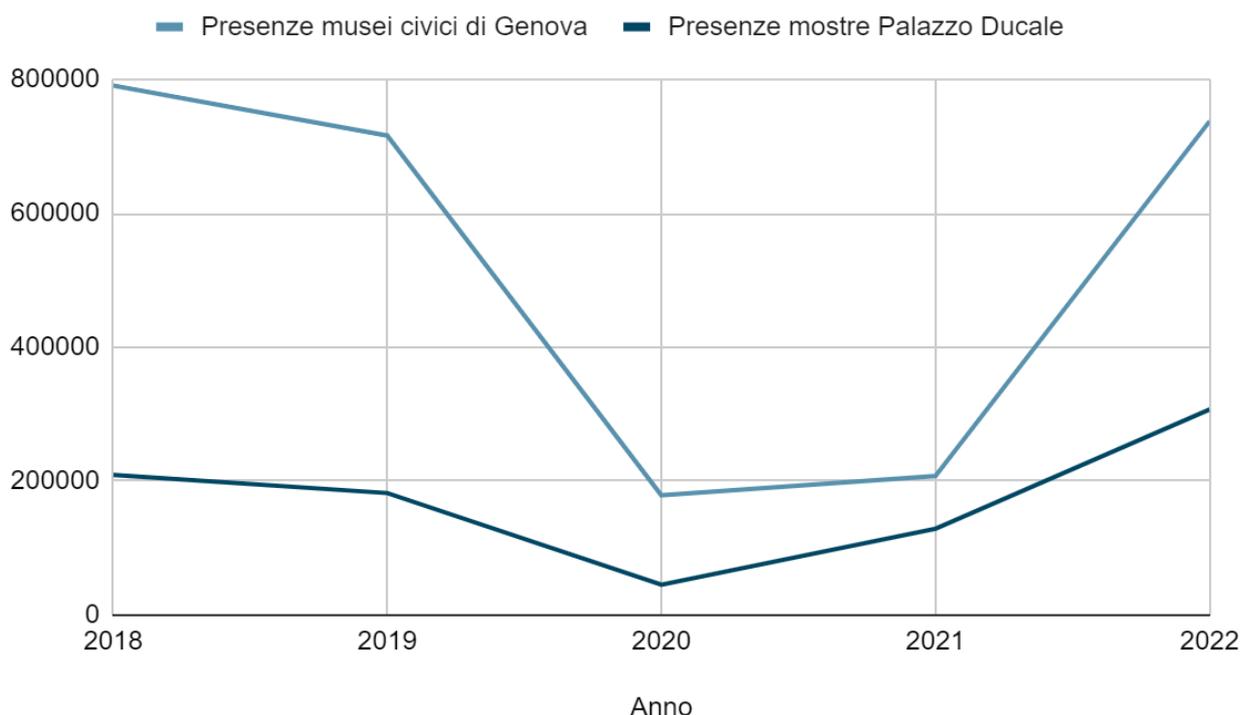
2013	Totale presenze eventi espositivi: 273379
Edvard Munch	32532
Robert Doisneau	17545
Mirò! Poesia e luce	56233
Steve Mc Curry. Viaggio intorno all'uomo	63154
	169464
2014	Totale presenze eventi espositivi: 267421
Edvard Munch	89498
Robert Doisneau	8987
Robert Capa	17022
Frida Kahlo e Diego Rivera	65884
Nickolas Muray. Celebrity portraits (2014-15)	12998
	194389
2015	Totale presenze eventi espositivi: 281019
Frida Kahlo e Diego Rivera	58497
Dagli impressionisti a Picasso: Capolavori dal Detroit Institute of Arts	87732
Espressionismo tedesco 1905-1913	38187
Nickolas Muray. Celebrity portraits (2014-15)	15877
	200293
2016	Totale presenze eventi espositivi: 363614
Dagli impressionisti a Picasso: Capolavori dal Detroit Institute of Arts	161391
Sebastião Salgado - Genesi	36602
Alfons Mucha e le atmosfere Art nouveau	35672
Helmut newton. Fotografie White Women Sleepless nights Big nudes	14586
Warhol. Pop Society	32890
	281141
2017	Totale presenze eventi espositivi: 266806
Helmut newton. Fotografie White Women Sleepless nights Big nudes	5581
Warhol. Pop Society	39928
Elliott Erwitt KoLoR	20002
Henri Cartier-Bresson Fotografo	19539
Modigliani	97555
Vivian Maier una fotografa ritrovata	22088
Picasso. Capolavori del Museo Picasso Parigi	27984
	232677
2018	Totale presenze eventi espositivi: 208933
Picasso. Capolavori del Museo Picasso Parigi	84995
AnDRé KeRtéSz: un grande maestro della fotografia del 900	11270
Antonio Ligabue	27028
progetto Paganini Rockstar	12505
Da monet e bacon. Capolavori della Johannesburg Art Gallery	7117
	142915
2019	Totale presenze eventi espositivi: 181864
Progetto Paganini Rockstar	45454
Giorgio de Chirico. il volto della metafisica	30869

Da Monet e Bacon. Capolavori della Johannesburg Art Gallery	25872
Il secondo principio di un artista chiamato Banksy	12644
	114839
2020	Totale presenze eventi espositivi: 44812
Il secondo principio di un artista chiamato Banksy	25408
La mostra che non c'è (presenze online)	32949
2021	Totale presenze eventi espositivi: 128421
L'Italia di Magnum: da Robert Capa a Paolo Pellegrin	14924
Escher	53131
	68055
2022	Totale presenze eventi espositivi: 306918
Escher	39884
Monet. Capolavori dal Musée Marmottan Monet di Parigi	118464
Rubens a Genova	43866
Disney. L'arte di raccontare storie senza tempo	20821
	223035
2023	Totale presenze eventi espositivi: 179739
Artemisia Gentileschi	81886
Man Ray	31891
Rubens a Genova	75089
Disney. L'arte di raccontare storie senza tempo	41879
	230745



La lettura dei dati relativi alle presenze alle mostre di Palazzo Ducale, in relazione al contesto più allargato dei musei civici di Genova¹, consente di comprendere il posizionamento dell'offerta di Fondazione rispetto a quella di alcuni dei principali musei cittadini. Come si evince dal grafico seguente, nell'arco temporale analizzato, l'andamento delle presenze a Palazzo Ducale è coerente con quello registrato presso i musei civici.

Dal confronto tra la media dei visitatori delle mostre di Palazzo Ducale, calcolata negli anni 2018-2022, risulta un numero di presenze (174.189) di quasi un terzo rispetto a quello registrato, nello stesso periodo, nei musei civici presi in esame (526.289): segno di una **buona attrattività** dell'offerta culturale di Palazzo Ducale nello scenario dei principali musei cittadini (tra i quali è inclusa la Wolfsoniana).



Per quanto riguarda, invece, i **festival**, le presenze sono in generale notevoli; per esempio, "La storia in piazza" ha fatto registrare una

media di circa 23.000 presenze tra 2013 e 2022, con un picco nel 2014, con 28.000 presenze.

¹ I dati sono tratti dal monitoraggio del Comune di Genova e i musei tenuti in considerazione sono i seguenti: Musei di Strada Nuova (Palazzo Rosso - Palazzo Bianco - Palazzo Tursi), Museo del Mare e delle Migrazioni Galata, Mei - Museo Dell'emigrazione Italiana (da maggio 2022), Museo D'arte Orientale E. Chiossone, Museo di S.Agostino, Museo del Risorgimento - Ist. Mazziniano, Museo di Archeologia Ligure, Parco di Villa Pallavicini, Museo Navale, Museo di Storia e cultura contadine del garbo, Museo raccolte Frugone, Museo G. Luxoro, Gam - Galleria D'arte Moderna, Wolfsoniana, Museo di Storia Naturale

G. Doria, Museo d'arte contemporanea di Villa Croce, Museo del Tesoro della Cattedrale, Museo Diocesano, Museo delle Culture del Mondo - Castello D'albertis, Casa di Colombo e Torri di Sant'andrea, Museo della Lanterna, Chiesa Ss. Annunziata, Cimitero Monumentale di Staglieno, Archivio Storico del Comune di Genova, Viadelcampo29rosso, Docsai - Centro Di Documentazione per la Storia, l'arte e l'immagine di Genova (dal 2020), Loggia Di Banchi (Ospitera' Il Museo Per La Storia Della Citta'), Palazzo verde (solo nell'anno 2018).

2.3. Le reti

Nel corso degli anni Fondazione è stata in grado di costruire una rete estesa di partner, soprattutto su scala locale.

Si tratta di attori di vario tipo: dagli enti territoriali, alle aziende private locali, agli istituti scolastici del territorio, agli enti del terzo settore, soprattutto attivi in ambito sociale, sia locali sia nazionali.

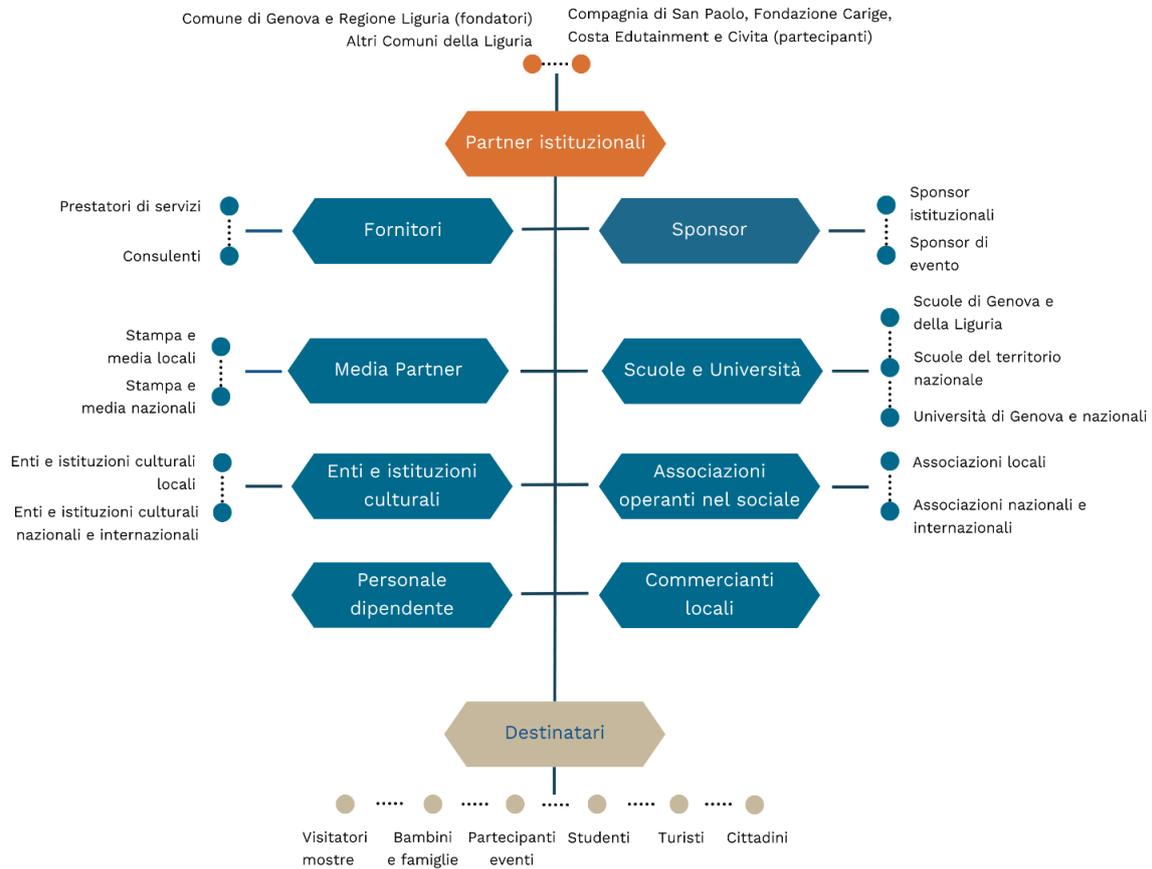
Le partnership sono funzionali allo svolgimento di diverse attività - di produzione culturale, di didattica, di inclusione dei pubblici fragili, per esempio - con una visione strategica e comprensiva di diverse istanze e aspettative.

Inoltre, la messa a sistema delle competenze dei partner coinvolti consente a Fondazione di formulare proposte culturali, sociali e didattiche di qualità, rispetto a un ventaglio ampio di temi e aree di intervento, e di rispondere in modo puntuale alle esigenze dei destinatari delle attività proposte.

Tra le relazioni di tipo istituzionale in essere, quella con i due enti fondatori, il **Comune di Genova** e **Regione Liguria**, sono le più rilevanti; in particolare, la relazione con l'Amministrazione Comunale è attuata per mezzo di una convenzione quadro triennale sottoscritta nel 2007 e costantemente rinnovata. Inoltre, di San Paolo, Fondazione Carige, Costa Edutainment e Civita, parte dell'assemblea dei partecipanti, contribuiscono, in diversi modi e misure, alla realizzazione delle attività di Fondazione.

Iren Mercato - e Coop Liguria per le attività didattiche - sono i principali sponsor istituzionali. A questi si aggiungono i vari "sponsor di evento".

La grande varietà di stakeholder coinvolti è sintetizzabile e classificabile nelle seguenti categorie, così come riportato sui bilanci sociali:



2.4. I processi gestionali

PROCESSO 1: PROGRAMMAZIONE DELLE MOSTRE

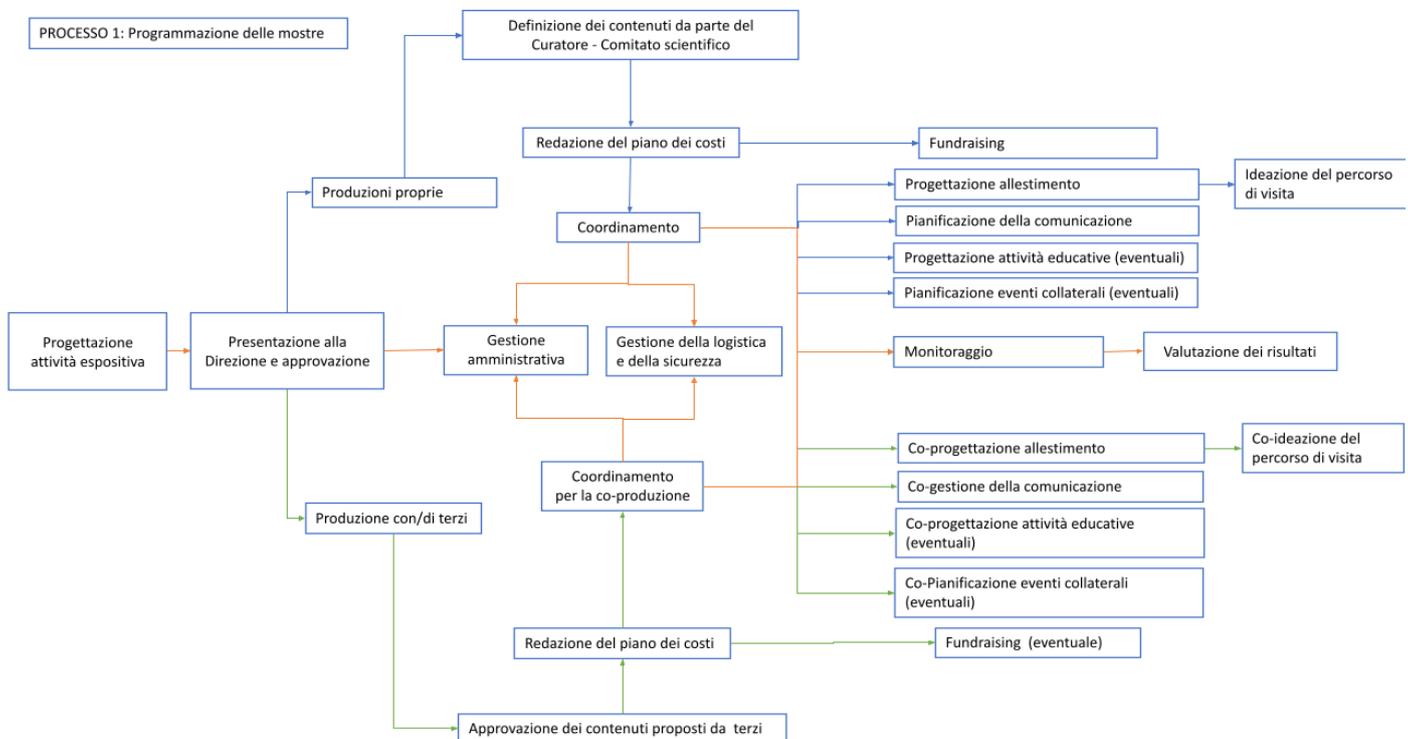
Descrizione

Attività finalizzata all'ideazione e alla realizzazione di mostre, attraverso una programmazione annuale di attività espositive, educative e di eventi collaterali. Sono comprese all'interno di questo processo sia le azioni

necessarie alla produzione interna di mostre, sia quelle contestuali alla realizzazione, da parte di soggetti terzi, di eventi espositivi ospitati negli spazi di Palazzo Ducale.

Scopo

Posizionare Fondazione quale soggetto attivo nella produzione culturale genovese, italiana e europea, valorizzando e promuovendo contenuti caratterizzati da un alto valore culturale.



Aree e risorse umane coinvolte

Direzione	I. Bonacossa
Vicedirettore Direzione Cultura	M. Biondi
Mostre	C. Bovis e Ufficio
Comunicazione	E. Iovino
Promozione	C. Bricarelli
Servizi Educativi e culturali	M. Fontana

Servizio Eventi	V. Nebiolo
Direzione servizi	O.Borghello
Biglietteria Accoglienza Prenotazione	P.Fontana; K. Del Grande; P. Giusto; B.Rossi; A.Siri
Gestione tecnica e security	R.Gallo
Valorizzazione culturale, audience development e valutazione di impatto	E. Bonfanti
Relazioni con aziende e fundraising	F. Melis
Amministrazione e contabilità	G. Mazzucco
Information technology	G. Cavalieri, V. Cavanna

Il processo di programmazione delle mostre rappresenta l'attività centrale di Fondazione ed è gestito dalla Direzione Cultura, che ne sviluppa i contenuti a partire dalle linee guida della Direzione. La programmazione può riguardare due tipologie di produzione: la produzione propria e quella con/di terzi, descritte nel dettaglio di seguito.

Produzione propria

Il processo prevede la stesura dei contenuti da parte del Curatore, che definisce gli obiettivi generali e le aspettative rispetto all'offerta culturale. In seguito, si procede con la redazione del piano dei costi, sulla base del quale si svilupperanno le attività. Quindi la Direzione, in concerto con l'Amministrazione, si accerta della disponibilità di risorse finanziarie o della possibilità di attivare canali di finanziamento potenziali (fundraising). Il processo prevede in tutte le sue parti una gestione amministrativa, della logistica e della sicurezza.

Il coordinamento, gestito dall'Area Cultura e dall'Area Servizi, comprende tutte le fasi, tra le quali: la richiesta di prestito, la progettazione dell'allestimento, l'allestimento stesso, la stesura dei testi, la pianificazione della comunicazione, la progettazione e la pianificazione di eventuali attività educative ed eventi, l'apertura al pubblico e infine il disallestimento. Tutte queste azioni richiedono un continuo monitoraggio del processo, effettuato dalle due Aree Servizi, che forniranno la valutazione dei risultati e delle eventuali criticità riscontrate.

Produzione con/di terzi

Nel caso della produzione di mostre coordinata con terzi (co-produzione), si seguono i medesimi passaggi, considerando che ciascuna attività sarà coordinata e/o supervisionata dal personale di Fondazione. La Fondazione definisce i termini della collaborazione, in base alla programmazione annuale, approvata dalla Direzione, e in relazione a eventuali vincoli posti dal Consiglio Direttivo.

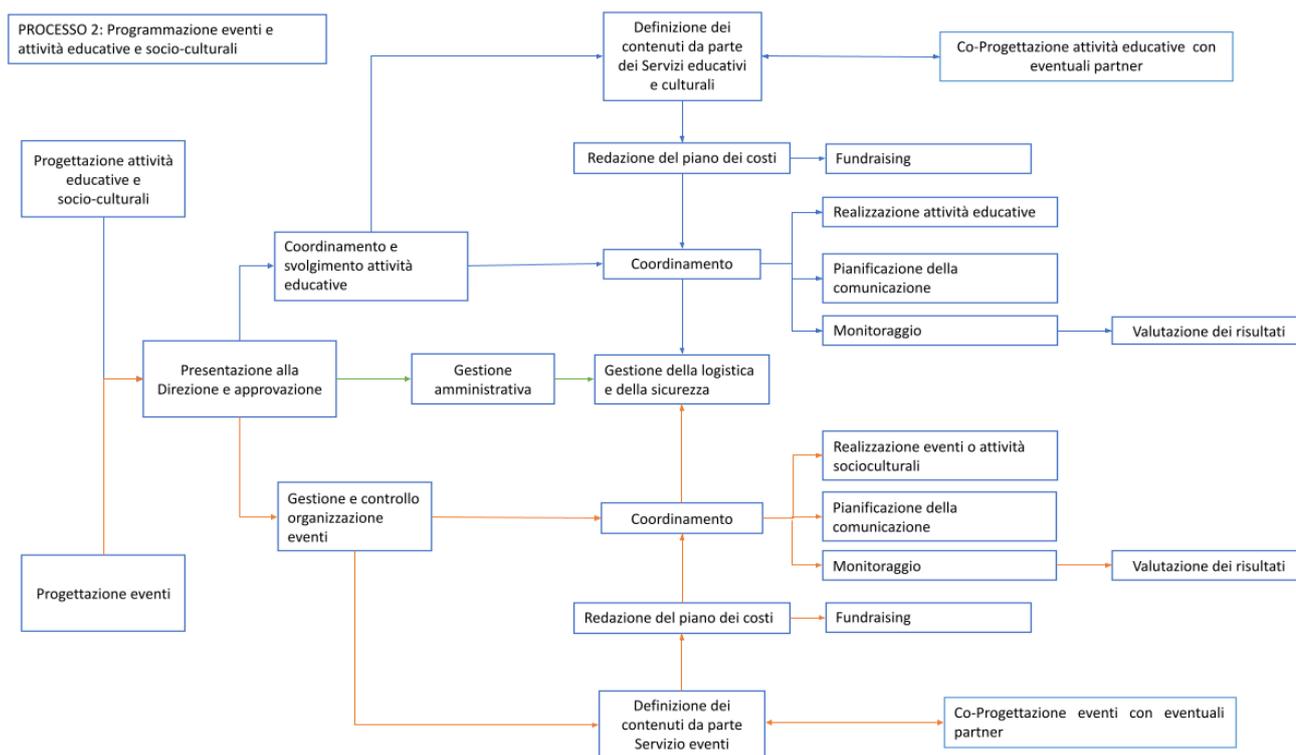
PROCESSO 2: PROGRAMMAZIONE EVENTI E ATTIVITÀ

Descrizione

Attività finalizzata all'ideazione e alla realizzazione di un'offerta culturale diversificata, attraverso una programmazione annuale di attività, di eventi e di servizi educativi

Scopo

Posizionare Fondazione quale soggetto attivo nell'offerta culturale genovese, italiana ed europea, promuovendo programmi e progetti dal rilevante valore sociale ed educativo.



Aree e risorse umane coinvolte

Direzione	I. Bonacossa
Vicedirettore Direzione Cultura	M. Biondi
Comunicazione	E. Iovino
Promozione	C. Bricarelli
Servizi Educativi e culturali	M. Fontana
Servizio Eventi	V. Nebiolo
Direzione servizi	O. Borghello
Biglietteria Accoglienza Prenotazione	P. Fontana; K. Del Grande; P. Giusto; B. Rossi; A. Siri
Gestione tecnica e security	R. Gallo

Valorizzazione culturale, audience development e valutazione di impatto	E. Bonfanti
Relazioni con aziende e fundraising	F. Melis
Amministrazione e contabilità	G. Mazzucco
Information technology	G. Cavalieri, V. Cavanna

Il processo di programmazione degli eventi e attività è gestito dall'Area Cultura, che ne sviluppa i contenuti a partire dalle linee guida della Direzione. Il processo è volto alla programmazione di attività socio-culturali ed educative, rispettivamente rivolte ai pubblici fragili e alle scuole, e alla progettazione di eventi.

Programmazione attività educative e socio-culturali

La programmazione in questione vede coinvolte le aree dei Servizi educativi e culturali e il Servizio attività socio-culturali in base alla tematica e al target che si intende soddisfare. In seguito all'approvazione da parte della Direzione, si procede con la stesura dei contenuti da parte dell'Area cultura, di concerto con lo specifico Servizio, eventualmente con il supporto di partner esterni. Una volta determinati gli obiettivi e le aspettative, si redige il piano dei costi, sulla base del quale si svilupperanno le attività programmate. Quindi, l'Area Servizi, di concerto con la Direzione, si accerta della disponibilità di risorse finanziarie o della possibilità di attivare canali di finanziamento potenziali (fundraising).

Il coordinamento, gestito dall'Area Cultura e dall'Area Servizi, comprende: la realizzazione dell'attività educativa o socio-culturale e la pianificazione della comunicazione per raggiungere i target desiderati.

Programmazione eventi

Il servizio eventi si occupa della realizzazione degli eventi commerciali istituzionali e di terzi che non prevedono un coinvolgimento diretto di Fondazione rispetto ai contenuti. Il coordinamento, gestito dall'Area Cultura e dall'Area Servizi, comprende: la realizzazione dell'evento e la pianificazione della comunicazione per raggiungere i target desiderati.

Il processo prevede, per la programmazione sia delle attività educative e socio-culturali, sia degli eventi, la gestione amministrativa, della logistica e della sicurezza, oltre a richiedere un

monitoraggio delle attività, effettuato dall'Area Servizi, che fornisce la valutazione dei risultati e delle eventuali criticità riscontrate.

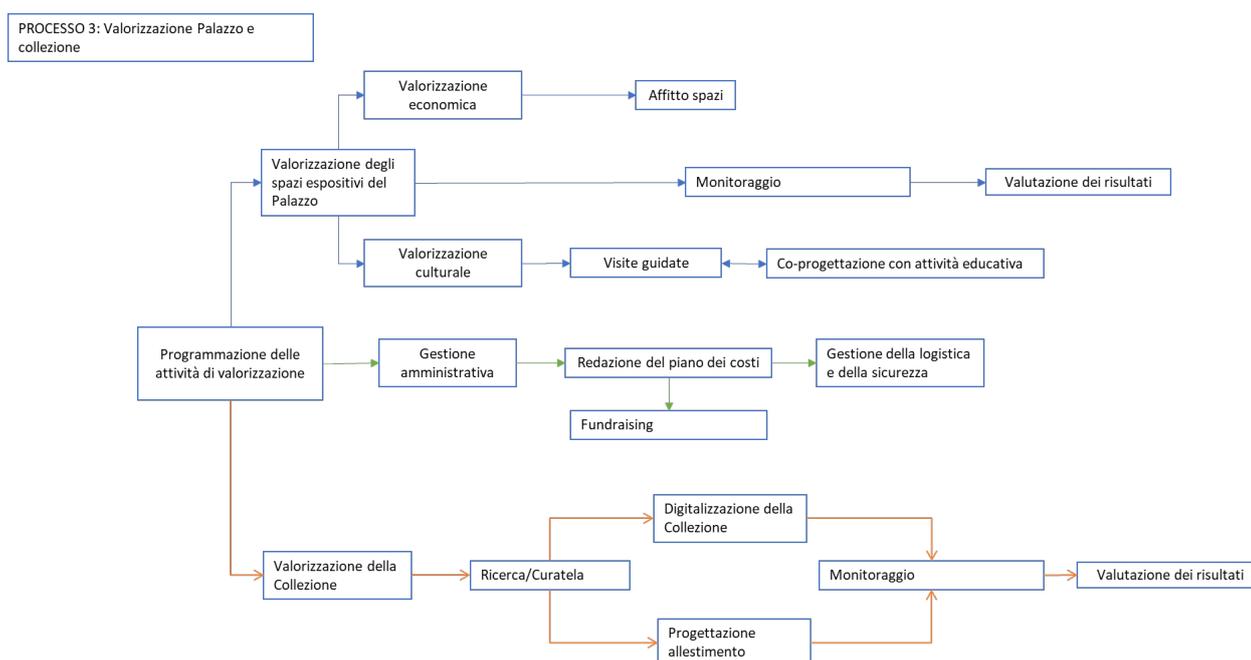
PROCESSO 3: VALORIZZAZIONE DELLA COLLEZIONE E DEGLI SPAZI DI PALAZZO DUCALE

Descrizione

Attività finalizzata alla valorizzazione, in termini culturali ed economici, della collezione Wolfsoniana e degli spazi del Palazzo Ducale (la torre e le carceri, i saloni e la cappella).

Scopo

Posizionare Fondazione quale soggetto attivo nell'offerta culturale genovese, italiana ed europea, promuovendo programmi e progetti dal rilevante valore sociale ed educativo volti a valorizzare gli spazi espositivi del Palazzo e la sua Collezione.



Aree e risorse umane coinvolte

Direzione	I. Bonacossa
Vicedirettore Direzione Cultura	M. Biondi
Mostre	C. Bovis
Comunicazione	E. Iovino
Promozione	C. Bricarelli
Servizi Educativi e culturali	M. Fontana
Servizio Eventi	V. Nebiolo
Direzione servizi	O. Borghello
Biglietteria Accoglienza Prenotazione	P. Fontana; K. Del Grande; P. Giusto; B. Rossi; A. Siri
Gestione tecnica e security	R. Gallo

Valorizzazione culturale, audience development e valutazione di impatto	E. Bonfanti
Relazioni con aziende e fundraising	F. Melis
Amministrazione e contabilità	G. Mazzucco
Wolfsoniana	M. Fochessati
Information technology	G. Cavalieri, V. Cavanna

Il processo di valorizzazione ha una duplice connotazione: la valorizzazione culturale per la creazione di percorsi di visita e di attività al fine di salvaguardare e promuovere il patrimonio architettonico del Palazzo, e la valorizzazione economica per il potenziamento dell'offerta legata all'affitto degli spazi.

All'interno di questo processo sono state inserite le attività finalizzate alla valorizzazione della collezione Wolfson, attualmente collocata presso il "Museo Wolfsoniana" a Genova Nervi. A una prima fase di ricerca e curatela, seguono la digitalizzazione della collezione e la progettazione dell'allestimento.

Parimenti, al termine dei lavori di ristrutturazione, la Torre Grimaldina e le antiche carceri, interamente fruibili dal pubblico, saranno oggetto di una forte campagna di comunicazione e valorizzazione.

SFIDE FUTURE

L'analisi organizzativa e dei processi ha consentito di evidenziare alcune necessità che si traducono nei seguenti obiettivi:

- accompagnare la sperimentazione di nuovi processi e servizi con un adeguato supporto in ambito amministrativo e fiscale, attraverso **l'integrazione di competenze specifiche;**
- strutturare **l'uso di strumenti digitali** da parte del personale, soprattutto a supporto dell'organizzazione di eventi e mostre;
- **consolidare** i processi di **controllo di gestione**, in connessione con strumenti di valutazione e monitoraggio delle attività, anche ai fini di identificare nuovi modelli di attrazione di risorse.

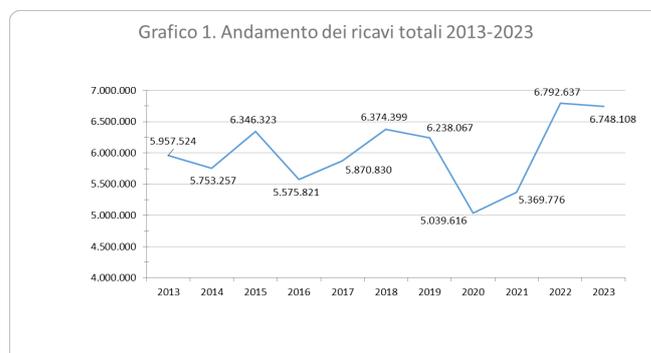
2.5. Le risorse economiche

La condizione economica e finanziaria di Fondazione, considerando un'analisi sugli ultimi dieci anni (2013-2023), è positiva. L'efficace gestione del contraccolpo economico causato dalla pandemia nel 2020 è evidenziata dal fatto che, nonostante una riduzione significativa delle attività e degli eventi proposti, il volume economico di Fondazione ha registrato una contrazione del 19%, mantenendo tuttavia ricavi superiori ai 5 milioni di euro.

Di seguito, attraverso l'analisi di bilancio², si delinea l'evoluzione della robustezza economico-finanziaria della Fondazione, ponendo enfasi sulle fonti di finanziamento, sulle entrate e sulle spese sostenute dall'ente.

Le entrate e le fonti di finanziamento

L'analisi delle entrate rivela una tendenza stabile e in crescita dei ricavi totali, sostenuta da un CAGR³ dell'1,47%. Il grafico che illustra l'evoluzione dei ricavi (grafico 1) mostra che il biennio 2020-2021 ha subito fluttuazioni negative a causa degli impatti normativi legati alla crisi pandemica, risultando in una riduzione significativa del volume di attività. Sebbene, l'analisi YoY⁴ tra il 2021 e il 2022 evidenzia una ripresa notevole dei ricavi totali del 26,49%, nel 2023 vi è un decremento del -1% con un complessivo pari a 6.748.108 euro contro i 6.792.637 euro del 2022.



Entrando nello specifico delle voci di ricavo, si osserva che una quota significativa di esse è attribuibile ai ricavi derivanti da vendite e delle prestazioni, rappresentando il 51% del totale nel biennio 2018-2019 (grafico 2). Tale percentuale ha subito una lieve contrazione nel periodo pandemico 2020-2021, scendendo al 49%, per poi diminuire ulteriormente al 42% del totale nel 2022 ma segnando una netta ripresa nel 2023, salendo al 46%. Nonostante la riduzione registrata negli ultimi tre anni, l'andamento decennale evidenzia una capacità media del 47% di Fondazione di generare entrate proprie connesse alle attività svolte, manifestando un indice di ricavi da vendita in grado di riflettere una sostanziale autonomia economica dell'ente.



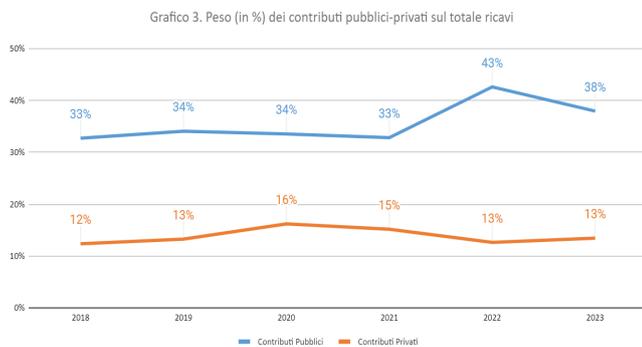
² L'analisi si è basata sull'esame dei documenti contabili, con particolare attenzione ai bilanci di Conto Economico e di Stato Patrimoniale

³ Il CAGR, acronimo di Compound Annual Growth Rate, è un indicatore che misura il tasso di rendimento annuo medio di un investimento su un periodo di tempo specifico. Il CAGR è particolarmente utile per

comprendere la crescita media di una grandezza economica, come il fatturato su più anni. In questo caso è utilizzato per esprimere il tasso medio di crescita annuo dei ricavi su un periodo di nove anni.

⁴ YoY, acronimo di Year over Year (anno su anno), è una metrica utilizzata nell'analisi finanziaria per confrontare una determinata statistica, come i ricavi, in periodi corrispondenti di anni consecutivi.

Escludendo una quota marginale di altri ricavi, che costituiscono una minoranza del totale, un'altra rilevante fonte di entrate è costituita dai contributi, distinti in apporti da enti pubblici e privati. Il Grafico 3 mostra che la percentuale dei contributi pubblici e privati rispetto al totale dei ricavi è rimasta relativamente stabile nel periodo 2018-2021, per poi variare nel 2022 e rimanere costante nel 2023. In particolare, i contributi da enti pubblici hanno variato tra il 33% e il 34% del totale dei ricavi dal 2018 al 2021, con un valore medio di 1.916.537 euro. È degno di nota che questa proporzione sia aumentata al 43% nel 2022, corrispondente a 2.895.649 euro. Analogamente, il rapporto tra i contributi da enti privati e il totale dei ricavi è rimasto costante, con una media del 14% nel periodo 2018-2023 e un valore medio di 821.399 euro.



Nell'ambito dell'analisi dei contributi (grafico 4) provenienti dal settore pubblico, si evidenzia un apporto sostanziale e continuativo da parte del Comune di Genova, sia istituzionale che su progetti; le cifre stanziare hanno oscillato intorno a 1.7 milioni di euro nel biennio 2018-2019 e a 1.3 milioni di euro nel biennio 2020-2021, per raggiungere i 2.3 milioni di euro nel 2022, per via di un finanziamento extra erogato per la produzione di tre mostre, confermando la reputazione di Palazzo Ducale come sede di eccellenza e interlocutore essenziale per la realizzazione di grandi mostre a Genova. Tuttavia, nel 2023 questi finanziamenti si sono contratti rispetto al precedente anno ma comunque in linea con il sessennio analizzato. Seguono, per entità economica, i finanziamenti erogati dalla Regione Liguria, che ha elargito circa 320.000 euro nel biennio 2018-2019, incrementando l'importo a 353.000 euro nel

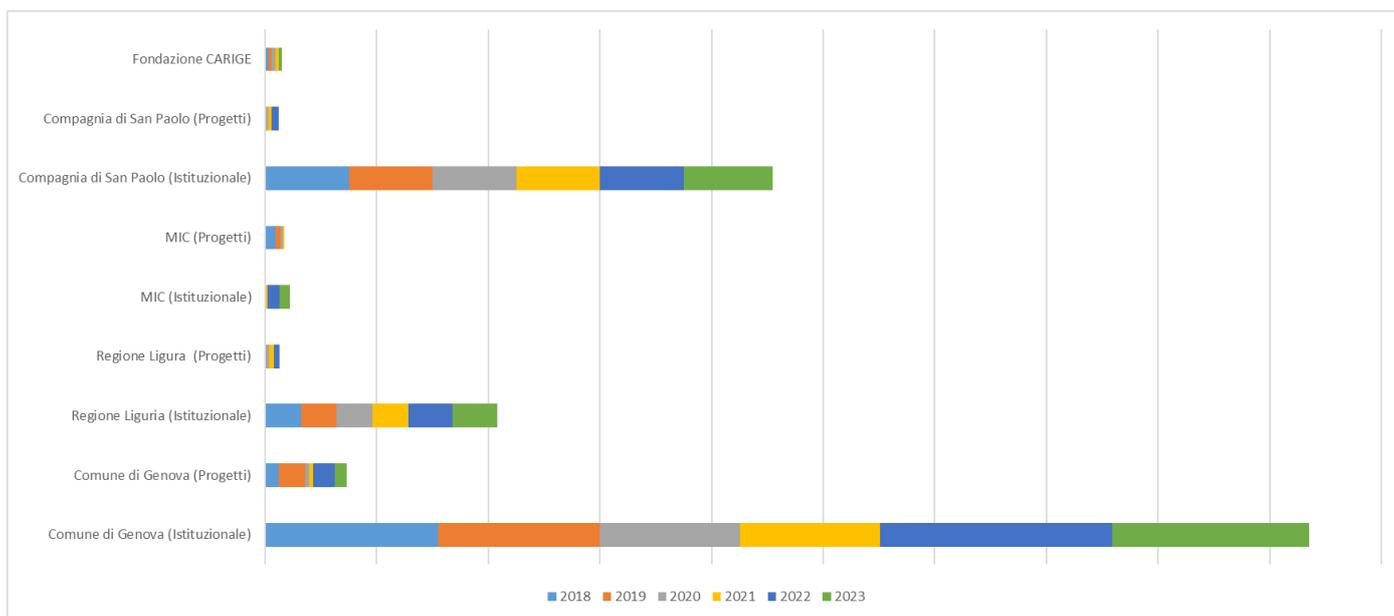
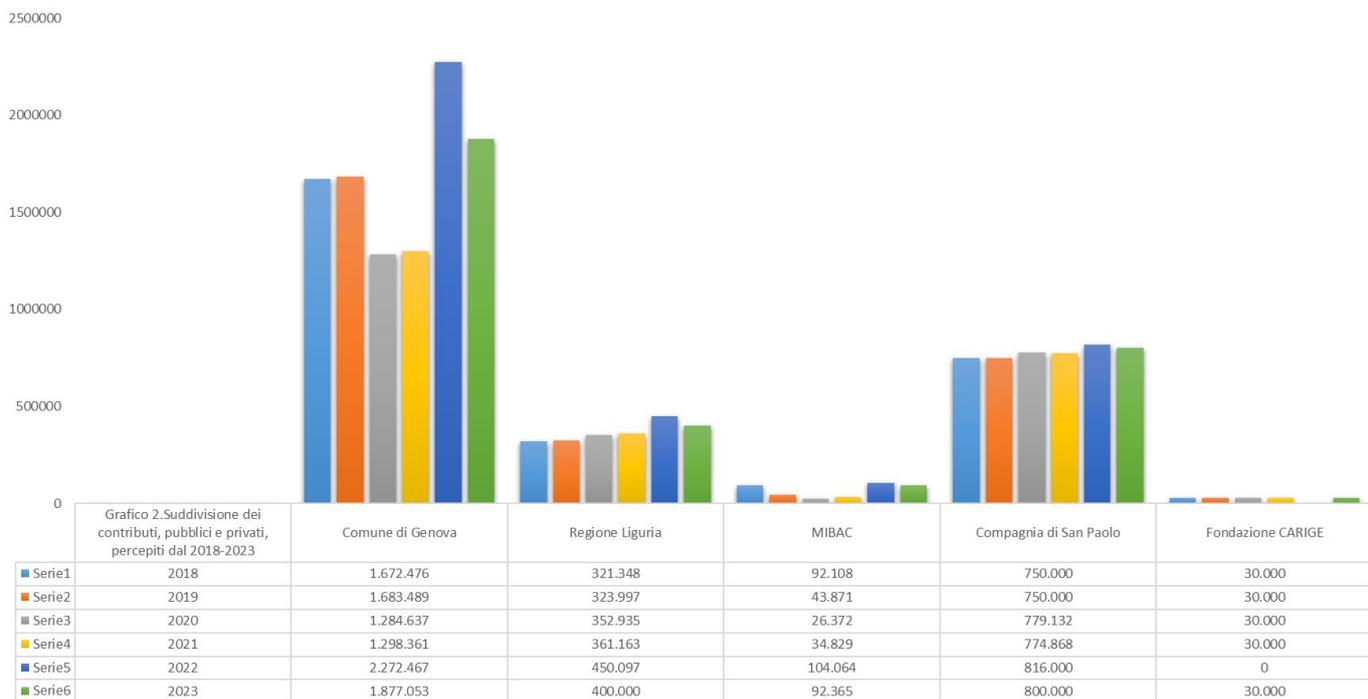
2020, 363.000 euro nel 2021, e superando i 450.000 euro nel 2022 per rimanere quasi invariati nel 2023 (400.000 euro).

Si registra una tendenza alla diminuzione dei contributi ministeriali fino al 2020, seguita da un incremento nel biennio 2021-2022. In dettaglio, il Ministero ha fornito oltre 90.000 euro nel 2018, riducendosi a circa 44.000 euro nel 2019 e ulteriormente a poco più di 26.000 euro nel 2020. Si osserva poi un rialzo a circa 35.000 euro nel 2021 e un significativo aumento a circa 105.000 euro nel 2022 segnando una minima contrazione nel 2023. È inoltre da rilevare la presenza di contribuzioni nel periodo 2018-2022 da parte della Camera di Commercio di Genova, in maniera continuativa e della Banca d'Italia, in maniera tuttavia episodica.

Nell'ambito dei contributi privati, emerge in particolare il sostegno istituzionale fornito dalla di San Paolo, con un impegno finanziario di 750.000 euro per gli anni 2018 e 2022, incrementato a 800.000 euro nel 2023. Tra il 2020 e 2022 si registra un incremento del contributo grazie a finanziamenti su singoli progetti. Tra le donazioni private che si sono distinte per continuità, si annoverano i 30.000 euro erogati dalla Fondazione Carige. Nel 2022 si è inoltre beneficiato di un contributo di 30.000 da parte di We Build e di 40.000 euro da parte di Banca Passadore, che nel 2023 è sceso a 25.000 euro.

Per quanto riguarda le altre donazioni private, si rilevano apporti variabili nel periodo 2018-2022 da parte di diversi enti e soggetti privati. Tra questi, si citano gli Amici di Villa Croce, il Centro Studi A. Balletto, la Società Lilium, il Goethe Institut di Genova, i fondi derivanti dal Cinque per Mille, il bonus pubblicità (fino al 2023) e significative somme donate da persone fisiche.

Gráfico 4. Suddivisione dei contributi, pubblici e privati, percepiti dal 2018-2023



Evoluzione dei costi

Si delinea una variazione ciclica dei costi complessivi (grafico 5), evidenziando una sequenza alternata di incrementi e decrementi su base biennale. In particolare, si è verificata un aumento dei costi nel 2014 e 2015, seguita da una riduzione nel 2016 e 2017. Successivamente, si è osservato un nuovo aumento nel 2018 e 2019, per poi registrare una riduzione nel 2020 e 2021. Il 2022 e il 2023 hanno confermato l'andamento ciclico segnando un rialzo significativo dei costi totali.



L'analisi della struttura dei costi rivela che la quota percentuale attribuita alle materie prime, sussidiarie, di consumo e merci sul totale dei costi è progressivamente diminuita, passando dal 9% nel periodo 2013-2016 al 2% medio nel periodo 2017-2023, indicando una revisione strategica nelle politiche di acquisto.

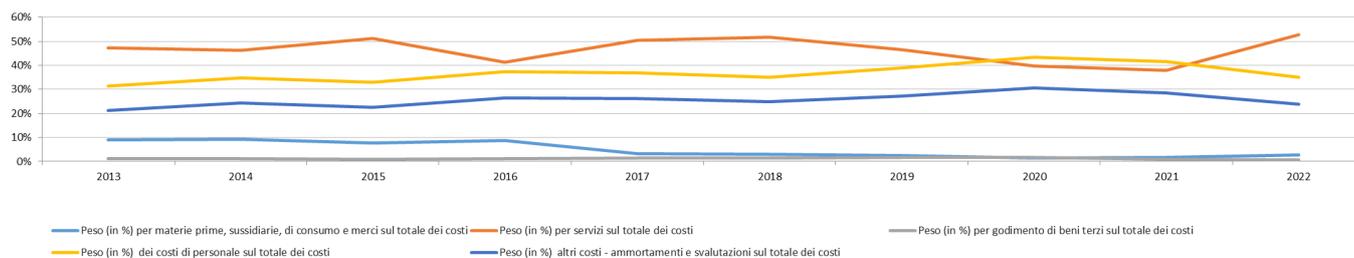
Analogamente, la percentuale relativa alle spese per servizi sul totale dei costi ha mostrato fluttuazioni nel corso del decennio, stabilizzandosi su un valore medio del 47%. Tale percentuale ha toccato il suo punto più basso, pari al 38% nel biennio 2020-2021, riflettendo l'impatto della pandemia sulla riduzione delle attività museali ed espositive e, di conseguenza, sulla struttura economica dell'ente. Nel 2022, si è osservato un incremento significativo pari al 53%, evidenziando una vigorosa ripresa da parte della Fondazione, tendenza che si è riconfermata anche nel 2023. Merita inoltre attenzione la

proporzione dei costi di personale sul totale dei costi, che ha mantenuto una media del 37% nell'arco del decennio, con un picco del 42% nel biennio 2020-2021 e una diminuzione del 35% nel 2022, e 36% nel 2023.

Il grafico 6 non solo illustra l'evoluzione di tutte le categorie di costi sopra menzionate, ma fornisce anche una rappresentazione grafica dell'inversione di tendenza tra le due linee di costo per servizi e per il personale. Questo permette un'analisi visiva immediata delle variazioni intervenute.

Nel complesso Palazzo Ducale è una struttura complessa, che necessita di spese continue e costanti per garantire i servizi offerti, per la manutenzione degli spazi e per aggiornare le competenze necessarie per lo svolgimento delle attività. A queste si aggiungono i costi degli investimenti, che non vengono dettagliati in questa analisi ma saranno presi in considerazione nei progetti illustrati nella seconda parte del lavoro.

Grafico 6. Pesi delle varie voci di costo sul totale (in %)



La situazione patrimoniale di Fondazione si conferma essere di natura solida. Analizzando in dettaglio, l'Indice di Struttura Primario, che rappresenta un indicatore della capacità dell'ente di finanziare gli investimenti fissi con capitali propri, si attesta su un valore medio di 1,58 per il periodo 2014-2023. Si è optato per escludere il dato del 2013 a causa della sua eccessiva volatilità rispetto agli anni successivi. Successivamente, l'indice di Indipendenza Finanziaria, che quantifica il livello di autonomia finanziaria dell'ente attraverso il rapporto percentuale tra il capitale proprio e il totale delle fonti di finanziamento, ha evidenziato un valore medio decennale del 77%. Un valore inferiore può indicare una significativa dipendenza da finanziamenti esterni, aumentando così la vulnerabilità finanziaria dell'ente. In Italia, una percentuale minima accettabile è considerata essere almeno del 25%.

L'Indice di Disponibilità, che valuta la capacità dell'impresa di soddisfare gli impegni a breve termine utilizzando le risorse liquide a disposizione, ha mostrato un valore medio di 3,2 nel periodo 2013-2023, indicando una solida capacità di liquidità per fronteggiare i debiti a breve termine. Infine, merita una menzione l'Indice di Rotazione del Capitale Investito, che misura la frequenza con cui il capitale investito viene convertito in ricavi nell'arco di un anno. Questo parametro di efficienza rivela che per ogni euro di capitale investito si è generato, in media, 0,32 centesimi di vendite. Durante l'anno 2020, caratterizzato dalla crisi pandemica, tale valore è diminuito a 0,26 centesimi. Tuttavia, nel biennio 2021-2022, Fondazione ha dimostrato una notevole capacità di recupero, riportando il valore a 0,32 centesimi.

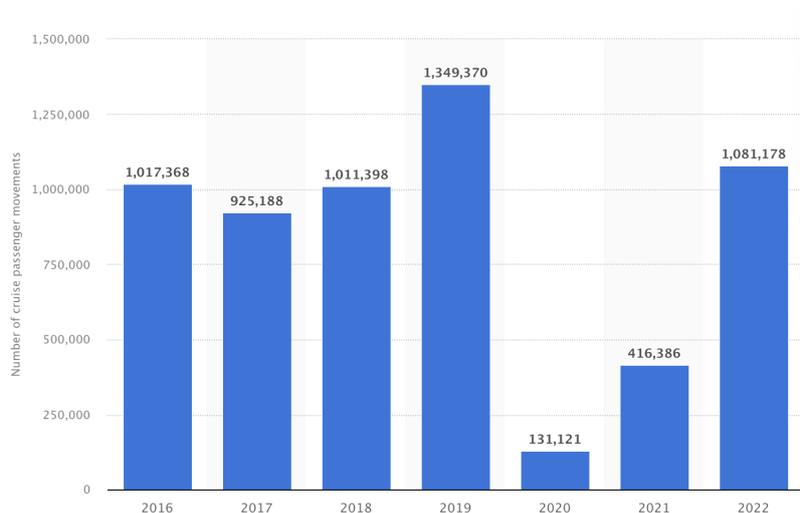
2.6. Valutazione di sintesi

Al termine dell'analisi effettuata è possibile formulare una serie di valutazioni di sintesi e fornire un quadro riassuntivo delle criticità e delle potenzialità riscontrate.

I punti di forza di Fondazione sono prevalentemente legati al patrimonio materiale rappresentato dal Palazzo stesso, e dalla collezione Wolfson, che meritano di essere posti al centro di un percorso di valorizzazione mirato, e all'insieme delle competenze costruite nel tempo dal personale interno; da queste ultime, e dalle esperienze maturate, discende una reputazione buona e solida che contribuisce senz'altro all'ampliamento e all'estensione di una rete già piuttosto estesa di partner e soggetti portatori di interessi differenziati. A Fondazione, inoltre, è riconosciuto un ruolo centrale rispetto alla vita culturale della città.

Si configurano come opportunità di sviluppo non trascurabili la multiculturalità che connota il contesto genovese, la vicinanza a grandi città come Milano e Torino, e la notevole presenza di turisti.

Genova, infatti, si pone come meta turistica di rilievo nel panorama internazionale, essendo di fatto inclusa nella categoria delle "Grandi Città" secondo l'indice sintetico di densità turistica. È stato registrato un incremento significativo dei visitatori, con un aumento del 15,72% degli arrivi nel 2019 rispetto all'anno precedente, e un record di oltre 2 milioni di presenze nel 2022, segnando un aumento del 49% rispetto al 2021. Questo boom turistico è stato accompagnato da un notevole aumento anche del flusso crocieristico: la Liguria nel 2017 si è posizionata, infatti, al primo posto in Italia, avendo accolto il 22,6% dei passeggeri delle navi da crociera.



Anche la presenza, a Genova, del *Sito UNESCO Le Strade Nuove e il Sistema dei Palazzi dei Rolli*, caratterizzato da un alto potenziale di attrattività, rappresenta una preziosa opportunità di sviluppo per Fondazione. Inoltre,

il lavoro della Città sul Blue district e sull'economia del mare si configura come asse strategico da prendere in considerazione anche da parte delle organizzazioni culturali.

D'altro canto, sono emerse alcune criticità che le strategie di sviluppo future dovrebbero tenere in considerazione. In particolar modo, dal punto di vista gestionale, si sono riscontrate alcune difficoltà di termini di adozione di **strumenti informatici**: aspetto che rallenta l'adozione di nuovi modelli di gestione della relazione con il pubblico, di organizzazione dei processi interni e di costruzione di strategie di attrazione di risorse, di controllo e monitoraggio dei processi interni, e di gestione della comunicazione (che è caratterizzata da tempi di reazione non adeguati

a quelli propri dei social media) e di monitoraggio. Inoltre, per quanto riguarda i fattori esterni, sono da segnalare le condizioni delle **connessioni** con Milano e Torino, difficoltose dal punto di vista dei trasporti e della viabilità. Inoltre Genova è caratterizzata, ormai da alcuni decenni, dal disinvestimento nelle infrastrutture industriali e dall' emigrazione, soprattutto giovanile. A una scala più allargata, non si può evitare di prendere in considerazione la precarietà in termini geopolitici ed economici che caratterizza la situazione attuale.

SWOT ANALYSIS

INTERNI

STRENGTHS



- Capacità progettuali, esperienza organizzativa e competenze culturali e curatoriali
- Capacità di attivare collaborazioni nazionali/internazionali per mostre ed eventi
- Buona reputazione a livello locale e nazionale
- Spazi aulici e monumentali di valore architettonico e artistico
- Collezione permanente Wolfson

WEAKNESSES



- Ruolo di produzione di mostre limitato
- Processi di controllo e di gestione deboli in termini di comunicazione e organizzazione
- Difficoltà del personale nell'utilizzo di strumenti informatici
- Assenza di uno strumento per la valutazione e il monitoraggio

ESTERNI

OPPORTUNITIES



- Contesto genovese attivo e vivace (Action Plan Genova 2050)
- Posizionamento solido di Palazzo Ducale nel territorio e reti di collaborazioni coese e continuative alla scala locale
- Afflusso turistico
- Vicinanza alle grandi città del Nord Ovest (Torino e Milano)
- Connotazione multiculturale della comunità locale

THREATS



- Connessioni scarse e critiche con Torino e Milano
- Potenziali emergenze sanitarie
- Situazione geopolitica globale precaria
- Inflazione economia nazionale

CAPITOLO 03

Il Piano strategico 2024-2029

3.1 Gli indirizzi strategici e la struttura del Piano

Sulla base dell'analisi condotta, e in continuità con gli obiettivi statutarî di Fondazione, si sono definiti una serie di indirizzi strategici rispetto ai quali costruire un piano di sviluppo coerente.

Questi sono sintetizzabili come segue:

- Configurarsi come un luogo attraverso il quale la città si **conosca** e in cui si **riconosca**.
- Diventare uno degli attori di **produzione culturale** piú importanti della città
- Contribuire allo sviluppo e al **rafforzamento dell'immagine** di Genova e della Liguria
- Realizzare **reti culturali** su scala nazionale e internazionale

- Orientare progressivamente le attività di gestione, valorizzazione e disseminazione di Fondazione al perseguimento degli **obiettivi di sostenibilità**

Il piano strategico per il periodo 2024-2029 intende perseguire tali finalità attraverso un sistema strutturato di azioni, strumenti, progetti speciali e attività specifiche, che pur operando in continuità con quanto già realizzato e in atto, mira a uno sviluppo e a un miglioramento delle prestazioni di Fondazione in diverse aree di intervento.

Come riportato nella figura seguente, il Piano si avvale anche di un sistema di monitoraggio costruito ad hoc: uno strumento essenziale per la valutazione dei risultati raggiunti in parallelo e dopo lo svolgimento delle azioni prefigurate.





Come illustrato nel dettaglio nella figura precedente, il Piano strategico si compone di **4 piani di azione**; i piani denominati “**cultura d’eccellenza**”, “**comunità**” e “**networking**”, pur operando in modo interconnesso, prevedono azioni più specificamente rivolte rispettivamente alle aree della produzione culturale, delle relazioni con la comunità locale, e del consolidamento della rete degli stakeholder. Un quarto piano, denominato “efficientamento della gestione” è invece trasversale, poiché si compone di un set di azioni e di attività che incidono su tutte le aree di intervento del piano del suo complesso, mirando ad aumentare l’efficienza e l’efficacia gestionale.

I **progetti speciali** sono, invece, attività specifiche, attinenti in diversa misura a tutti i piani di azione, che prevedono lo svolgimento di iniziative puntuali, con una specifica durata temporale, aventi la funzione di “accelerare” il raggiungimento degli indirizzi strategici attraverso azioni mirate.

Il Piano prevede, inoltre, un insieme di **strumenti** che intercettano tutti i piani di azione, fornendo supporto operativo alle diverse attività. Le azioni di **comunicazione**, di **digitalizzazione** e di **gestione sostenibile** non sono, infatti, cluster

autonomi, ma sono intese come veri e propri **criteri e metodi** che innervano l'intero Piano di sviluppo strategico



COMUNICAZIONE

Rafforzare la comunicazione di Palazzo Ducale, sviluppando un **piano off-line** (articoli sulla stampa locale e nazionale, affissioni di manifesti e locandine in Liguria, a Milano, Torino, etc.) e **on-line** (social media, newsletter per una mailing list aggiornata con utenti giovani, etc.) che si rivolga a **diversi target**.



DIGITALIZZAZIONE

Rendere Palazzo Ducale un'istituzione **innovativa e inclusiva** attraverso l'implementazione e l'integrazione di **tecnologie** e strumenti digitali in tutte le aree, per aumentare l'accessibilità e migliorare l'esperienza dei visitatori, la gestione degli eventi, la produzione culturale e l'efficacia operativa.



SOSTENIBILITÀ

Improntare la gestione di Palazzo Ducale alla sostenibilità, in termini **ambientali, sociali ed economici**, al fine di configurarsi come **modello virtuoso** di riferimento a partire dalla scala locale. La sostenibilità non è intesa quindi come elemento accessorio, ma come **modus operandi** del Palazzo, in tutte le aree di intervento.

Le attività previste dallo strumento “sostenibilità” sono indicate sia puntualmente nei singoli piani di azioni, sia in modo sinottico nella **Roadmap per la sostenibilità** (cfr. Allegato I).



Promozione della sostenibilità



Riduzione dell'impatto ambientale: efficienza energetica e materiali sostenibili



Incentivi ad adottare comportamenti sostenibili



Partnership responsabili



Sostenibilità sociale



Sostenibilità economica

Efficientamento della gestione

Cultura d'eccellenza



Produzione di mostre ed eventi che trattano **tematiche ambientali**



Attenzione all'utilizzo di **materiali sostenibili** per l'allestimento
Riduzione delle emissioni nelle fasi trasporto opere e allestimento
Illuminazione a basso consumo
Realizzazione Card in versione digitale e non stampata



Adozione di strategie volte a incoraggiare e incentivare l'**uso della bicicletta e dei mezzi pubblici** per raggiungere Palazzo Ducale



Individuazione di requisiti di sostenibilità in base ai quali operare una **selezione dei partner e degli sponsor**

ROAD MAP DELLA SOSTENIBILITÀ DI PALAZZO DUCALE

1. Analisi e Pianificazione Iniziale

Valutazione delle emissioni attuali
Definizione di obiettivi a breve, medio e lungo termine
Formazione di un team multidisciplinare per guidare e monitorare l'implementazione del piano

2. Efficienza Energetica

Promozione di tecnologie efficienti negli strumenti e nei processi

3. Educazione e sensibilizzazione

3. Industria e Produzione

Riciclaggio ed economia circolare

4. Coinvolgimento della Comunità e Comunicazione

Partecipazione pubblica e campagne di informazione sui progressi nell'implementazione delle strategie verso la decarbonizzazione

5. Monitoraggio e Valutazione

Sistema di monitoraggio continuo
Rapporti periodici pubblici
Adattamento e correzione

LA SOSTENIBILITÀ COME STRUMENTO DEL PIANO DI SVILUPPO STRATEGICO DI PALAZZO DUCALE



Comunità



Produzione di eventi che trattano **tematiche ambientali** sia a livello locale che globale



Riduzione dell'**impatto ambientale**, sia nella programmazione degli eventi sia nell'uso degli spazi



Promozione di un'offerta culturale inclusiva e accessibile rivolta alle persone fragili (**sostenibilità sociale**)



Individuazione di requisiti di sostenibilità in base ai quali operare una **selezione delle aziende** ospitate negli spazi di Palazzo Ducale, dei **partner** e degli **sponsor**

Networking



Adozione di strategie di networking e fundraising volte a rafforzare la **sostenibilità economica** di Palazzo Ducale



Sviluppo di iniziative per ridurre l'impatto ambientale delle **attività turistiche e culturali**



Promozione di **pratiche di collaborazione, aziendali e turistiche** sostenibili



Individuazione di requisiti di sostenibilità in base ai quali operare una **selezione delle aziende e dei partner internazionali** con i quali collaborare
Promozione di collaborazioni con aziende per **sviluppare progetti sostenibili**
Sviluppo di iniziative con partner **per la conservazione del patrimonio culturale globale**

Le azioni afferenti allo strumento “digitalizzazione”, invece, come dettagliato nel capitolo seguente, sono state definite sulla base del **Piano strategico digitale** in corso di elaborazione da parte di Fondazione. Palazzo Ducale, che nel 2020 ha avviato un processo di digitalizzazione dei processi gestionali interni, sta affrontando una fase cruciale della sua trasformazione digitale, un traguardo fondamentale per sfruttare le opportunità offerte dalla tecnologia per mantenere il suo ruolo di eccellenza in Liguria. La digitalizzazione permette di preservare il patrimonio culturale, migliorare l'accessibilità e l'interazione con il pubblico, ottimizzando i processi interni. Il piano strategico digitale mira a rendere Palazzo Ducale un'istituzione moderna e inclusiva, migliorando l'esperienza dei visitatori e l'efficacia operativa. Tra gli obiettivi strategici da perseguire per la digitalizzazione qui si segnalano i seguenti:

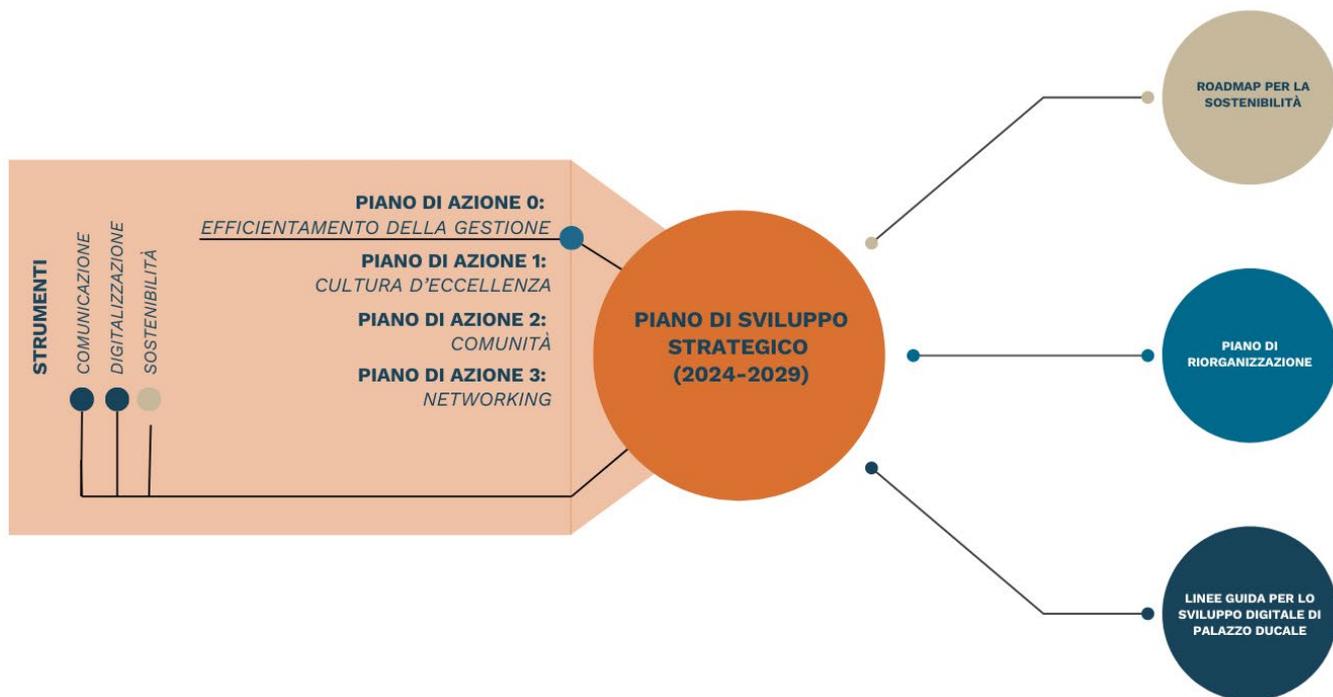
- Innovare e incrementare l'engagement dei visitatori e del pubblico in generale
- Migliorare l'esperienza dei visitatori
- Rendere le esperienze di visita accessibili e inclusive
- Digitalizzare le mostre temporanee
- Conservare e digitalizzare la Wolfsoniana
- Innovare le attività di educazione, formazione e Lifelong Learning
- Sviluppare partnership digitali
- Digitalizzare ed efficientare i processi aziendali

Fondazione prevede di raggiungere tali obiettivi strategici attraverso:

- L'utilizzo dei social media e piattaforme digitali
- La creazione di tour virtuali (con tecnologie VR e AR) e contenuti interattivi
- Lo sviluppo del CRM affinché diventi una piattaforma online in grado di centralizzare grande parte delle funzioni di gestione dei processi e di tutte le risorse digitali
- Sviluppo di un'app (che integrare funzionalità di e-commerce per la vendita di biglietti e merchandise)
- Collaborazioni con Altre Istituzioni e Partner Tecnologici
- Formazione del Personale e Costruzione delle Competenze Digitali

Le strategie e gli strumenti definiti sul Piano di digitalizzazione sono stati inseriti nel presente Piano di sviluppo strategico, come attività previste dallo strumento della “Digitalizzazione”.

Il Piano di sviluppo strategico, quindi, come riportato nella sintesi grafica seguente, si configura come uno **strumento complesso e organico**, che raccoglie e coordina piani operativi più circoscritti: le **Linee guida per lo sviluppo digitale**, la **Roadmap della sostenibilità** e il **Piano di riorganizzazione interna**.



3.2 I Piani di azione

Di seguito si presentano nel dettaglio i Piani di azione previsti.

Ogni Piano si articola in una serie di **azioni** specifiche - a loro volta costituite da specifiche **attività** - per le quali sono riportate:

- una **descrizione** sintetica
- i soggetti coinvolti nella realizzazione dell'azione (**stakeholder**)
- la **fattibilità**: in termini di risorse umane ed economiche necessarie, e di **tempistiche** stimate per l'esecuzione
- i **risultati attesi** al termine dello sviluppo dell'azione

- gli **indicatori per il monitoraggio**
- gli strumenti funzionali allo sviluppo dell'azione, declinati rispetto agli ambiti tematici della **comunicazione**, della **digitalizzazione** e della **sostenibilità**
- la pertinenza dell'azione rispetto agli obiettivi di sostenibilità dell'Agenda 2030, sintetizzati nei **Sustainable Development Goals**

3.2.1 Piano di azione 0: Efficientamento della gestione

Fondazione Palazzo Ducale è attualmente coinvolta nel processo di realizzazione di un **piano di riorganizzazione interna**. Nel rimandare a tale documento, il Piano di efficientamento compreso nel presente documento intende mettere in luce due elementi in particolare relativi alla gestione: quello delle **competenze** necessarie a sviluppare le azioni previste da questo Piano strategico - e quindi delle potenziali figure professionali da integrare - e quello della **transizione digitale**, nella logica dell'**efficientamento gestionale**.

Dal punto di vista delle **competenze**, alla luce dell'esperienza maturata da Fondazione nell'ambito dell'organizzazione di mostre e grandi eventi culturali, per il raggiungimento degli obiettivi definiti per il prossimo quinquennio, è essenziale **capitalizzare il know how** costruito nel tempo e prevedere, allo stesso tempo, l'**inserimento di alcune nuove figure professionali**, laddove necessario.

Al fine di garantire un livello di eccellenza nella produzione culturale di Fondazione e incrementare il numero di mostre prodotte internamente è necessario **rafforzare l'area Mostre**, integrandola con una o più risorse umane con il ruolo di **Exhibitions Manager**, in grado di gestire il processo di progettazione e implementazione di una mostra nel suo complesso, riducendo al minimo il ricorso a fornitori e consulenti esterni.

Allo stesso modo, l'obiettivo di strutturare un servizio di biglietteria interno richiede di incrementare il personale dell'area **biglietteria, assistenza, prenotazioni**, inserito nel comparto **Direzione servizi**.

Anche l'area **Comunicazione e relazioni esterne** necessita di un potenziamento; la **comunicazione digitale** riveste un ruolo fondamentale per le istituzioni culturali, poiché consente di raggiungere un pubblico vasto in tempo reale, ma richiede di rispondere in modo

tempestivo alle sollecitazioni esterne, e di fare fronte a esigenze che mutano rapidamente e a eventuali criticità. Questo approccio dinamico favorisce l'interazione e il coinvolgimento degli utenti, rendendoli partecipi attivi, contribuendo alla fidelizzazione della community e alla percezione dell'istituzione stessa come interlocutore di riferimento.

Al fine di assicurare il raggiungimento e il mantenimento nel tempo di tali standard, è necessario che almeno una risorsa umana, con un profilo professionale adeguato, assuma il ruolo di **Web Community Manager**, e si occupi della gestione dei social media e della comunicazione on-line in generale, in modo esclusivo e continuativo, producendo regolarmente contenuti digitali di alto livello e avvalendosi anche eventualmente della collaborazione con influencer e blogger.

Il tema della comunicazione digitale è parte di un più ampio **piano di digitalizzazione** in corso di elaborazione da parte di Fondazione, al quale si fa riferimento; per l'implementazione di tale piano Fondazione prevede di creare un team dedicato alla gestione e allo sviluppo delle iniziative digitali.

Un'ulteriore figura professionale essenziale per lo sviluppo delle azioni prefigurate, è quella del **Corporate Manager**: una figura che opera nell'area **Relazioni con aziende e fundraising**, con il compito di svolgere attività di fundraising e gestione delle partnership con aziende e privati. Tale risorsa opera al fine di rafforzare ed estendere la rete dei soggetti privati con cui Fondazione collabora nelle diverse aree di intervento.

Infine, si è rilevata la necessità di inserire nell'organico una figura preposta al **monitoraggio dei dati economici e di gradimento**, che, in linea con le politiche culturali inclusive che caratterizzano la gestione di Fondazione, con l'utilizzo di nuovi strumenti digitali integrati, possa **guidare le scelte strategiche** di Palazzo Ducale.

3.2.2 Piano di azione 1: Cultura d'eccellenza

Il Piano d'azione è volto alla promozione della produzione e programmazione culturale, al fine di sostenere e rendere più solida la capacità di Fondazione di essere un **polo di produzione culturale** di riferimento per il territorio, con un'attenzione particolare all'attrazione di nuovi pubblici e a una fruizione culturale improntata all'**inclusività**.

Il Piano persegue i seguenti **obiettivi**:

- rendere Fondazione un centro di produzione culturale d'eccellenza attrattivo per i pubblici locali e nazionali.
- Formulare una proposta culturale di alto livello, con grandi mostre rivolte ad ampi pubblici.
- Sviluppare una proposta culturale caratterizzante e riconoscibile, con linee identitarie ricorrenti.

Attraverso lo sviluppo delle relative **azioni**, e in riferimento agli obiettivi indicati, il Piano mira a rispondere a una serie di **sfide**, individuate nel corso dell'analisi del contesto operativo e declinate nei singoli Piani di azione (cfr. valutazione di sintesi):

- Proporre un'offerta culturale di alto livello e alternativa rispetto alle altre istituzioni del territorio.
- Definire contenuti culturali con linee identitarie riconoscibili, che coniughino storia e produzione contemporanea (da "contenitore" a produttore).
- Sviluppare campagne di comunicazione efficaci rivolte ai pubblici delle maggiori città del Nord Ovest.
- Ricucire le connessioni con Piemonte e Lombardia.
- Nuovi pubblici (giovani e minoranze di origine diversa).

AZIONE 1.A: MOSTRE	AZIONE 1.B: PROGRAMMI	AZIONE 1.C: NUOVI PUBBLICI
<p>Programmare e sviluppare un calendario di mostre con linee identitarie chiare e riconoscibili, sia prodotte internamente sia esternamente.</p>	<p>Strutturare un programma annuale di eventi (festival, rassegne, conferenze, etc.) ricco ed eterogeneo.</p>	<p>Sperimentare azioni per attrarre nuovi pubblici (i giovani soprattutto) e sviluppare programmi di fidelizzazione.</p>

AZIONE 1.A: MOSTRE		PIANO DI AZIONE 1
DESCRIZIONE	Attività	<p>Identificazione di un format di programmazione continuativo che preveda: una grande mostra annuale, una individuale, una mostra di fotografia, una mostra tematica (con un'attenzione al pubblico dei più giovani etc.). Tale calendarizzazione ha l'obiettivo di razionalizzare e rendere più efficiente il lavoro della comunicazione, e di costruire un portfolio di eventi riconducibili a target specifici per gli sponsor.</p> <p>Razionalizzazione del processo di lavoro grazie all'adozione di strumenti digitali di progettazione e gestione delle mostre (e degli eventi).</p> <p>Programmazione di mostre in partenariato con altre istituzioni museali nazionali</p>
	Stakeholder coinvolti	<p>Musei nazionali e internazionali Collezionisti privati Produttori di mostre Curatori Case editrici Sponsor Fornitori Mediapartner</p>
FATTIBILITÀ	Risorse umane	<p>Interne (Direzione, Area Cultura e Area Servizi) Esterne (Stakeholder)</p>
	Risorse economiche	<p>Bandi fondazioni bancarie, risorse proprie, fundraising (sponsorizzazioni monetarie e sponsorizzazioni tecniche, donazioni)</p>
	Tempi previsti	<p>1 anno/ 1 anno e mezzo</p>
RISULTATI ATTESI	<p>Aumento dei visitatori Miglioramento dell'offerta culturale di Genova Incremento degli introiti economici legati allo sbigliettamento Aumento dell'attrattività rispetto agli sponsor Incremento nella quantità e qualità attività educative Impatto economico sul territorio grazie all'aumento dei turisti</p>	
INDICATORI DI MONITORAGGIO	<p>Δ visitatori delle mostre ROMI (Return on marketing investment) Incremento numero di visitatori Soddisfazione di pubblico/visitatori (dati amministrativi sulle affluenze attraverso rilevazioni periodiche; dati qualitativi sul pubblico attraverso indagini con cadenza annuale) Δ sponsor Soddisfazione di donatori e collezionisti Risonanza mediatica (recensioni e articoli su giornali e riviste del settore e generaliste) e Networking</p>	
STRUMENTI	COMUNICAZIONE	<ul style="list-style-type: none"> ● Azione D2 “Comunicazione” Utilizzare i social media e le campagne digitali per promuovere eventi e iniziative (Cfr. Linee Guida per lo sviluppo digitale di Fondazione) ● Campagna di comunicazione off-line (inserzioni pubblicitarie/articoli/recensioni, pubblicità su reti)

		<p>telesive e radiofoniche locali)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Partnership con compagnie di trasporti locali e non ● Partnership con operatori turistici
	DIGITALIZZAZIONE	<ul style="list-style-type: none"> ● Azione D4 “Conservazione e digitalizzazione della Wolfsoniana” Digitalizzare la collezione della Wolfsoniana per la conservazione a lungo termine e l'accesso online. Implementare sistemi di analisi dei dati per personalizzare l'esperienza dei visitatori. ● Azione D5 “Coinvolgimento della comunità” Creare una comunità online di appassionati e sostenitori. Implementare sistemi di analisi dei dati per personalizzare l'esperienza dei visitatori. Utilizzare l'intelligenza artificiale per automatizzare processi e migliorare l'efficienza. ● Azione D6 “Digitalizzazione dei contenuti culturali”: Utilizzare tecnologie di realtà aumentata e virtuale per arricchire l'esperienza delle esposizioni temporanee. Sviluppare podcast per il coinvolgimento di un più ampio pubblico. ● Azione D10 “Integrazione degli applicativi nell'ambiente del CRM con altri sistemi” Integrazione degli applicativi nell'ambiente del CRM con sistema contabilità, biglietteria, con sistema CMS per pubblicazione sito web e APP, con un sistema di monitor touch screen collegati al wi-fi che possa funzionare da segnaletica per le attività del Palazzo. <p><i>Cfr. Linee Guida per lo sviluppo digitale di Fondazione</i></p>
	SOSTENIBILITÀ	<ul style="list-style-type: none"> ● Azione S1 Produzione di mostre con contenuti legati al tema della sostenibilità/ESG ● Azione S4. Attenzione all'utilizzo di materiali sostenibili per l'allestimento ● Azione S5. Riduzione delle emissioni nelle fasi trasporto opere e allestimento ● Azione S6. Illuminazione a basso consumo ● Azione S11. Adozione di strategie volte a incoraggiare e incentivare l'uso della bicicletta e dei mezzi pubblici per raggiungere Palazzo Ducale ● Azione S15. Individuazione di requisiti di sostenibilità in base ai quali operare una selezione dei partner e degli sponsor <p><i>Cfr. Indirizzi generali per una Roadmap della sostenibilità di Fondazione</i></p>
CORRISPONDENZA CON I SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS	<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="text-align: center;">  <p>4 ISTRUZIONE DI QUALITÀ</p> </div> <div style="text-align: center;">  <p>11 CITTÀ E COMUNITÀ SOSTENIBILI</p> </div> <div style="text-align: center;">  <p>12 CONSUMO E PRODUZIONE RESPONSABILI</p> </div> </div> <p>4.7 Entro il 2030, assicurarsi che tutti gli studenti acquisiscano le conoscenze e le competenze necessarie per promuovere lo sviluppo sostenibile, compreso attraverso l'educazione per lo sviluppo sostenibile, i diritti umani, l'uguaglianza di genere, la promozione di una cultura di pace e non violenza, la cittadinanza globale e la valorizzazione della diversità culturale e del contributo della cultura allo sviluppo sostenibile</p> <p>11.4 Rafforzare gli sforzi per proteggere e salvaguardare il patrimonio culturale e naturale del mondo.</p>	

	12.8 Entro il 2030, assicurarsi che le persone ovunque abbiano le informazioni e la consapevolezza per lo sviluppo sostenibile e stili di vita in armonia con la natura
--	--

AZIONE 1.B: PROGRAMMI		PIANO DI AZIONE 1
DESCRIZIONE	Attività	<p>Pianificazione di un calendario regolare e continuativo di eventi annuali, con un’offerta varia, anche sulla base dei risultati raggiunti negli anni precedenti.</p> <p>Sperimentazione di modalità di offerta innovative, ad esempio tramite l’organizzazione di eventi in fasce orarie differenziate rispetto a quelle attuali (prima mattina, pranzo, aperitivo).</p> <p>Raccolta dati e profilazione dei partecipanti per l’eventuale rimodulazione dell’offerta</p>
	Stakeholder coinvolti	<p>Operatori culturali</p> <p>Associazioni sociali locali</p> <p>Organizzatori degli eventi ospitati da Fondazione</p> <p>Scuole del territorio</p> <p>Università</p> <p>Sponsor</p> <p>Fornitori</p> <p>Mediapartner</p>
FATTIBILITÀ	Risorse umane	Interni (Direzione, Area Cultura, Area Servizi, Area Eventi/ Esterni (stakeholder)
	Risorse economiche	Bandi europei e/o ministeriali, Bandi fondazioni bancarie(Fondazione di San Paolo “Bando SWITCH_Strategie e strumenti per la digital transformation nella cultura”), risorse proprie, fundraising (sponsorizzazioni monetarie e sponsorizzazioni tecniche)
	Tempi previsti	1 anno
RISULTATI ATTESI	<p>Possibilità di costruire proposte differenziate e adeguate a diversi target di pubblico, sulla base dei dati raccolti</p> <p>Sviluppo di strategie di fidelizzazione dei pubblici sulla base dei dati raccolti</p> <p>Aumento dell’attrattività rispetto agli sponsor</p> <p>Arricchimento e rafforzamento dell’offerta culturale di Genova</p>	
INDICATORI DI MONITORAGGIO	<p>Δ nuovi utenti/mese</p> <p>Soddisfazione del pubblico</p> <p>Δ persone iscritte alla newsletter/pubblico evento</p> <p>Δ sponsor</p> <p>Risonanza mediatica e Networking</p>	
STRUMENTI	COMUNICAZIONE	<ul style="list-style-type: none"> ● Azione D2 “Comunicazione” Utilizzare i social media e le campagne digitali per promuovere eventi e iniziative (Cfr. Linee Guida per lo sviluppo digitale di Fondazione) ● Campagna di comunicazione off-line (inserzioni pubblicitarie/articoli/recensioni, pubblicità su reti televisive e radiofoniche locali) ● Partnership con compagnie di trasporti locali e non ● Partnership con operatori turistici
	DIGITALIZZAZIONE	<ul style="list-style-type: none"> ● Azione D1 “Educazione” Formazione e Lifelong Learning: Offrire corsi online e webinar su temi culturali e storici. Trasmettere gli eventi in streaming.

		<ul style="list-style-type: none"> ● Azione D5 “Coinvolgimento della comunità” Creare una comunità online di appassionati e sostenitori. Implementare sistemi di analisi dei dati per personalizzare l'esperienza dei visitatori. Utilizzare l'intelligenza artificiale per automatizzare processi e migliorare l'efficienza. ● Azione D8 “Sviluppo di applicativi nell'ambiente CRM” Sviluppo di applicativi nell'ambiente CRM per la gestione della programmazione, gestione soddisfazione clienti, gestione ordini/contratti, gestione convenzioni/protocollo, gestione operativa attività ufficio mostre. <p><i>Cfr. Linee Guida per lo sviluppo digitale di Fondazione</i></p>
	SOSTENIBILITÀ	<ul style="list-style-type: none"> ● Azione S2. Produzione di eventi che trattano tematiche ambientali/ESG (con un'attenzione particolare al pubblico più giovane) ● Azione S11. Adozione di strategie volte a incoraggiare e incentivare l'uso della bicicletta e dei mezzi pubblici per raggiungere Palazzo Ducale ● Azione S15. Individuazione di requisiti di sostenibilità in base ai quali operare una selezione dei partner e degli sponsor <p><i>Cfr. Indirizzi generali per una Roadmap della sostenibilità di Fondazione</i></p>
CORRISPONDENZA CON I SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS	<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="text-align: center;">  <p>4 ISTRUZIONE DI QUALITÀ</p> </div> <div style="text-align: center;">  <p>11 CITTÀ E COMUNITÀ SOSTENIBILI</p> </div> <div style="text-align: center;">  <p>12 CONSUMO E PRODUZIONE RESPONSABILI</p> </div> <div style="text-align: center;">  <p>13 LOTTA CONTRO IL CAMBIAMENTO CLIMATICO</p> </div> </div> <p>4.7 Entro il 2030, assicurarsi che tutti gli studenti acquisiscano le conoscenze e le competenze necessarie per promuovere lo sviluppo sostenibile, compreso attraverso l'educazione per lo sviluppo sostenibile, i diritti umani, l'uguaglianza di genere, la promozione di una cultura di pace e non violenza, la cittadinanza globale e la valorizzazione della diversità culturale e del contributo della cultura allo sviluppo sostenibile</p> <p>11.4 Rafforzare gli sforzi per proteggere e salvaguardare il patrimonio culturale e naturale del mondo.</p> <p>12.8 Entro il 2030, assicurarsi che le persone ovunque abbiano le informazioni e la consapevolezza per lo sviluppo sostenibile e stili di vita in armonia con la natura</p> <p>13.3 Migliorare l'istruzione, la sensibilizzazione e la capacità umana e istituzionale riguardo ai cambiamenti climatici in materia di mitigazione, adattamento, riduzione dell'impatto e di allerta precoce</p>	

AZIONE 1.C: NUOVI PUBBLICI		PIANO DI AZIONE 1
DESCRIZIONE	Attività	<p>Nuova implementazione del servizio di biglietteria interna con integrazione di servizi di prenotazione online e strutturazione del servizio dal punto di vista dei processi interni (gestionali e amministrativi) e della conoscenza del pubblico</p> <p>Profilazione dei visitatori: raccolta ed elaborazione dati, identificazione di tipologie di visitatori ai fini di elaborazione di offerte, servizi, comunicazione</p> <p>Implementazione della Card Ducale che preveda eventi riservati, anche in collaborazione con le principali associazioni e istituzioni culturali della città, promozioni speciali, diritto ad acquistare, per ciascun spettacolo/ conferenza in programma, un biglietto a prezzo ridotto (o gratuito ove previsto) con prelazione posti platea; e attivazione membership con prezzi e benefit diversificati</p> <p>Costruzione di nuove partnership per rinnovare i benefit connessi al possesso della Card Ducale</p> <p>Attivazione di una Card specificamente rivolta ai più giovani (con ingressi gratuiti, etc.)</p>
	Stakeholder coinvolti	<p>Operatori culturali</p> <p>Associazioni locali</p> <p>Sponsor</p> <p>Fornitori</p> <p>Mediapartner</p>
FATTIBILITÀ	Risorse umane	<p>Interne (Area Cultura e Area Servizi)</p> <p>Esterne (Stakeholder)</p>
	Risorse economiche	<p>Risorse proprie e Finanziamenti esterni (donazioni, sponsorizzazioni)</p> <p>Finanziamenti da Fondazioni Bancarie (Fondazione di San Paolo- Bando:Linee Guida per la trasformazione digitale in ambito culturale)</p> <p>Bandi Regionali (Bando Regione Liguria 2023 volto alla presentazione di progetti di inclusione socio-culturale)</p>
	Tempi previsti	1 anno-6 mesi
RISULTATI ATTESI	<p>Conoscenza più approfondita dei target di pubblico, grazie a una più accurata profilazione dei visitatori</p> <p>Consolidamento e ampliamento del bacino dei pubblici fidelizzati</p> <p>Incremento del pubblico giovane</p> <p>Aumento dell'attrattività rispetto agli sponsor</p>	
INDICATORI DI MONITORAGGIO	<p>% presenze under 35 su totale pubblico per evento medio</p> <p>% di ritorno dei partecipanti per attività successive</p> <p>Δ visitatori delle mostre under 35 rispetto ad anni precedenti</p> <p>N. visitatori provenienti da fuori regione e n. visitatori internazionali</p> <p>Δ iscritti under 35 alla newsletter</p> <p>Δ numero di Card ducale rilasciate in omaggio ai giovani under 27/anni precedenti</p> <p>Δ numero di Card ducale vendute/anni precedenti</p>	

STRUMENTI	COMUNICAZIONE	<ul style="list-style-type: none"> ● Azione D2 “Comunicazione” Utilizzare i social media e le campagne digitali per promuovere eventi e iniziative (Cfr. Linee Guida per lo sviluppo digitale di Fondazione) ● AZIONE D3 “Sviluppo di partnership digitali” Collaborare con altre istituzioni culturali, imprese tecnologiche e influencer digitali per ampliare la portata e l'impatto delle iniziative digitali (Cfr. Linee Guida per lo sviluppo digitale di Fondazione). ● Campagna di comunicazione off-line (inserzioni pubblicitarie/articoli/recensioni, pubblicità su reti televisive e radiofoniche locali) ● Partnership con compagnie di trasporti locali e non ● Partnership con operatori turistici
	DIGITALIZZAZIONE	<ul style="list-style-type: none"> ● Azione D1 “Educazione” Formazione e Lifelong Learning: Offrire corsi online e webinar su temi culturali e storici. Trasmettere gli eventi in streaming. ● Azione D5 “Coinvolgimento della comunità” Creare una comunità online di appassionati e sostenitori. Implementare sistemi di analisi dei dati per personalizzare l'esperienza dei visitatori. Utilizzare l'intelligenza artificiale per automatizzare processi e migliorare l'efficienza. ● Azione D6 “Digitalizzazione dei contenuti culturali” Sviluppare podcast per il coinvolgimento di un più ampio pubblico. Sviluppare contenuti all'interno di APP che possano garantire l'accesso ad un vasto pubblico ● AZIONE D9: “Integrazione portale contenuti video” Integrazione portale contenuti video con sistema membership per formazione. Sviluppare i contenuti del portale dei video per arricchire l'esperienza dei possessori della membership Ducale. Sviluppare il portale di contenuti video per arricchire l'offerta formativa, educativa e di lifelong learning dei possessori della membership EduDucale. <p>Cfr. Linee Guida per lo sviluppo digitale di Fondazione</p>
	SOSTENIBILITÀ	<ul style="list-style-type: none"> ● Azione S7. Realizzazione Card in versione digitale e non stampata ● Azione S15. Individuazione di requisiti di sostenibilità in base ai quali operare una selezione dei partner e degli sponsor <p>Cfr. Indirizzi generali per una Roadmap della sostenibilità di Fondazione</p>
CORRISPONDENZA CON I SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS	 <p>4 ISTRUZIONE DI QUALITÀ 11 CITTÀ E COMUNITÀ SOSTENIBILI 12 CONSUMO E PRODUZIONE RESPONSABILI</p> <p>4.7 Entro il 2030, assicurarsi che tutti gli studenti acquisiscano le conoscenze e le competenze necessarie per promuovere lo sviluppo sostenibile, compreso attraverso l'educazione per lo sviluppo sostenibile, i diritti umani, l'uguaglianza di genere, la promozione di una cultura di pace e non violenza, la cittadinanza globale e la valorizzazione della diversità culturale e del contributo della cultura allo sviluppo sostenibile</p> <p>11.4 Rafforzare gli sforzi per proteggere e salvaguardare il patrimonio culturale e</p>	

naturale del mondo.

12.8 Entro il 2030, assicurarsi che le persone ovunque abbiano le informazioni e la consapevolezza per lo sviluppo sostenibile e stili di vita in armonia con la natura

3.2.3 Piano di azione 2: Comunità

Il Piano d'azione è volto al posizionamento di Fondazione come punto di riferimento, luogo di scambio, di confronto e di apprendimento per la comunità locale.

I suoi **obiettivi** sono:

- Offrire alla cittadinanza occasioni di scambio, di approfondimento e di apprendimento continuo;
- Configurarsi come spazio di inclusione per persone fragili e di mediazione tra culture diverse;
- Accogliere all'interno dei propri spazi aziende selezionate.

Attraverso lo sviluppo delle relative **azioni**, e in riferimento agli obiettivi indicati, il Piano mira a rispondere a una serie di **sfide**:

- rendere la Piazza un luogo vivace di incontro e di confronto, di produzione e di disseminazione di contenuti culturali;
- Consolidare il ruolo di Fondazione come punto di riferimento per la cittadinanza nell'ambito della fruizione culturale e polo di life-long learning;
- Formulare un'offerta didattica di qualità e sempre nuova alle famiglie e alle scuole del territorio;
- Coinvolgere attivamente i giovani della comunità locale in processi di co-progettazione e valorizzazione culturale;
- Programmare iniziative ed eventi in grado di accogliere i pubblici più fragili;
- Assicurare una gestione efficiente degli spazi del Palazzo, favorendone usi in linea con lo statuto della Fondazione.

AZIONE 2.A: LA PIAZZA	AZIONE 2.B: INCLUSIONI	AZIONE 2.C: SPAZI CONDIVISI
Rendere la piazza un luogo di fruizione culturale di riferimento per la comunità locale	Rendere Palazzo Ducale luogo dell'inclusione, di incontro e di confronto tra pubblici fragili.	Ottimizzare la gestione degli spazi del Palazzo

AZIONE 2.A: LA PIAZZA		PIANO DI AZIONE 2
DESCRIZIONE	Attività	<p>Rendere l'atrio del Vannone e il Cortile Maggiore luoghi d'incontro e di frequenti eventi per la comunità, rendere Palazzo Ducale un "luogo da vivere".</p> <p>Rafforzare il ruolo di Palazzo Ducale come polo di lifelong learning di riferimento per la comunità locale</p> <p>Inserire installazioni di arte contemporanea nell' Atrio (sculture dal valido significato "sociale" che comunicano con la città ed invitano i cittadini ad entrare), inserire sculture su piedistalli in Piazza Matteotti</p> <p>Rendere l'Atrio un luogo espositivo offrendo lo spazio ad installazioni/ performance attraverso Call for Artists</p>
	Stakeholder coinvolti	<p>Scuole</p> <p>Associazioni locali</p> <p>Cittadini</p> <p>Sponsor</p> <p>Fornitori</p> <p>Mediapartner</p>
FATTIBILITÀ	Risorse umane	<p>Interne (Area Cultura e Area Servizi)</p> <p>Esterne (Stakeholder)</p>
	Risorse economiche	<p>Risorse proprie e finanziamenti esterni (donazioni, sponsorizzazioni)</p> <p>Bandi fondazioni bancarie (Fondazione Compagnia di San Paolo-Bando:Linee guida per progetti nell'ambito della cultura contemporanea 2024)</p>
	Tempi previsti	1 anno-6mesi
RISULTATI ATTESI	<p>Programmazione di eventi semestrale presso gli spazi di Fondazione che affronti tematiche diverse</p> <p>Coinvolgimento attivo dei cittadini di Genova e delle associazioni locali nelle attività del Palazzo</p> <p>Miglioramento nella qualità dell'offerta culturale proposta alla città di Genova</p>	
INDICATORI DI MONITORAGGIO	<p>Δ persone che partecipano agli eventi/corsi organizzati</p> <p>Δ associazioni locali che propongono a Fondazione di ospitare eventi e iniziative culturali</p> <p>Δ numero di visitatori di Palazzo Ducale</p>	
STRUMENTI	COMUNICAZIONE	<ul style="list-style-type: none"> ● Azione D2 "Comunicazione" Utilizzare i social media e le campagne digitali per promuovere eventi e iniziative (Cfr. <i>Linee Guida per lo sviluppo digitale di Fondazione</i>) ● Campagna di comunicazione off-line (inserzioni pubblicitarie/articoli/recensioni, pubblicità su reti televisive e radiofoniche locali) ● Partnership con compagnie di trasporti locali e non ● Partnership con operatori turistici

	DIGITALIZZAZIONE	<ul style="list-style-type: none"> ● Azione D1 “Educazione” Formazione e Lifelong Learning: Offrire corsi online e webinar su temi culturali e storici. Trasmettere gli eventi in streaming. ● Azione D5 “Coinvolgimento della comunità” Creare una comunità online di appassionati e sostenitori. Implementare sistemi di analisi dei dati per personalizzare l'esperienza dei visitatori. Utilizzare l'intelligenza artificiale per automatizzare processi e migliorare l'efficienza. <p><i>Cfr. Linee Guida per lo sviluppo digitale di Fondazione</i></p>
	SOSTENIBILITÀ	<ul style="list-style-type: none"> ● Azione S8. Riduzione dell'impatto ambientale, sia nella programmazione degli eventi sia nell'uso degli spazi. ● Azione S15. Individuazione di requisiti di sostenibilità in base ai quali operare una selezione dei partner e degli sponsor <p><i>Cfr. Indirizzi generali per una Roadmap della sostenibilità di Fondazione</i></p>
CORRISPONDENZA CON I SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS	<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="text-align: center;">  <p>4 ISTRUZIONE DI QUALITÀ</p> </div> <div style="text-align: center;">  <p>11 CITTÀ E COMUNITÀ SOSTENIBILI</p> </div> <div style="text-align: center;">  <p>12 CONSUMO E PRODUZIONE RESPONSABILI</p> </div> <div style="text-align: center;">  <p>13 LOTTA CONTRO IL CAMBIAMENTO CLIMATICO</p> </div> </div> <p>4.7: Entro il 2030, assicurarsi che tutti gli studenti acquisiscano le conoscenze e le competenze necessarie per promuovere lo sviluppo sostenibile attraverso, tra l'altro, l'educazione per lo sviluppo sostenibile e stili di vita sostenibili, i diritti umani, l'uguaglianza di genere, la promozione di una cultura di pace e di non violenza, la cittadinanza globale e la valorizzazione della diversità culturale e del contributo della cultura allo sviluppo sostenibile</p> <p>11.4 Rafforzare gli impegni per proteggere e salvaguardare il patrimonio culturale e naturale del mondo</p> <p>12.8 Entro il 2030, fare in modo che le persone abbiano in tutto il mondo le informazioni rilevanti e la consapevolezza in tema di sviluppo sostenibile e stili di vita in armonia con la natura</p> <p>13.3 Migliorare l'istruzione, la sensibilizzazione e la capacità umana e istituzionale riguardo ai cambiamenti climatici in materia di mitigazione, adattamento, riduzione dell'impatto e di allerta precoce</p>	

AZIONE 2.B: INCLUSIONI		PIANO DI AZIONE 2
DESCRIZIONE	Attività	<p>Costruzione di una linea di lavoro di Fondazione che guardi alle persone fragili quali utenti di elezione e che si occupi di coordinare le attività già in essere, promuovere nuovi progetti, costruire partnership dedicate</p> <p>Consolidamento della co-progettazione di attività culturali con le diverse comunità presenti nel territorio della città.</p> <p>Realizzazione percorsi di visita dedicati alle persone con difficoltà sensoriali</p> <p>Abbattimento delle barriere fisiche e cognitive</p> <p>Accessibilità del sito web e delle app: valutazione dell'accessibilità digitale in conformità agli standard internazionali (WCAG).</p>
	Stakeholder coinvolti	<p>Associazioni locali attive in ambito sociale</p> <p>Amministrazioni locali</p> <p>Scuole</p> <p>Centri di aiuto e di assistenza locali (p.e.ospiti di RSA e loro familiari)</p> <p>Sponsor</p> <p>Mediapartner</p>
FATTIBILITÀ	Risorse umane	<p>Interne (Servizi Educativi e culturali)</p> <p>Esterne (Stakeholder)</p>
	Risorse economiche	<p>Bandi europei e Finanziamenti ministeriali (PNRR-Missione 1 – Digitalizzazione, innovazione, cultura e turismo – Componente 3 – Turismo e Cultura 4.0 (M1C3), Misura 1 “Patrimonio culturale per la prossima generazione”, Investimento 1.2 “Rimozione delle barriere fisiche e cognitive in musei, biblioteche e archivi, per consentire un più ampio accesso e partecipazione alla cultura”)</p> <p>Bandi fondazioni bancarie (Operatori culturali per l’inclusione Bando Fondazione CRT</p> <p>risorse proprie,</p> <p>fundraising (sponsorizzazioni monetarie e sponsorizzazioni tecniche, donazioni)</p>
	Tempi previsti	1 anno-6 mesi
RISULTATI ATTESI	<p>Coinvolgimento di nuovi pubblici</p> <p>Rendere Fondazione un luogo d’incontro e non solo di visita</p> <p>Maggiore grado di soddisfazione dei visitatori</p> <p>Rafforzamento ed estensione delle collaborazioni</p> <p>Innovazione culturale</p>	
INDICATORI DI MONITORAGGIO	<p>Δ Accessibilità fisica e cognitiva</p> <p>Soddisfazione dei visitatori</p>	
STRUMENTI	COMUNICAZIONE	<ul style="list-style-type: none"> ● Realizzazione materiali informativi disponibili in formati accessibili (Braille, audio descrizioni, caratteri grandi, ecc.) ● Realizzazione materiali informativi (digitali e non digitali) tradotti in diverse lingue

		<ul style="list-style-type: none"> ● Visite guidate con interpreti della lingua dei segni ● Azione D2 “Comunicazione” Utilizzare i social media e le campagne digitali per promuovere eventi e iniziative (Cfr. <i>Linee Guida per lo sviluppo digitale di Fondazione</i>) ● Comunicazione off-line per raccontare i progressi in atto nell’ambito dell’accessibilità fisica e cognitiva
	DIGITALIZZAZIONE	<ul style="list-style-type: none"> ● Accessibilità del sito web e delle app in conformità agli standard internazionali (WCAG) ● AZIONE D7 “Digitalizzazione per l’accessibilità” Utilizzare tecnologie assistive disponibili (audioguide, schermi con sottotitoli, ecc.) (Cfr. <i>Linee Guida per lo sviluppo digitale di Fondazione</i>)
	SOSTENIBILITÀ	<ul style="list-style-type: none"> ● Azione S15. Individuazione di requisiti di sostenibilità in base ai quali operare una selezione dei partner e degli sponsor ● Azione S21. Promozione di un’offerta culturale inclusiva e accessibile rivolta alle persone fragili (in linea con le nuove indicazioni di ricerca dell’ambito “Cultura e salute” e “Cultura e benessere”) <p><i>Cfr. Indirizzi generali per una Roadmap della sostenibilità di Fondazione</i></p>
CORRISPONDENZA CON I SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS	<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="text-align: center;">  <p>4 ISTRUZIONE DI QUALITÀ</p> </div> <div style="text-align: center;">  <p>5 PARITÀ DI GENERE</p> </div> <div style="text-align: center;">  <p>10 RIDURRE LE DISUGUAGLIANZE</p> </div> <div style="text-align: center;">  <p>11 CITTÀ E COMUNITÀ SOSTENIBILI</p> </div> </div> <p>4.7 Entro il 2030, assicurarsi che tutti gli studenti acquisiscano le conoscenze e le competenze necessarie per promuovere lo sviluppo sostenibile, includendo tra l’altro l’educazione per lo sviluppo sostenibile, i diritti umani, l’uguaglianza di genere, la promozione di una cultura di pace e di non violenza, la cittadinanza globale e la valorizzazione della diversità culturale e del contributo della cultura allo sviluppo sostenibile</p> <p>5.c Adottare e rafforzare politiche concrete e leggi applicabili per la promozione dell’eguaglianza di genere e l’empowerment, ossia la forza, l’autostima, la consapevolezza, di tutte le donne, bambine e ragazze a tutti i livelli</p> <p>10.2 Entro il 2030, potenziare e promuovere l’inclusione sociale, economica e politica di tutti, a prescindere da età, sesso, disabilità, razza, etnia, origine, religione, status economico o altro</p> <p>11.2 Entro il 2030, fornire l’accesso a sistemi di trasporto sicuri, sostenibili, e convenienti per tutti, migliorare la sicurezza stradale, in particolare ampliando i mezzi pubblici, con particolare attenzione alle esigenze di chi è in situazioni vulnerabili, alle donne, ai bambini, alle persone con disabilità e agli anziani.</p>	

AZIONE 2.C: SPAZI CONDIVISI		PIANO DI AZIONE 2
DESCRIZIONE	Attività	<p>Identificazione dei bisogni e delle potenzialità degli spazi del Palazzo, individuando una mission prevalente per ognuna delle aree</p> <p>Destinazione di un ambiente ad aula studio da mettere a disposizione degli studenti, con l'obiettivo di dedicare uno spazio specifico ai giovani, anche nell'ottica di un maggiore coinvolgimento futuro (si veda attività Young Board)</p> <p>Individuazione di servizi commerciali collocabili negli spazi del Palazzo</p> <p>Integrazione del servizio di ristoro nell'offerta culturale</p> <p>Co-progettazione con il Comune di Genova per l'uso e la valorizzazione degli spazi pubblici attigui al Palazzo</p> <p>Valorizzazione delle viste esterne del Palazzo e della Piazza</p> <p>Attivazione e rafforzamento di offerte specifiche per la convegnistica aziendale, in ragione del posizionamento italiano nel settore.</p>
	Stakeholder coinvolti	<p>Aziende della ristorazione</p> <p>Enti pubblici locali</p> <p>Operatori turistici e commerciali</p> <p>Sponsor</p> <p>Aziende private</p> <p>Fornitori</p> <p>Associazioni nazionali e internazionali del settore MICE (Meetings, Incentives, Conferences, Exhibitions): p.e. International congress and convention association, International Association of Professional Congress Organizers, Convention Bureau Italia, Associazione Nazionale della Meeting Industry italiana, etc.</p>
FATTIBILITÀ	Risorse umane	Interne (Area Servizi) Esterne (Stakeholder)
	Risorse economiche	Introiti economici dall'affitto spazi Finanziamenti esterni (sponsorizzazioni)
	Tempi previsti	>6 mesi
RISULTATI ATTESI	<p>Aumento dei visitatori del Palazzo</p> <p>Aumento degli eventi privati organizzati presso gli spazi del Palazzo</p> <p>Incremento sostenibilità economica di Fondazione</p> <p>Ottimizzazione dell'utilizzo degli spazi</p>	
INDICATORI DI MONITORAGGIO	<p>Δ negli introiti economici</p> <p>Δ visitatori</p> <p>Δ spazi utilizzati/spazi inutilizzati</p> <p>Risonanza mediatica e Networking</p>	
STRUMENTI	COMUNICAZIONE	<ul style="list-style-type: none"> ● Azione D2 "Comunicazione" Utilizzare i social media e le campagne digitali per

		<p>promuovere eventi e iniziative (Cfr. Linee Guida per lo sviluppo digitale di Fondazione)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Campagna di comunicazione off-line (inserzioni pubblicitarie/articoli/recensioni, pubblicità su reti televisive e radiofoniche locali) ● Utilizzo dei canali di comunicazione delle aziende/attività commerciali ospitate negli spazi di Palazzo Ducale ● Utilizzo dei canali di comunicazione istituzionale del Comune di Genova ● Utilizzo dei canali di comunicazione delle associazioni del settore MICE e inserimento nel loro network
	DIGITALIZZAZIONE	<ul style="list-style-type: none"> ● AZIONE D8 “Sviluppo di applicativi nell'ambiente CRM” Sviluppo di applicativi nell'ambiente CRM per la gestione della programmazione, gestione soddisfazione clienti, gestione ordini/contratti, gestione convenzioni/protocollo ● AZIONE D10 “Integrazione degli applicativi nell'ambiente del CRM con altri sistemi” Integrazione degli applicativi nell'ambiente del CRM con sistema contabilità, biglietteria, con sistema CMS per pubblicazione sito web e APP, con un sistema di monitor touch screen collegati al wi-fi che possa funzionare da segnaletica per le attività del Palazzo <p>Cfr. Linee Guida per lo sviluppo digitale di Fondazione</p>
	SOSTENIBILITÀ	<ul style="list-style-type: none"> ● Azione S8. Riduzione dell'impatto ambientale, sia nella programmazione degli eventi sia nell'uso degli spazi. ● Azione S15. Individuazione di requisiti di sostenibilità in base ai quali operare una selezione dei partner e degli sponsor ● Azione S16. Individuazione di requisiti di sostenibilità in base ai quali operare una selezione delle aziende ospitate negli spazi di Palazzo Ducale <p>Cfr. Indirizzi generali per una Roadmap della sostenibilità di Fondazione</p>
CORRISPONDENZA CON I SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS	 	<p>11.4 Rafforzare gli impegni per proteggere e salvaguardare il patrimonio culturale e naturale del mondo.</p> <p>11.7 Entro il 2030, fornire l'accesso universale a spazi verdi e pubblici sicuri, inclusivi e accessibili, in particolare per donne e bambini, anziani e persone con disabilità.</p> <p>12.8 Entro il 2030, fare in modo che le persone abbiano in tutto il mondo le informazioni rilevanti e la consapevolezza in tema di sviluppo sostenibile e stili di vita in armonia con la natura.</p>

3.2.4 Piano di azione 3: Networking

Il Piano d'azione è volto allo sviluppo e al consolidamento delle reti con partner locali, nazionali e internazionali con i seguenti

obiettivi:

- incrementare e rafforzare le connessioni con le aziende private (sia come strategia di sponsorship a favore dell'offerta culturale, sia per ampliare i pubblici del Palazzo)
- attivare e rinsaldare le connessioni con gli enti e gli operatori turistici nell'ottica della valorizzazione integrata del territorio
- rafforzare le collaborazioni internazionali finalizzate al coinvolgimento di Fondazione in progetti europei.

Attraverso lo sviluppo delle relative azioni, e in riferimento agli obiettivi indicati, il Piano mira a rispondere a una serie di **sfide**:

- attivare connessioni con aziende e soggetti privati selezionati, la cui mission sia aderente alle istanze di sostenibilità ambientale, sociale ed economica
- Costruire relazioni proficue con partner pubblici, privati e del terzo settore, in grado di favorire la comprensione di bisogni e aspettative diversificati e orientare le strategie di sviluppo
- Partecipare attivamente alla valorizzazione del territorio anche in termini di servizi di qualità ai turisti, per mezzo delle connessioni con soggetti attivi nel settore
- Costruire e consolidare partnership con soggetti internazionali

AZIONE 3.A: RELAZIONI CORPORATE	AZIONE 3.B: RETI PER LO SVILUPPO TURISTICO	AZIONE 3.C: PARTNERSHIP INTERNAZIONALI
Attivare e consolidare partnership con soggetti privati locali e nazionali	Operare in sinergia con gli enti locali e nazionali attivi nel settore della promozione turistica	Estendere la rete internazionale di partner (istituzioni culturali private e pubbliche, soggetti privati e del terzo settore)

AZIONE 3.A: RELAZIONI CORPORATE		PIANO DI AZIONE 3
DESCRIZIONE	Attività	<p>Creazione di un pacchetto Benefit per le membership aziendali offrendo all'azienda l'opportunità di collaborare e sostenere i principali programmi di Fondazione</p> <p>Creazione una procedura standardizzata per la selezione delle aziende (sulla base di requisiti specifici) e l'attivazione di partnership e/o sponsorship; creazione del materiale di comunicazione specifico; organizzazione di eventi per facilitare l'adesione alla membership aziendale</p> <p>In riferimento alla programmazione culturale, e in risposta a specifici bisogni, individuazione dei soggetti con i quali attivare partnership su specifiche attività</p> <p>Formulazione di proposte culturali corporate</p>
	Stakeholder coinvolti	<p>Aziende locali, nazionali e internazionali con interesse nel territorio ligure</p> <p>Camere di commercio di Genova</p> <p>Mediapartner</p>
FATTIBILITÀ	Risorse umane	<p>Interne (Relazioni con aziende e fundraising; Amministrazione e contabilità; Comunicazione e Relazione esterne)</p> <p>Esterne (Stakeholder)</p>
	Risorse economiche	<p>Finanziamenti esterni (sponsorizzazioni art. 120 del d.lgs. 22 gennaio 2004, n. 42; donazioni circolari n. 107/E del 31 dicembre 2001 dell'Agenzia delle Entrate e n. 141 del 2001 del Ministero per i Beni e le Attività culturali; artt. 769-809 del Codice Civile che disciplinano le donazioni; Art Bonus)</p>
	Tempi previsti	> 12 mesi
RISULTATI ATTESI	<p>Incremento degli introiti derivanti da sponsorizzazioni e donazioni</p> <p>Consolidamento ed estensione del networking</p> <p>Differenziazione dell'offerta culturale e di servizi complessiva</p> <p>Incremento della visibilità di Fondazione</p> <p>Incremento dei visitatori e di nuovi pubblici</p>	
INDICATORI DI MONITORAGGIO	<p>Δ introiti da sponsorizzazioni, donazioni e partnership aziendali attivate</p> <p>Δ di eventi e attività organizzate in collaborazione con partner corporate</p> <p>Soddisfazione dei partner aziendali</p> <p>Δ visitatori</p> <p>Tasso di adesione alla corporate membership</p>	
STRUMENTI	COMUNICAZIONE	<ul style="list-style-type: none"> ● Azione D2 “Comunicazione” Utilizzare i social media e le campagne digitali per promuovere eventi e iniziative (Cfr. <i>Linee Guida per lo sviluppo digitale di Fondazione</i>) ● AZIONE D3 “Sviluppo di partnership digitali” Collaborare con altre istituzioni culturali, imprese tecnologiche e influencer digitali per ampliare la portata e l'impatto delle iniziative digitali (Cfr. <i>Linee Guida per lo sviluppo digitale di Fondazione</i>) ● Campagna di comunicazione off-line (inserzioni pubblicitarie/articoli/recensioni, pubblicità su reti)

		<p>telesive e radiofoniche locali)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Realizzazione e distribuzione di una brochure con l'offerta corporate (con documento scaricabile disponibile su una sezione specifica del sito istituzionale) ● Comunicazione attraverso i canali dei partner e delle associazioni del settore ● Integrazione della sezione del sito di Fondazione dedicata all'affitto degli spazi con contenuti efficaci e alle opportunità di sponsorship
	DIGITALIZZAZIONE	<ul style="list-style-type: none"> ● AZIONE D8 “Sviluppo di applicativi nell'ambiente CRM” Sviluppo di applicativi nell'ambiente CRM per la gestione della programmazione, gestione soddisfazione clienti, gestione ordini/contratti, gestione convenzioni/protocollo ● AZIONE D10 “Integrazione degli applicativi nell'ambiente del CRM con altri sistemi” Integrazione degli applicativi nell'ambiente del CRM con sistema contabilità, biglietteria, con sistema CMS per pubblicazione sito web e APP, con un sistema di monitor touch screen collegati al wi-fi che possa funzionare da segnaletica per le attività del Palazzo <p><i>Cfr. Linee Guida per lo sviluppo digitale di Fondazione</i></p>
	SOSTENIBILITÀ	<ul style="list-style-type: none"> ● Azione S12. Promozione di pratiche aziendali sostenibili ● Azione S17. Individuazione di requisiti di sostenibilità in base ai quali operare una selezione delle aziende con le quali collaborare ● Azione S19. Promozione di collaborazioni con aziende per sviluppare progetti sostenibili ● Azione S22. Adozione di strategie di networking e fundraising volte a rafforzare la sostenibilità economica di Fondazione <p><i>Cfr. Indirizzi generali per una Roadmap della sostenibilità di Fondazione</i></p>
CORRISPONDENZA CON I SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS	 	<p>11.4 Rafforzare gli impegni per proteggere e salvaguardare il patrimonio culturale e naturale del mondo</p> <p>12.b Sviluppare e applicare strumenti per monitorare gli impatti di sviluppo sostenibile per il turismo sostenibile, che crei posti di lavoro e promuova la cultura e i prodotti locali</p>

AZIONE 3.B: RETI PER SVILUPPO TURISTICO		PIANO DI AZIONE 3
DESCRIZIONE	Attività	<p>Mappatura degli operatori del settore turistico incoming che operano sia rispetto al turismo italiano sia rispetto a quello internazionale</p> <p>Attivazione di convenzioni e accordi per collaborazioni su iniziative specifiche</p> <p>Creazione di pacchetti turistici ad hoc che includano Palazzo Ducale nella visita proposta alla città, sia in connessione alla proposta culturale, sia in connessione alla proposta di ristorazione</p> <p>Creazione di materiale ad hoc per i turisti ed escursionisti al fine di comunicare la possibilità di membership e il programma culturale durante l'anno, individuando dei benefit specifici</p>
	Stakeholder coinvolti	<p>Operatori turistici incoming</p> <p>Agenzie di viaggio</p> <p>Associazioni culturali e turistiche</p> <p>Sponsor</p> <p>Compagnie di trasporto</p> <p>Hotel e strutture ricettive</p> <p>Commercianti locali</p>
FATTIBILITÀ	Risorse umane	<p>Interne (Relazioni con aziende e fundraising; Amministrazione e contabilità; Comunicazione e Relazione esterne)</p> <p>Esterne (Stakeholder)</p>
	Risorse economiche	<p>Risorse economiche proprie</p> <p>Contributi pubblici e privati (Bandi regionali)</p> <p>Sponsorizzazioni</p>
	Tempi previsti	<p>12-18 mesi per la mappatura e le convenzioni</p> <p>24 mesi per la creazione e promozione dei pacchetti turistici</p>
RISULTATI ATTESI	<p>Incremento delle collaborazioni e delle sinergie nel settore turistico</p> <p>Posizionamento di Palazzo Ducale come attrattore</p> <p>Aumento dei visitatori provenienti da fuori regione e del pubblico internazionale</p>	
INDICATORI DI MONITORAGGIO	<p>N. visitatori provenienti da fuori regione e n. visitatori internazionali</p> <p>Numero di convenzioni e accordi attivati</p> <p>Numero di pacchetti turistici creati</p> <p>Δ delle entrate connesse ai pacchetti turistici</p>	
STRUMENTI	COMUNICAZIONE	<ul style="list-style-type: none"> ● Azione D2 “Comunicazione” Utilizzare i social media e le campagne digitali per promuovere eventi e iniziative (Cfr. Linee Guida per lo sviluppo digitale di Fondazione) ● AZIONE D3 “Sviluppo di partnership digitali” Collaborare con altre istituzioni culturali, imprese tecnologiche e influencer digitali per ampliare la portata e l'impatto delle iniziative digitali (Cfr. Linee Guida per lo sviluppo digitale di Fondazione) ● Campagne di marketing e promozione e off-line ● Collaborazione con media e influencer ● Partecipazione a fiere ed eventi di settore

	DIGITALIZZAZIONE	<ul style="list-style-type: none"> ● AZIONE D8 “Sviluppo di applicativi nell'ambiente CRM” Sviluppo di applicativi nell'ambiente CRM per la gestione della programmazione, gestione soddisfazione clienti, gestione ordini/contratti, gestione convenzioni/protocollo, gestione operativa attività ufficio mostre (Cfr. Linee Guida per lo sviluppo digitale di Fondazione)
	SOSTENIBILITÀ	<ul style="list-style-type: none"> ● Azione S9. Sviluppo di iniziative per ridurre l'impatto ambientale delle attività turistiche ● Azione S13. Promozione di pratiche turistiche sostenibili ● Azione S17. Individuazione di requisiti di sostenibilità in base ai quali operare una selezione delle aziende con le quali collaborare ● Azione S20. Sviluppo di iniziative con partner per la conservazione del patrimonio culturale globale <p><i>Cfr. Indirizzi generali per una Roadmap della sostenibilità di Fondazione</i></p>
CORRISPONDENZA CON I SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS	<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: flex-start;"> <div style="text-align: center;">  <p>8 LAVORO DIGNITOSO E CRESCITA ECONOMICA</p> </div> <div style="text-align: center;">  <p>11 CITTÀ E COMUNITÀ SOSTENIBILI</p> </div> <div style="text-align: center;">  <p>17 PARTNERSHIP PER GLI OBIETTIVI</p> </div> </div> <p>8.3 Promuovere politiche orientate allo sviluppo che supportino le attività produttive, la creazione di lavoro dignitoso, l'imprenditorialità, la creatività e l'innovazione, e favorire la formalizzazione e la crescita delle micro, piccole e medie imprese, anche attraverso l'accesso ai servizi finanziari</p> <p>11.4 Rafforzare gli sforzi per proteggere e salvaguardare il patrimonio culturale e naturale del mondo</p> <p>17.16 Rafforzare la cooperazione globale per lo sviluppo sostenibile, tra cui il rafforzamento delle capacità delle autorità locali per sviluppare e implementare azioni locali per contribuire agli SDG</p> <p>17.17 Incoraggiare e promuovere partnership efficaci nel settore pubblico, pubblico-privato e della società civile, basate sull'esperienza delle strategie di partnership e la loro capacità di risorse</p>	

AZIONE 3.C: PARTNERSHIP INTERNAZIONALI		PIANO DI AZIONE 3
DESCRIZIONE	Attività	<p>Individuazione dei partner internazionali con i quali collaborare su specifiche attività (es. mostre), sulla base delle tematiche relative al Palazzo, alla Wolfsoniana, alla città</p> <p>Creazione di una procedura standardizzata per l'attivazione di partnership con soggetti internazionali</p> <p>Maggiore interesse nei confronti dei finanziamenti dell'Unione Europea e di altre fonti di finanziamento nazionale e regionale Dotare Fondazione di un'ampia visibilità internazionale</p>
	Stakeholder coinvolti	<p>Istituzioni culturali internazionali Musei e gallerie d'arte estere Enti di promozione culturale Ambasciate e consolati Artisti e curatori internazionali Sponsor Fornitori Mediapartner</p>
FATTIBILITÀ	Risorse umane	<p>Interne (Direzione, Area Servizi, Area Cultura) Collaboratori e consulenti esterni Esterne (Stakeholder)</p>
	Risorse economiche	<p>Risorse economiche proprie Finanziamenti internazionali Sponsorizzazioni</p>
	Tempi previsti	<p>12 mesi per l'individuazione dei partner 12-24 mesi per la creazione e l'implementazione della procedura standardizzata</p>
RISULTATI ATTESI	<p>Aumento delle collaborazioni internazionali Arricchimento e differenziazione dell'offerta culturale del Palazzo Ducale Maggiore visibilità internazionale</p>	
INDICATORI DI MONITORAGGIO	<p>Δ partnership internazionali attivate Δ eventi e mostre internazionali organizzate Soddisfazione dei partner internazionali Δ di visitatori</p>	
STRUMENTI	COMUNICAZIONE	<ul style="list-style-type: none"> ● Comunicati stampa internazionali ● Campagne di marketing sui media globali ● Partecipazione a reti e forum internazionali ● Utilizzo di strumenti di comunicazione digitale (videoconferenze, webinar) ● AZIONE D3 “Sviluppo di partnership digitali” Collaborare con altre istituzioni culturali, imprese tecnologiche e influencer digitali per ampliare la portata e l'impatto delle iniziative digitali (Cfr. Linee Guida per lo sviluppo digitale di Fondazione)
	DIGITALIZZAZIONE	<ul style="list-style-type: none"> ● AZIONE D8 “Sviluppo di applicativi nell'ambiente CRM” Sviluppo di applicativi nell'ambiente CRM per la gestione della programmazione, gestione soddisfazione clienti, gestione ordini/contratti, gestione convenzioni/protocollo,

		<p>gestione operativa attività ufficio mostre (Cfr. Linee Guida per lo sviluppo digitale di Fondazione)</p>
	<p>SOSTENIBILITÀ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Azione S10. Sviluppo di progetti congiunti per ridurre l'impatto ambientale delle attività culturali ● Azione S14. Promozione di pratiche sostenibili nelle collaborazioni ● Azione S18. Individuazione di requisiti di sostenibilità in base ai quali operare una selezione dei partner internazionali ● Azione S20. Sviluppo di iniziative con partner per la conservazione del patrimonio culturale globale <p><i>Cfr. Indirizzi generali per una Roadmap della sostenibilità di Fondazione</i></p>
<p>CORRISPONDENZA CON I SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS</p>		<p>4.7 Entro il 2030, assicurarsi che tutti gli studenti acquisiscano le conoscenze e le competenze necessarie per promuovere lo sviluppo sostenibile attraverso, tra l'altro, l'educazione per lo sviluppo sostenibile e stili di vita sostenibili, i diritti umani, l'uguaglianza di genere, la promozione di una cultura di pace e di non violenza, la cittadinanza globale e la valorizzazione della diversità culturale e del contributo della cultura allo sviluppo sostenibile</p> <p>11.4 Rafforzare gli impegni per proteggere e salvaguardare il patrimonio culturale e naturale del mondo.</p> <p>17.17 Incoraggiare e promuovere efficaci partenariati tra soggetti pubblici, pubblico nella società civile, basandosi sull'esperienza e sulle strategie di accumulazione di risorse dei partenariati</p>

3.3 I Progetti speciali

I progetti speciali di seguito descritti hanno l'obiettivo di intraprendere una serie di attività, **trasversali ai piani di azione**, nel breve e medio

termine, anche al fine di testare, su iniziative specifiche e circoscritte, la **fattibilità e l'efficacia** dei piani di azione e degli indirizzi strategici.



DESCRIZIONE

Un progetto che mira alla **riscoperta** e alla **restituzione al pubblico** della **collezione Wolfson** mediante:

- Valorizzazione della collezione attraverso la sua **digitalizzazione** e pubblicazione on-line
- **Call for artists** finalizzata alla valorizzazione della collezione per mezzo della costruzione di relazioni inedite con la produzione artistica contemporanea (“Wolfsoniana tra passato e presente”)
- Accordi con aziende e marchi locali per la creazione di uno o più oggetti (appartenenti a categorie merceologiche come abbigliamento, accessori, cartolerie, profumi e cosmetica, etc.) che riproducano o si ispirino ad alcune opere della collezione

Bisogni ai quali il progetto risponde	<p>Presentare, valorizzare e rendere fruibile al pubblico la collezione Wolfson</p> <p>Rafforzare le connessioni e le sinergie con la Wolfsonian (Miami Beach)</p> <p>Sperimentare modalità innovative di digitalizzazione e restituzione pubblica della collezione</p> <p>Costruire partnership con aziende private specializzate nel settore della digitalizzazione</p> <p>Coinvolgere artisti internazionali nel processo di riscoperta e di reinterpretazione della collezione Wolfson</p> <p>Costruire partnership con aziende private locali specializzate (nel settore dell’abbigliamento, accessori, etc.)</p> <p>Coinvolgere in modo proattivo i pubblici giovani</p> <p>Incrementare il numero dei visitatori</p>
---------------------------------------	---

Stakeholder coinvolti	<p>The Wolfsonian - Florida International University (Miami Beach)</p> <p>Enti e istituzioni culturali locali, nazionali e internazionali</p> <p>Artisti e curatori internazionali</p> <p>Università nazionali e internazionali</p> <p>Aziende private</p> <p>Associazioni di categoria</p> <p>Commercianti locali</p> <p>Sponsor</p> <p>Mediapartner</p>
-----------------------	---

FATTIBILITÀ

Attività	Tempi									
	2025		2026		2027		2028		2029	
Pianificazione e preparazione capitolato per affidamento campagna										

di digitalizzazione della collezione										
Affidamento incarico e campagna di digitalizzazione										
Realizzazione, pubblicazione e testing front-end del catalogo digitale (versione desktop e mobile)										
Pianificazione call for artists per la valorizzazione della collezione e formazione di un comitato scientifico										
Pubblicazione call for artists										
Selezione artisti da coinvolgere in un programma di residenza										
Residenza per artisti										
Presentazione degli esiti della residenza (mostra temporanea/conferenza/)										
Comunicazione dell'iniziativa										
Registrazione marchio "Wolfsoniana"										
Progettazione e redazione accordi con partner privati per la realizzazione di oggetti ispirati alla Wolfsoniana										
Realizzazione oggetti										
Campagna di marketing e piano di distribuzione dei prodotti										
Vendita degli oggetti presso esercizi commerciali cittadini, bookshop di Palazzo Ducale, sito internet e altre piattaforme di e-commerce										
Comunicazione mirata alla vendita degli oggetti										

Monitoraggio										
Risorse umane		<p>Personale area Wolfsoniana Direzione Vicedirettore Direzione Cultura Curatori Wolfsoniana Personale area mostre Personale comunicazione e relazione esterne Personale attività socio-culturali, valorizzazione culturale e audience development Personale servizio eventi Personale Information Technology Personale relazioni con aziende e fundraising Amministrazione e contabilità</p> <p>Personale esterno: n. 1 Corporate Manager</p> <p>Fornitori di servizi esterni: aziende specializzate nel settore della digitalizzazione e del web design, aziende specializzate nel settore abbigliamento, accessori, etc...</p>								
Budget	Digitalizzazione e creazione front-end on-line	80-100.000 €								
	Attività di pianificazione, selezione artisti, presentazione esiti call for artist	10-30.000 €								
	Registrazione del marchio "Wolfsoniana" e spese collaterali	5.000 €								
	Spese legali e di gestione relative alla produzione e alla vendita di prodotti a marchio "Wolfsoniana"	10.000-30.000 €								

PALAZZO DIGITALE							PROGETTO SPECIALE			
DESCRIZIONE										
Una serie di iniziative per la produzione di una narrazione ibrida , tra spazio fisico e spazio digitale (phygital) per raccontare in modo efficace e inclusivo la storia complessa e stratificata del Palazzo, anche attraverso l'uso di beacons o altre tecnologie ad hoc. Questo progetto è connesso alle Linee guida per lo sviluppo digitale di Palazzo Ducale										
Bisogni ai quali il progetto risponde		Promuovere la conoscenza e la valorizzazione degli spazi del Palazzo, attraverso chiavi di lettura diverse Contribuire al miglioramento dell'accessibilità cognitiva del patrimonio rappresentato dal Palazzo Coinvolgere i pubblici giovani Incrementare il numero di visitatori Integrare progressivamente gli strumenti digitali nei processi di gestione e valorizzazione								
Stakeholder coinvolti		Aziende private specializzate nel settore Sponsor Mediapartner								
FATTIBILITÀ										
Attività	Tempi									
	2025		2026		2027		2028		2029	
Pianificazione e preparazione capitolato per affidamento realizzazione tecnologie per la fruizione ibrida di Palazzo Ducale										
Affidamento incarico, realizzazione e testing										
Utilizzo delle tecnologie da parte del pubblico										
Comunicazione dell'iniziativa										
Monitoraggio										
Risorse umane	Personale area mostre Personale comunicazione e relazione esterne Personale attività socio-culturali, valorizzazione culturale e audience development Personale servizio eventi Personale Information Technology									

		Personale relazioni con aziende e fundraising Amministrazione e contabilità Personale esterno: n. 1 Corporate Manager, n. 1 Exhibitions Manager, n. 1 web Community Manager Fornitori di servizi esterni: aziende specializzate nel settore
Budget	Creazione strumenti/tecnologie	90-170

INVITO A PALAZZO	PROGETTO SPECIALE
-------------------------	--------------------------

DESCRIZIONE

Il progetto prevede il posizionamento di materiale promozionale e di opere e installazioni artistiche temporanee all'esterno di Palazzo Ducale (sui fronti del Palazzo, sugli schermi posizionati su altri edifici cittadini, etc.) per portare l'arte e la cultura in città e invitare, quindi, i visitatori a entrare all'interno del Palazzo

Bisogni ai quali il progetto risponde	<p>Incrementare il numero di visitatori</p> <p>Attrarre nuovi pubblici</p> <p>Rafforzare il legame con la comunità locale</p> <p>Consolidare il ruolo di Palazzo Ducale come punto di riferimento per la cittadinanza per la produzione e la fruizione culturale</p> <p>Ampliare e consolidare la rete di partner pubblici e privati</p>
Stakeholder coinvolti	<p>Partner istituzionali (Comune di Genova, Regione Liguria)</p> <p>Enti e istituzioni culturali locali</p> <p>Artisti e curatori internazionali</p> <p>Aziende private</p> <p>Sponsor</p> <p>Mediapartner</p>

FATTIBILITÀ

Attività	Tempi									
	2025		2026		2027		2028		2029	
Individuazione degli spazi adeguati per la collocazione di opere temporanee/materiale informativo										
Attivazione accordi e partnership per l'utilizzo di tali spazi										
Attività di programmazione e di curatela per la selezione di opere e installazioni da esporre all'esterno del Palazzo (anche in riferimento alle mostre in programma nelle diverse annualità)										
Eventuale rinnovo accordi e partnership per l'utilizzo di diversi spazi esterni per l'esposizione delle opere e										

delle installazioni										
Attuazione dell'iniziativa										
Comunicazione										
Monitoraggio										
Risorse umane	<p>Personale area Wolfsoniana Direzione Vicedirettore Direzione Cultura Personale area mostre Personale comunicazione e relazione esterne Personale attività socio-culturali, valorizzazione culturale e audience development Personale servizio eventi Personale Information Technology Personale relazioni con aziende e fundraising Amministrazione e contabilità</p> <p>Personale esterno: n. 1 Corporate Manager, n. 1 Exhibitions Manager</p> <p>Fornitori di servizi esterni: agenzie di comunicazione per la redazione di contenuti informativi e promozionali (contenuti multimediali, etc.) Società di produzione mostre ed eventi culturali</p>									
Budget	Affitto spazi privati	2.000 €								
	Realizzazione contenuti multimediali da parte di agenzie di comunicazione e esterne	30-40.000 €								
	Costi connessi alla produzione e alla esposizione delle opere e delle installazioni esterne	7-15.000 €								

CONNESSIONI	PROGETTO SPECIALE
--------------------	--------------------------

DESCRIZIONE

Un progetto volto all'attrazione di **nuovi pubblici** fuori regione, attraverso un piano di comunicazione on-line/off-line dedicato e un sistema di **scontistica e bigliettazione integrata**, grazie a convenzioni e accordi con gli attori che si occupano di trasporto (treni, navi da crociera e compagnie aeree)

Bisogni ai quali il progetto risponde	<p>Attrarre nuovi pubblici provenienti dall'esterno della regione</p> <p>Incrementare il numero di visitatori</p> <p>Ampliare e consolidare la rete di partner pubblici e privati</p> <p>Contribuire al rafforzamento delle connessioni tra Genova, il territorio nazionale ed europeo</p> <p>Diversificare l'offerta culturale di Genova e contribuire alla valorizzazione della città e della regione</p>
Stakeholder coinvolti	<p>Partner istituzionali (Comune di Genova, Regione Liguria)</p> <p>Compagnie aeree</p> <p>Società di trasporto ferroviario e pullman (Ferrovie dello stato, Flixbus, etc.)</p> <p>Compagnie di crociera</p> <p>Enti e istituzioni culturali fuori regione</p> <p>Aziende private</p> <p>Sponsor</p> <p>Mediapartner</p>

FATTIBILITÀ

Attività	Tempi									
	2025		2026		2027		2028		2029	
Pianificazione										
Attivazione accordi e partnership con compagnie di trasporto (annuali) e successivi rinnovi e aggiornamenti										
Redazione piano di comunicazione dedicato (annuale) on-line e off-line										
Attuazione dell'iniziativa										
Attuazione piano di comunicazione on-line e off-line										
Monitoraggio										

Risorse umane		<p>Personale comunicazione e relazione esterne Personale attività socio-culturali, valorizzazione culturale e audience development Personale servizio eventi Personale Information Technology Personale relazioni con aziende e fundraising Amministrazione e contabilità Personale biglietteria, accoglienza, prenotazioni</p> <p>Personale esterno: n. 1 Corporate Manager (per la gestione degli accordi e delle partnership), n. 1 Web community manager (per la redazione e l'implementazione del piano di comunicazione on-line)</p> <p>Fornitori di servizi esterni: agenzie di comunicazione per la redazione e la stampa di contenuti informativi e promozionali</p>
Budget	Campagne social	10-30.000 €
	Stampa e distribuzione materiale informativo e promozionale	4-7.000 €
	Costi connessi all'attivazione delle convenzioni	Budget da individuare

APERTURE STRAORDINARIE							PROGETTO SPECIALE			
DESCRIZIONE										
Un progetto volto all'attrazione di nuovi pubblici provenienti da Genova e dal territorio ligure, proponendo eventi diversificati e aperture straordinarie in fasce orarie diverse (pausa pranzo, merenda, aperture serali delle mostre), prevedendo anche accordi e convenzioni con società di trasporto locali.										
Bisogni ai quali il progetto risponde		<p>Attrarre nuovi pubblici</p> <p>Incrementare il numero di visitatori</p> <p>Consolidare il ruolo di Palazzo Ducale come punto di riferimento per la cittadinanza per la produzione e la fruizione culturale</p> <p>Ampliare e consolidare la rete di partner pubblici e privati</p> <p>Diversificare l'offerta culturale di Genova e contribuire alla valorizzazione della città e della regione</p>								
Stakeholder coinvolti		<p>Partner istituzionali (Comune di Genova, Regione Liguria)</p> <p>Società di trasporto locali</p> <p>Aziende private</p> <p>Commercianti locali</p> <p>Associazioni del terzo settore locali</p> <p>Sponsor</p> <p>Mediapartner</p>								
FATTIBILITÀ										
Attività	Tempi									
	2025	2026	2027	2028	2029					
Programmazione e calendarizzazione aperture sulla base di diversi target										
Attivazione partnership e accordi										
Attuazione dell'iniziativa										
Attuazione piano di comunicazione on-line e off-line										
Monitoraggio, profilazione dei partecipanti ed eventuale riprogrammazione del calendario e dell'offerta										
Risorse umane	<p>Personale comunicazione e relazione esterne</p> <p>Personale attività socio-culturali, valorizzazione culturale e audience development</p>									

		Personale servizio eventi Personale Information Technology Personale relazioni con aziende e fundraising Amministrazione e contabilità Personale biglietteria, accoglienza, prenotazioni Personale esterno: n. 1 Corporate Manager, n. 1 Web community manager Fornitori di servizi esterni: servizi di catering, commercianti locali
Budget	Campagne social	10-30.000 €
	Stampa e distribuzione materiale informativo e promozionale	4-7.000 €
	Costi tecnici eventi (noleggio attrezzature, servizi di catering, etc)	3-5.000 €

YOUNG BOARD							PROGETTO SPECIALE			
DESCRIZIONE										
Un'iniziativa per coinvolgere attivamente i più giovani , chiamati a partecipare ad alcuni processi decisionali di Palazzo Ducale										
Bisogni ai quali il progetto risponde		<p>Coinvolgere i più giovani non solo come fruitori, ma in qualità di co-progettisti</p> <p>Diversificare l'offerta culturale di Palazzo Ducale in base alle istanze espresse dai giovani coinvolti</p> <p>Incrementare il numero di presenze dei più giovani a Palazzo</p> <p>Ampliare e consolidare la rete di partner pubblici e privati</p> <p>Rafforzare il legame con la comunità locale</p>								
Stakeholder coinvolti		Partner istituzionali: Comune di Genova (Informagiovani Genova), Regione Liguria Scuole locali Sponsor Mediapartner								
FATTIBILITÀ										
Attività	Tempi									
	2025	2026	2027	2028	2029					
Progettazione Call										
Attivazione partnership con scuole locali, settori del Comune dedicati (Informagiovani Genova, etc.)										
Pubblicazione call e selezione membri dello Young Board (durata biennale)										
Attuazione dell'iniziativa										
Progettazione percorsi di Capacity Building										
Avvio percorsi di Capacity Building										
Monitoraggio										
Risorse umane	Servizi educativi e culturali Personale comunicazione e relazione esterne									

		Personale attività socio-culturali, valorizzazione culturale e audience development Personale servizio eventi Personale Information Technology Personale relazioni con aziende e fundraising Amministrazione e contabilità Fornitori di servizi esterni: personale per la formazione e i percorsi di capacity building
Budget	Rimborso spese membri Young Board	<2.000 €
	Costo percorsi capacity building	3-5.000 €

DESCRIZIONE

Un **laboratorio di empowerment** durante il quale le giovani donne partecipano a un'esperienza di gruppo, si confrontano con testimonial della vita politica, economica, culturale e sociale del Paese e del loro territorio. In Liguria esiste una "scuola" a Savona; Fondazione può diventare promotore di una scuola a Genova.

Bisogni ai quali il progetto risponde	<p>Coinvolgere le giovani donne del territorio in un progetto di capacity building</p> <p>Rendere Palazzo Ducale luogo di riferimento per la vita sociale della comunità locale, e laboratorio di buone pratiche da replicare</p> <p>Generare un impatto sociale ed economico positivo sul territorio</p> <p>Incrementare il numero di presenze dei più giovani a Palazzo</p> <p>Rafforzare il legame con la comunità locale</p> <p>Rafforzare la rete di partner a livello locale e nazionale</p>
Stakeholder coinvolti	<p>Rete nazionale "Prime Minister, scuola di politica per giovani donne"</p> <p>Figure professionali varie (testimonial di rilievo della vita politica, economica, culturale e sociale locale e nazionale)</p> <p>Partner istituzionali: Comune di Genova (Informagiovani Genova), Regione Liguria</p> <p>Scuole locali</p> <p>Aziende private</p> <p>Associazioni del terzo settore</p> <p>Sponsor</p> <p>Mediapartner</p>

FATTIBILITÀ

Attività	Tempi									
	2025		2026		2027		2028		2029	
Programmazione generale e inserimento all'interno del network nazionale di scuole "Prime Minister"										
Attivazione partnership con scuole locali, settori del Comune dedicati (Informagiovani Genova, etc.)										
Avvio campagna di comunicazione on-line e off-line per la raccolta delle adesioni										
Programmazione contenuti e selezione testimonial da										

invitare nelle varie edizioni										
Svolgimento annuale Prime Minister										
Comunicazione generale dell'iniziativa e degli output										
Monitoraggio										
Risorse umane	<p>Servizi educativi e culturali Personale comunicazione e relazione esterne Personale attività socio-culturali, valorizzazione culturale e audience development Personale servizio eventi Personale Information Technology Personale relazioni con aziende e fundraising Amministrazione e contabilità</p> <p>Personale esterno: n. 1 Corporate manager</p> <p>Fornitori di servizi esterni: personale per la formazione e i percorsi di capacity building</p>									
Budget	Rimborso spese testimonial partecipanti	5-10.000 €								
	Costo incontri di approfondime nto e capacity building	20-30.000 €								

LEZIONI A PALAZZO	PROGETTO SPECIALE
--------------------------	--------------------------

DESCRIZIONE

Un progetto svolto in collaborazione con le **scuole del territorio**, per rendere gli spazi di Palazzo Ducale vere e proprie **aule didattiche**, nelle quali svolgere lezioni di storia dell'arte, anche con il supporto della collezione permanente. Le stesse aule didattiche possono essere utilizzate negli orari pomeridiani come aule studio aperte

Bisogni ai quali il progetto risponde	<p>Attrarre nuovi pubblici (famiglie con bambini, studenti, etc.)</p> <p>Incrementare il numero di presenze dei più giovani a Palazzo</p> <p>Rafforzare i legami con le scuole e le università del territorio</p> <p>Ampliare e consolidare la rete di partner pubblici e privati</p> <p>Rendere Palazzo Ducale luogo di riferimento per la formazione e la didattica</p> <p>Rafforzare il legame con la comunità locale</p> <p>Rafforzare la rete di partner a livello locale e nazionale</p>
Stakeholder coinvolti	<p>Scuole locali</p> <p>Università locali</p> <p>Partner istituzionali: Comune di Genova (Informagiovani Genova), Regione Liguria</p> <p>Figure professionali del settore educazione e didattica</p> <p>Associazioni del terzo settore</p> <p>Sponsor</p> <p>Mediapartner</p>

FATTIBILITÀ

Attività	Tempi									
	2025		2026		2027		2028		2029	
Individuazione spazi di Palazzo Ducale idonei a ospitare classi di studenti per le lezioni e aule studio										
Attivazione accordi e partnership con le scuole del territorio										
Programmazione calendario (annuale)										
Avvio cicli di "Lezioni a Palazzo"										
Comunicazione generale dell'iniziativa e degli output										
Monitoraggio										

Risorse umane	Personale area Wolfsoniana Servizi educativi e culturali Personale comunicazione e relazione esterne Personale attività socio-culturali, valorizzazione culturale e audience development Personale servizio eventi Personale Information Technology Amministrazione e contabilità	
Budget	Costi tecnici (noleggio/ acquisto, attrezzature, connessioni internet, luci,) e adeguamento sale come aule didattiche e aule studio	3-7.000 €

FESTIVAL INTERNAZIONALE DELLA STORIA DELL'ARTE							PROGETTO SPECIALE			
DESCRIZIONE										
Un appuntamento annuale che invita artisti e curatori internazionali a riflettere su un tema diverso per ogni edizione, per mezzo di letture, talks, seminari (il tema del festival può orientare l'offerta culturale annuale).										
Bisogni ai quali il progetto risponde		Attrarre nuovi pubblici Incrementare il numero di visitatori Ampliare e consolidare la rete di partner pubblici e privati a livello locale e internazionale Rendere Palazzo Ducale luogo di riferimento per una produzione culturale d'eccellenza Rafforzare il legame con la comunità locale								
Stakeholder coinvolti		Partner istituzionali: Comune di Genova, Regione Liguria Artisti internazionali Curatori internazionali Enti e istituzioni culturali locali, nazionali e internazionali Associazioni del terzo settore Università locali, nazionali e internazionali Commercianti locali Associazioni di categoria Sponsor Mediapartner								
FATTIBILITÀ										
Attività	Tempi									
	2025		2026		2027		2028		2029	
Programmazione (definizione dei temi, dei target specifici, del periodo, degli spazi da utilizzare, etc...)										
Creazione di un comitato organizzativo con personale interno e membri esterni, che includa esperti di storia dell'arte, curatori, project manager, addetti alla comunicazione, e volontari										
Selezione dei soggetti internazionali con cui collaborare e da invitare come relatori, discussant, etc., sulla base del tema scelto (critici d'arte, artisti,										

curatori, case editrici, testate giornalistiche, studiosi, etc.)										
Programmazione delle esposizioni e delle mostre temporanee nei giorni del festival (in collaborazione con musei e gallerie).										
Organizzazione di eventi pre-festival per coinvolgere la comunità locale e le scuole (laboratori, workshop, etc.).										
Svolgimento e gestione del Festival (attività logistiche, di controllo, di monitoraggio, etc.)										
Campagna di comunicazione on-line e off-line che si avvalga anche della collaborazione di influencer e blogger										
Monitoraggio e stesura rapporto finale										
Risorse umane	<p>Personale area Wolfsoniana Direzione vicedirettore Direzione Cultura Personale area mostre Personale comunicazione e relazione esterne Personale attività socio-culturali, valorizzazione culturale e audience development Personale servizio eventi Personale Information Technology Personale relazioni con aziende e fundraising Amministrazione e contabilità Servizi educativi e culturali Personale Information Technology Amministrazione e contabilità</p> <p>Personale esterno: n.1 Corporate Manager, n. 1 Exhibitions Manager, n. 1 Web community manager</p> <p>Fornitori esterni: aziende che si occupano di logistica, servizi per convegni, case editrici (per la redazione di cataloghi), agenzie di comunicazione e grafica per la realizzazione di materiale informativo e promozionale</p>									
Budget (per singola edizione)	Allestimento spazi (scenografie, montaggio stand, attrezzature audio-visive)	15-30.000 €								

	Viaggi e alloggi per artisti curatori, ospiti internazionali	5-20.000 €
	Campagna pubblicitaria (online, stampa, TV, radio)	10-20.000 €
	Produzione di materiali promozionali (brochure, poster, banner)	4-7.000 €
	Costi tecnici (noleggio attrezzature, connessioni internet, luci) e organizzazione e talks, seminari	5-20.000 €
	Logistica (Trasporto opere d'arte e assicurazione opere)	5-25.000 €
	Redazione e stampa catalogo	10-25.000 €
	Campagne social	10-30.000 €
	Stampa e distribuzione materiale informativo e promozionale	4-7.000 €

3.4 Monitoraggio

Il sistema di monitoraggio presentato di seguito intende configurarsi come **strumento flessibile e adattabile** per controllare e supportare in itinere lo sviluppo delle azioni previste dal Piano strategico.

Per ogni azione sono stati individuati un set di **indicatori di monitoraggio** di tipo quantitativo e qualitativo, gli **strumenti** del monitoraggio, e i **tempi** con i quali effettuare le misurazioni degli indicatori.

Il monitoraggio prevede, inoltre, la redazione di una **valutazione di impatto** (in termini economici, culturali e sociali) rispetto al contesto territoriale di riferimento di Fondazione; si tratta di uno strumento più complesso e articolato degli

altri definiti all'interno di tale sistema, funzionale a monitorare le esternalità positive generate dalle azioni previste dal Piano strategico su un perimetro più allargato, che coinvolge il tessuto economico e sociale sul quale l'operato di Palazzo Ducale incide in modo più o meno significativo.

Per quanto riguarda il sistema di monitoraggio dei piani per la digitalizzazione (*Linee Guida per lo sviluppo digitale - Allegato 1*) e per la sostenibilità (*Indirizzi generali per una roadmap della sostenibilità - Allegato 2*) di Fondazione, si rimanda ai rispettivi allegati; per questi strumenti, infatti, sono state elaborate ad hoc due matrici per il monitoraggio.

Piano di azione 1: CULTURA D'ECCELLENZA

Azioni:
1.A Mostre
1.B Programmi
1.C Nuovi pubblici

1.A MOSTRE

RISULTATI ATTESI:

Incremento nel numero dei visitatori
Incremento del tempo impiegato per le visite
Miglioramento dell'offerta culturale di Genova
Incremento degli introiti economici legati allo sbigliettamento
Aumento dell'attrattività rispetto agli sponsor
Incremento nella quantità e qualità attività educative
Impatto economico sul territorio grazie all'aumento dei turisti

<i>Indicatori di monitoraggio</i>	<i>Strumenti di monitoraggio</i>	<i>Tempi</i>
Δ visitatori	Calcolo dell'affluenza dei visitatori	Misurazione mensile e redazione report finale annuale
ROMI (Return on marketing investment)	Calcolo del ROMI (rapporto tra utile generato dalla campagna di comunicazione e marketing e la spesa per la campagna stessa)	Misurazione puntuale, per ogni mostra organizzata e redazione report finale annuale
Δ sponsor	Calcolo Δ del n. di sponsor e degli introiti da sponsor	Misurazione al termine di ogni annualità
Soddisfazione di pubblico/visitatori Soddisfazione di donatori e collezionisti	Questionari e interviste	Misurazione continuativa nel corso dell'anno e realizzazione report finale
Risonanza mediatica e Networking	Rassegna stampa per la valutazione del n. di articoli pubblicati sulla stampa locale e nazionale, n. recensioni su giornali e riviste del settore e generaliste	Misurazione puntuale, per ogni mostra organizzata e redazione report finale annuale
Aumento introiti economici degli esercenti locali Soddisfazione degli esercenti	Redazione valutazione di impatto (economico, sociale e culturale) mediante: sondaggi e questionari per ricavare dati quantitativi e qualitativi, dati amministrativi interni (biglietteria, registrazioni, etc.), statistiche locali, eventuali studi e pubblicazioni	Valutazione prima dell'attuazione del Piano strategico e valutazione al termine dell'attuazione

locali Numero di posti di lavoro indiretti (fornitori, servizi correlati). Numero di eventi e attività gratuite o a prezzi ridotti (accessibilità sociale)		
--	--	--

Piano di azione 1: CULTURA D'ECCELLENZA		
Azioni: 1.A Mostre 1.B Programmi 1.C Nuovi pubblici		
1.A PROGRAMMI		
RISULTATI ATTESI: Possibilità di costruire proposte differenziate e adeguate a diversi target di pubblico, sulla base dei dati raccolti Sviluppo di strategie di fidelizzazione dei pubblici sulla base dei dati raccolti Aumento dell'attrattiva rispetto agli sponsor Arricchimento e rafforzamento dell'offerta culturale di Genova		
<i>Indicatori di monitoraggio</i>	<i>Strumenti di monitoraggio</i>	<i>Tempi</i>
Δ nuovi utenti/mese (Δ persone iscritte alla newsletter/pubblico evento)	Calcolo dell'affluenza del pubblico agli eventi (e rapporto rispetto n. di iscritti alla newsletter)	Misurazione mensile e redazione report finale annuale
Soddisfazione del pubblico	Questionari e interviste	Misurazione continuativa nel corso dell'anno e realizzazione report finale
Δ sponsor	Calcolo Δ del n. di sponsor e degli introiti da sponsor	Misurazione al termine di ogni annualità
Risonanza mediatica e Networking	Rassegna stampa per la valutazione del n. di articoli pubblicati sulla stampa locale e nazionale, n. recensioni su giornali e riviste del settore e generaliste	Misurazione mensile e redazione report finale annuale

<p>Aumento introiti economici degli esercenti locali</p> <p>Soddisfazione degli esercenti locali</p> <p>Numero di posti di lavoro indiretti (fornitori, servizi correlati).</p> <p>Numero di eventi e attività gratuite o a prezzi ridotti (accessibilità sociale)</p> <p>Numero di programmi educativi offerti (workshop, seminari, corsi)</p>	<p>Redazione valutazione di impatto (economico, sociale e culturale) mediante: sondaggi e questionari per ricavare dati quantitativi e qualitativi, dati amministrativi interni (biglietteria, registrazioni, etc.), statistiche locali, eventuali studi e pubblicazioni</p>	<p>Valutazione prima dell'attuazione del Piano strategico e valutazione al termine dell'attuazione</p>
---	---	--

Piano di azione 1: CULTURA D'ECCELLENZA		
<p>Azioni: 1.A Mostre 1.B Programmi 1.C Nuovi pubblici</p>		
<p>1.C NUOVI PUBBLICI</p>		
<p>RISULTATI ATTESI: Conoscenza più approfondita dei target di pubblico, grazie a una più accurata profilazione dei visitatori Consolidamento e ampliamento del bacino dei pubblici fidelizzati Incremento del pubblico giovane Aumento dell'attrattività rispetto agli sponsor</p>		
<i>Indicatori di monitoraggio</i>	<i>Strumenti di monitoraggio</i>	<i>Tempi</i>
<p>Δ visitatori delle mostre under 35 rispetto ad anni precedenti</p>	<p>Profilazione del pubblico che partecipa alle mostre</p>	<p>Misurazione puntuale, per ogni mostra organizzata e redazione report finale annuale</p>
<p>N. visitatori provenienti da fuori regione e n. visitatori internazionali</p>	<p>Profilazione del pubblico che partecipa alle mostre e agli eventi</p>	<p>Misurazione puntuale, per ogni mostra organizzata e redazione report finale annuale</p>

% presenze under 35 su totale pubblico per evento medio	Profilazione del pubblico che partecipa agli eventi	Misurazione puntuale, per ogni evento organizzato e redazione report finale annuale
% di ritorno dei partecipanti per attività successive	Profilazione del pubblico che partecipa alle mostre e agli eventi	Misurazione puntuale, per ogni evento organizzato e redazione report finale annuale
Δ iscritti under 35 alla newsletter e al whatsapp ducale	Raccolta dati registrazione alla newsletter e alla messaggeria whatsapp in via di implementazione	Misurazione trimestrale e redazione report finale annuale
Δ numero di Card ducale rilasciate in omaggio ai giovani under 27/anni precedenti	Raccolta dati relativi al n. di Card omaggiate ai giovani under 27	Misurazione trimestrale e redazione report finale annuale
Δ numero di Card ducale vendute/anni precedenti	Raccolta dati relativi al n. di Card vendute	Misurazione al termine di ogni annualità
<p>Δ numero di giovani che partecipano ad altre mostre e attività culturali cittadine</p> <p>Δ numero di eventi organizzati per pubblici giovani da altre istituzioni culturali cittadine</p> <p>Numero di eventi e attività gratuite o a prezzi ridotti (accessibilità sociale)</p>	Redazione valutazione di impatto (economico, sociale e culturale) mediante: sondaggi e questionari per ricavare dati quantitativi e qualitativi, dati amministrativi interni (biglietteria, registrazioni, etc.), statistiche locali, eventuali studi e pubblicazioni	Valutazione prima dell'attuazione del Piano strategico e valutazione al termine dell'attuazione

Piano di azione 2: COMUNITÀ

Azioni:

- 2.A La Piazza
- 2.B Inclusioni
- 2.C Spazi condivisi

2.A La Piazza

RISULTATI ATTESI:

Programmazione di eventi semestrale presso gli spazi di Fondazione che affronti tematiche diverse
Coinvolgimento attivo dei cittadini di Genova e delle associazioni locali nelle attività del Palazzo
Miglioramento nella qualità dell'offerta culturale proposta alla città di Genova

<i>Indicatori di monitoraggio</i>	<i>Strumenti di monitoraggio</i>	<i>Tempi</i>
Δ persone che partecipano agli eventi/corsi organizzati	Calcolo dell'affluenza del pubblico agli eventi	Misurazione mensile e redazione report finale annuale
Δ associazioni locali che propongono a Fondazione di ospitare eventi e iniziative culturali	Calcolo accordi, partenariati e progetti sottoscritti con associazioni locali	Misurazione al termine di ogni annualità
Δ numero di visitatori di Palazzo Ducale	Calcolo dell'affluenza del pubblico agli eventi	Misurazione mensile e redazione report finale annuale
<p>Numero di posti di lavoro indiretti (fornitori, servizi correlati)</p> <p>Numero di eventi e attività gratuite o a prezzi ridotti (accessibilità sociale)</p> <p>Numero di programmi educativi offerti (workshop, seminari, corsi)</p>	Redazione valutazione di impatto (economico, sociale e culturale) mediante: sondaggi e questionari per ricavare dati quantitativi e qualitativi, dati amministrativi interni (biglietteria, registrazioni, etc.), statistiche locali, eventuali studi e pubblicazioni	Valutazione prima dell'attuazione del Piano strategico e valutazione al termine dell'attuazione

Piano di azione 2: COMUNITÀ

Azioni:

- 2.A La Piazza
- 2.B Inclusioni
- 2.C Spazi condivisi

2.B Inclusioni

RISULTATI ATTESI:

Coinvolgimento di nuovi pubblici
 Rendere Fondazione un luogo d'incontro e non solo di visita
 Maggiore grado di soddisfazione dei visitatori
 Rafforzamento ed estensione delle collaborazioni
 Innovazione culturale

<i>Indicatori di monitoraggio</i>	<i>Strumenti di monitoraggio</i>	<i>Tempi</i>
Δ Accessibilità fisica e cognitiva	Raccolta dati riguardo al numero di rampe, ascensori e bagni accessibili; la presenza di segnaletica tattile e percorsi tattili; n. di visite guidate con interpreti della lingua dei segni	Misurazione al termine di ogni annualità
Soddisfazione dei visitatori	Feedback qualitativi riguardanti l'accessibilità	Misurazione al termine di ogni annualità
Numero di eventi e attività gratuite o a prezzi ridotti (accessibilità sociale)	Redazione valutazione di impatto (economico, sociale e culturale) mediante: sondaggi e questionari per ricavare dati quantitativi e qualitativi, dati amministrativi interni (biglietteria, registrazioni, etc.), statistiche locali, eventuali studi e pubblicazioni	Valutazione prima dell'attuazione del Piano strategico e valutazione al termine dell'attuazione
Numero di programmi educativi offerti (workshop, seminari, corsi)		
Numero di volontari coinvolti		

Piano di azione 2: COMUNITÀ

Azioni:

- 2.A La Piazza
- 2.B Inclusioni
- 2.C Spazi condivisi

2.C Spazi condivisi

RISULTATI ATTESI:

Aumento dei visitatori del Palazzo
 Aumento degli eventi privati organizzati presso gli spazi del Palazzo
 Incremento sostenibilità economica di Fondazione
 Ottimizzazione dell'utilizzo degli spazi

<i>Indicatori di monitoraggio</i>	<i>Strumenti di monitoraggio</i>	<i>Tempi</i>
Δ negli introiti economici	Calcolo degli introiti legati all'affitto degli spazi	Misurazione al termine di ogni annualità
Δ visitatori	Calcolo dell'affluenza del pubblico degli eventi e delle mostre	Misurazione mensile e redazione report finale annuale
Δ spazi utilizzati/spazi inutilizzati	Raccolta dati sull'utilizzo degli spazi	Misurazione al termine di ogni annualità
Risonanza mediatica e Networking	Rassegna stampa per la valutazione del n. di articoli pubblicati sulla stampa locale e nazionale, n. recensioni su giornali e riviste del settore e generaliste	Misurazione puntuale, per ogni mostra organizzata e redazione report finale annuale
Numero di posti di lavoro indiretti (fornitori, servizi correlati)	Redazione valutazione di impatto (economico, sociale e culturale) mediante: sondaggi e questionari per ricavare dati quantitativi e qualitativi, dati amministrativi interni (biglietteria, registrazioni, etc.), statistiche locali, eventuali studi e pubblicazioni	Valutazione prima dell'attuazione del Piano strategico e valutazione al termine dell'attuazione

Piano di azione 3: NETWORKING

Azioni:

- 3.A Relazioni Corporate
- 3.B Ret per lo sviluppo turistico
- 3.C Partnership internazionali

3.A Relazioni corporate

RISULTATI ATTESI:

Incremento degli introiti derivanti da sponsorizzazioni e donazioni
 Consolidamento ed estensione del networking
 Differenziazione dell'offerta culturale e di servizi complessiva
 Incremento della visibilità di Fondazione
 Incremento dei visitatori e di nuovi pubblici

<i>Indicatori di monitoraggio</i>	<i>Strumenti di monitoraggio</i>	<i>Tempi</i>
Δ introiti da sponsorizzazioni, donazioni e partnership aziendali attivate	Calcolo degli introiti	Misurazione al termine di ogni annualità
Δ di eventi e attività organizzate in collaborazione con partner corporate	Raccolta dati riguardo eventi organizzati e partnership attivate	Misurazione puntuale, per ogni mostra ed evento organizzati e redazione report finale annuale
Soddisfazione dei partner aziendali	Questionari e interviste	Misurazione puntuale, per ogni mostra ed evento organizzati e redazione report finale annuale
Δ visitatori	Calcolo dell'affluenza del pubblico degli eventi e delle mostre	Misurazione mensile e redazione report finale annuale
Tasso di adesione alla corporate membership	Raccolta dati	Misurazione al termine di ogni annualità
Numero di posti di lavoro indiretti (fornitori, servizi correlati)	Redazione valutazione di impatto (economico, sociale e culturale) mediante: sondaggi e questionari per ricavare dati quantitativi e qualitativi, dati amministrativi interni (biglietteria, registrazioni, etc.), statistiche locali, eventuali studi e pubblicazioni	Valutazione prima dell'attuazione del Piano strategico e valutazione al termine dell'attuazione

Piano di azione 3: NETWORKING

Azioni:

- 3.A Relazioni Corporate
- 3.B Reti per lo sviluppo turistico
- 3.C Partnership internazionali

3.B Reti per lo sviluppo turistico

RISULTATI ATTESI:

Incremento delle collaborazioni e delle sinergie nel settore turistico
 Posizionamento di Palazzo Ducale come attrattore
 Aumento dei visitatori provenienti da fuori regione e del pubblico internazionale

<i>Indicatori di monitoraggio</i>	<i>Strumenti di monitoraggio</i>	<i>Tempi</i>
Numero di visitatori provenienti da fuori regione e n. visitatori internazionali	Profilazione del pubblico che partecipa alle mostre e agli eventi	Misurazione puntuale, per ogni mostra organizzata e redazione report finale annuale
Numero di convenzioni e accordi attivati	Raccolta dati riguardo a convenzioni e accordi attivati	Misurazione al termine di ogni annualità
Numero di pacchetti turistici creati	Raccolta dati riguardo al n. di pacchetti turistici creati	Misurazione al termine di ogni annualità
Δ delle entrate connesse ai pacchetti turistici	Raccolta dati riguardo agli introiti derivanti dai pacchetti turistici	Misurazione al termine di ogni annualità
Numero di posti di lavoro indiretti (fornitori, servizi correlati). Numero di azioni di promozione del patrimonio culturale locale	Redazione valutazione di impatto (economico, sociale e culturale) mediante: sondaggi e questionari per ricavare dati quantitativi e qualitativi, dati amministrativi interni (biglietteria, registrazioni, etc.), statistiche locali, eventuali studi e pubblicazioni	Valutazione prima dell'attuazione del Piano strategico e valutazione al termine dell'attuazione

Piano di azione 3: NETWORKING

Azioni:

- 3.A Relazioni Corporate
- 3.B Reti per lo sviluppo turistico
- 3.C Partnership internazionali

3.C Partnership internazionali

RISULTATI ATTESI:

Aumento delle collaborazioni internazionali
 Arricchimento e differenziazione dell'offerta culturale del Palazzo Ducale
 Maggiore visibilità internazionale

<i>Indicatori di monitoraggio</i>	<i>Strumenti di monitoraggio</i>	<i>Tempi</i>
Δ partnership internazionali attivate	Raccolta dati riguardo a convenzioni e accordi attivati	Misurazione al termine di ogni annualità
Δ eventi e mostre internazionali organizzate	Raccolta dati riguardo alle partnership delle mostre e degli eventi organizzati	Misurazione al termine di ogni annualità
Soddisfazione dei partner internazionali	Questionari e interviste	Misurazione puntuale, per ogni mostra ed evento organizzati e redazione report finale annuale
Δ di visitatori	Calcolo dell'affluenza del pubblico degli eventi e delle mostre	Misurazione mensile e redazione report finale annuale
Numero di posti di lavoro indiretti (fornitori, servizi correlati).	Redazione valutazione di impatto (economico, sociale e culturale) mediante: sondaggi e questionari per ricavare dati quantitativi e qualitativi, dati amministrativi interni (biglietteria, registrazioni, etc.), statistiche locali, eventuali studi e pubblicazioni	Valutazione prima dell'attuazione del Piano strategico e valutazione al termine dell'attuazione

ALLEGATO 1

Linee guida per lo sviluppo digitale

Sommario

1. Introduzione

Contesto e Obiettivi	3
Visione e Missione	3
2. Analisi di Contesto	3
Stato Attuale della Digitalizzazione	3
Benchmark con Altre Istituzioni Culturali	4
Identificazione dei Bisogni del Pubblico	5
3. Obiettivi	6
4. Azioni	8
PIANO DI AZIONE Innovare l'Engagement del Pubblico	8
AZIONE D1: Educazione	8
AZIONE D2: Comunicazione	9
AZIONE D3: Sviluppo di partnership digitali	11
PIANO DI AZIONE Incrementare il coinvolgimento e l'esperienza dei visitatori valorizzando il patrimonio culturale	12
AZIONE D4: Conservazione e digitalizzazione della Wolfsoniana	12
AZIONE D5: Coinvolgimento comunità	13
PIANO DI AZIONE Garantire Accessibilità e Inclusività	15
AZIONE D6: Digitalizzazione dei contenuti culturali	15
AZIONE D7: Digitalizzazione per l'accessibilità	17
PIANO DI AZIONE Digitalizzazione dei processi aziendali	19
AZIONE D8: Sviluppo di applicativi nell'ambiente CRM	19
AZIONE D9: Integrazione portale contenuti video con sistema membership	21
AZIONE D10: Integrazione degli applicativi nell'ambiente del CRM con altri sistemi	23
5. Stakeholder coinvolti	25
6. Metodologie di Valutazione dell'Impatto	25
Metodologie quantitative e qualitative:	25
Indicatori Chiave di Prestazione (KPI)	25
7. Conclusioni	25

1. Introduzione

Contesto e Obiettivi

Palazzo Ducale si trova in una fase cruciale del processo di trasformazione digitale. In un'epoca in cui la tecnologia digitale sta trasformando radicalmente la fruizione e la produzione di contenuti culturali, è fondamentale saper posizionarsi in modo strategico per sfruttare appieno le opportunità offerte dalla digitalizzazione. Questo processo di trasformazione è certamente necessario per mantenere il ruolo di eccellenza del panorama ligure e indispensabile per essere accessibile in un mondo sempre più connesso. La digitalizzazione rappresenta un'opportunità unica per preservare il proprio patrimonio culturale, aumentare l'accessibilità, l'interazione con il pubblico e ottimizzare i processi interni. Questo piano strategico digitale, attraverso una serie di obiettivi chiari e strategie ben definite, mantenendo primariamente il raggiungimento degli obiettivi statutari, mira a definire una roadmap per trasformare Palazzo Ducale in un'istituzione contemporanea, innovativa e inclusiva attraverso l'implementazione e integrazione di tecnologie e strumenti tecnologici in tutte le aree, migliorando l'esperienza dei visitatori, la gestione delle manifestazioni, la produzione della vasta offerta culturale oltre che l'efficacia operativa.

Visione e Missione

Palazzo Ducale intende diventare un modello di innovazione digitale nel settore culturale, offrendo un accesso universale e coinvolgente al patrimonio culturale. La missione è utilizzare le tecnologie per rendere non solo le nostre esposizioni, i nostri incontri, i programmi educativi e il patrimonio monumentale più accessibili e interattivi ma anche per fornire nuove chiavi di lettura del patrimonio culturale tangibile e intangibile, oltre ad offrire una nuova forma di arte pubblica che crei un impatto duraturo sulla comunità.

2. Analisi di Contesto

Stato Attuale della Digitalizzazione

Palazzo Ducale ha sempre avuto grande attenzione agli strumenti digitali per la valorizzazione del proprio patrimonio culturale, nel 1997 è sbarcato sul web con la sua prima versione di sito sviluppata completamente in html e nel 1999 il suo primo tour virtuale per la mostra "El Siglo de los Genoveses". Nel 2007 è poi approdato su Youtube; il canale copre una vasta gamma di contenuti, tra cui tour virtuali del Palazzo, presentazioni di mostre, interviste con artisti e curatori, e riprese degli eventi dal vivo. Particolare enfasi è posta ai contenuti educativi e culturali, che coinvolgono sia il pubblico locale che quello internazionale. Gli otto milioni di visualizzazioni, i 36.500 gli iscritti e i quasi 500 video pubblici riflettono l'impegno costante nel fornire contenuti di alta qualità e nel coinvolgere attivamente la comunità. La crescita degli iscritti e delle visualizzazioni, insieme a una strategia di contenuti ben pianificata, ha permesso al canale di diventare una risorsa importante per la promozione delle attività culturali del Palazzo. La partecipazione è crescente e le dirette in streaming live offrono un'importante interazione con il pubblico in tempo reale.

Dal 2008 Palazzo Ducale è presente su Facebook. Da allora oltre 56.000 gli iscritti che quotidianamente seguono i post e le stories pubblicate, e sono quasi 24.000 gli iscritti al profilo di Instagram. Anche in questo caso la continua crescita degli iscritti e delle visualizzazioni, insieme alla strategia di pianificazione dei contenuti, hanno reso i canali

risorse essenziali per la promozione delle nostre attività organizzate in collaborazione con altre strutture culturali anche di livello nazionale. I sistemi di messaggistica messi a disposizione ci permettono una maggior interazione col pubblico che ci segue. Infine, per catalizzare l'attenzione dei giovanissimi, da poco più di due anni Palazzo Ducale è presente su TikTok.

Con il 2020, ha ripreso il processo di digitalizzazione dei processi gestionali della Fondazione in cui sono stati identificati tra gli obiettivi primari, licenze per l'utilizzo dei principali strumenti da ufficio che rendessero disponibili un cloud per l'archiviazione e un sistema di videoconferenze per comunicare oltre che un nuovo sistema CRM, dal valore fortemente strategico, con il fine di automatizzare la raccolta e l'elaborazione di dati e, conseguentemente, offrire uno strumento strategico di progettazione e di valutazione dei risultati.

Il continuo sviluppo del CRM ha messo a disposizione uno strumento per gestire la complessa programmazione delle diverse attività culturali da quelle espositive a quelle convegnistiche, dagli incontri alle rassegne; un modulo per raccogliere la customer satisfaction attraverso la compilazione di una form online accessibile tramite qr-code; un modulo per l'inserimento degli ordini di acquisto e dei contratti che permette di monitorare non solo i costi per commessa e centro di costo ma il materiale/servizi acquistato e di valutare i fornitori; un modulo per la gestione delle attività didattiche dalla prenotazione al pagamento (che sarà presto sostituito da una nuova versione del sistema di biglietteria con maggior funzionalità); un modulo per la registrazione della corrispondenza in entrata e uscita.

Nel progetto finanziato con fondi PNRR che Palazzo Ducale ha vinto nel dicembre 2022, oltre all'importante intervento strutturale per rendere raggiungibile il terrazzo della Torre Grimaldina, ora non accessibile, sono previsti essenziali interventi sul fronte della digitalizzazione come strumento per l'accessibilità al patrimonio culturale. Con il collaudo del progetto, previsto a metà 2026, Palazzo Ducale potrà disporre di un nuovo sito web accessibile per diversi profili di disabilità, un portale integrato con il sistema di biglietteria per l'acquisto e la prenotazione delle attività che verranno individuate, una APP che attraverso alcune tecnologie (beacons/NFC/qr-code) permetterà la fruizione di percorsi e dei contenuti correlati anche in realtà aumentata (o con visori) ad un vasto pubblico anche con disabilità. Infine, con il remake del bookshop/biglietteria, strumenti di realtà aumentata/visori e/o semplici monitor permetteranno di godere della spettacolare vista della città dal terrazzo, anche a chi non potrà salire sulla sommità della Grimaldina.

Benchmark con Altre Istituzioni Culturali

L'analisi comparativa con altre istituzioni culturali mostra che le istituzioni culturali stanno adottando soluzioni avanzate come tour virtuali, app mobili, e piattaforme di realtà aumentata per migliorare l'interazione con i visitatori.

Per esempio, i Musei Vaticani hanno avviato un progetto di digitalizzazione delle loro collezioni, che include la scansione e la fotografia ad alta risoluzione di opere d'arte. Questo processo permette di catturare dettagli minuziosi delle opere, rendendole disponibili per l'osservazione online. Le principali iniziative sono:

- Catalogo Online: Offre descrizioni dettagliate delle opere e contesto storico-culturale, migliorando la gestione e la conservazione delle collezioni.

<https://www.museivaticani.va/content/museivaticani/it/collezioni/catalogo-online.html>

- Conservazione e Restauro: Utilizzo di immagini ad alta risoluzione e scansioni 3D per esaminare e monitorare le condizioni delle opere. Infatti, questi strumenti aiutano i restauratori ad esaminare i dettagli delle opere d'arte in modo non invasivo.
- App dei Musei Vaticani:
 - Guide Interattive: Mappe dettagliate e percorsi suggeriti per i visitatori;
 - Descrizioni Audio e Testuali: Informazioni accessibili sia per persone con disabilità visive che uditive.
 - Esperienze di Realtà Aumentata (AR): Ricostruzioni virtuali e dettagli nascosti per un'esperienza immersiva <https://www.museivaticani.va/content/museivaticani/it/collezioni/musei/tour-virtuali-elenco.html>

Invece, al Museo Egizio gli stessi accademici ed egittologi sono stati formati per la comunicazione digitale: in questo modo, l'ente museale ha potuto costruire una comunicazione davvero efficace senza far perdere al proprio pubblico il contatto con gli studiosi. Su questa traccia, particolarmente interessante è il canale YouTube del Museo, costantemente arricchito di nuovi contenuti e molte rubriche.

Inoltre, il Museo ha intercettato i nuovi bisogni delle scuole, predisponendo per le classi in DAD la possibilità di visitare le collezioni a distanza.

Identificazione dei Bisogni del Pubblico

Le analisi ci hanno permesso di identificare una crescente domanda di accesso digitale al patrimonio culturale, a contenuti educativi online, e a nuove modalità interattive di fruizione.

Grazie all'analisi compiuta nell'ambito della redazione del Piano Strategico è emerso che:

- Ottima la presenza digitale online, sito web aggiornato costantemente e presenza consolidata sui social media, in particolar modo su Facebook e Youtube.
- Il pubblico attuale è principalmente composto da adulti di mezza età o di una fascia d'età più anziana, con una partecipazione limitata di giovani.
- Competenze interne e risorse finanziarie in parte presenti.
- La possibilità offerta dalla trasformazione digitale nell'ingaggiare nuovi pubblici generazione X e Z.

Gli standard (Web Content Accessibility Guidelines WCAG) che dovremo adottare per lo sviluppo del sito web e dell'APP previsti nel progetto PNRR ci permetteranno di soddisfare un ampio spettro di bisogni. Quest'approccio inclusivo e accessibile dovrebbe consentirci di migliorare l'esperienza degli utenti e conseguentemente di ampliare anche il pubblico raggiungibile.

3. Obiettivi

Piano	Obiettivi	Obiettivi specifici	Azioni
1.	Innovare l'Engagement del Pubblico	<ul style="list-style-type: none"> • Coinvolgere una vasta gamma di pubblici attraverso iniziative digitali interattive e coinvolgenti. 	<p>Educazione: Sviluppare programmi educativi digitali per scuole e università.</p> <p>Formazione e Lifelong Learning: Offrire corsi online e webinar su temi culturali e storici.</p> <p>Comunicazione: Utilizzare i social media e le campagne digitali per promuovere eventi e iniziative. Attivare un nuovo canale whatsapp per l'invio di messaggi personalizzati e/o aggiornamenti di tipo broadcast.</p> <p>Sviluppo di partnership digitali: Collaborare con altre istituzioni culturali, imprese tecnologiche e influencer digitali per ampliare la portata e l'impatto delle iniziative digitali.</p>
2.	Incrementare il coinvolgimento e l'esperienza dei visitatori valorizzando il patrimonio culturale	<ul style="list-style-type: none"> • Utilizzare la tecnologia digitale per arricchire l'esperienza dei visitatori attraverso tour virtuali, app mobili e strumenti di interattività on-site • Creare un'esperienza di visita fluida e coinvolgente, sia fisicamente che virtualmente. • Implementare soluzioni digitali per guide interattive e tour personalizzati 	<p>Conservazione e digitalizzazione della Wolfsoniana: Digitalizzare la collezione della Wolfsoniana per la conservazione a lungo termine e l'accesso online con fruizione anche attraverso APP per dispositivi mobili.</p> <p>Coinvolgimento comunità: Creare una comunità online di appassionati e sostenitori.</p>

3.	Garantire Accessibilità e Inclusività	<ul style="list-style-type: none"> • Garantire che i contenuti digitali siano accessibili a persone con disabilità. • Tradurre i materiali in più lingue per raggiungere un pubblico globale. • Ampliare il patrimonio digitalizzato di Palazzo Ducale 	<p>Digitalizzazione dei contenuti culturali: Utilizzare tecnologie di realtà aumentata e virtuale per arricchire l'esperienza delle esposizioni temporanee e delle attività culturali.</p> <p>Sviluppare podcast per il coinvolgimento di un più ampio pubblico.</p> <p>Sviluppare contenuti all'interno di APP che possano garantire l'accesso ad un vasto pubblico.</p> <p>Digitalizzazione per l'accessibilità: Utilizzo di tecnologie assistive disponibili (audioguide, schermi con sottotitoli, ecc.)</p> <p>Accessibilità del sito web e delle app in conformità agli standard internazionali (Web Content Accessibility Guidelines WCAG)</p>
4.	Digitalizzazione dei processi aziendali	<ul style="list-style-type: none"> • Gestione dei processi interni • Gestione upselling/ crosselling/ programmi di membership 	<p>Sviluppo di applicativi nell'ambiente CRM per la gestione della programmazione, gestione soddisfazione clienti, gestione ordini/contratti, gestione convenzioni/protocollo, gestione operativa attività ufficio mostre. Analisi dei dati per il monitoraggio delle performance.</p> <p>Integrazione portale contenuti video con sistema membership per Formazione / Education /Lifelong learning</p> <p>Integrazione degli applicativi nell'ambiente del CRM con sistema contabilità, biglietteria, con sistema CMS per pubblicazione sito web e APP, con un sistema di monitor collegati al wi-fi che possa funzionare da segnaletica per le attività del Palazzo</p>

4. Azioni

PIANO DI AZIONE Innovare l'Engagement del Pubblico

AZIONE D1: Educazione		PIANO DI AZIONE Innovare l'Engagement del Pubblico
DESCRIZIONE	Attività	Sviluppare programmi educativi digitali per scuole e università. Formazione e Lifelong Learning: Offrire corsi online e webinar su temi culturali e storici. Trasmettere gli eventi in streaming.
FATTIBILITÀ	Risorse umane	Interne (Direzione, Area Cultura) / Esterne
	Risorse economiche	Bandi fondazioni bancarie, risorse proprie, fundraising (sponsorizzazioni monetarie e sponsorizzazioni tecniche, donazioni)
	Tempi previsti	1 anno/ 1 anno e mezzo
RISULTATI ATTESI	Impatto sul territorio; Incremento nel numero dei visitatori; Miglioramento dell'offerta culturale di Genova; Introiti economici; Incremento nella quantità e qualità attività educative	
STRATEGIA DI IMPLEMENTAZIONE	Identificare le necessità formative delle scuole e delle università locali. Collaborare con esperti e istituzioni educative/associazioni per la progettazione dei programmi. Sviluppare una piattaforma digitale per l'erogazione dei corsi e dei webinar. Promuovere i programmi educativi attraverso campagne di comunicazione mirate. Monitorare e valutare l'impatto delle attività educative attraverso feedback e metriche specifiche.	
CORRISPONDENZA CON I SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS	 <p>4.7 Entro il 2030, assicurarsi che tutti gli studenti acquisiscano le conoscenze e le competenze necessarie per promuovere lo sviluppo sostenibile, includendo tra l'altro l'educazione per lo sviluppo sostenibile, i diritti umani, l'uguaglianza di genere, la promozione di una cultura di pace e di non violenza, la cittadinanza globale e la valorizzazione della diversità culturale e del contributo della cultura allo sviluppo sostenibile</p> <p>8.9 Entro il 2030, elaborare e attuare politiche volte a promuovere il turismo sostenibile, che crei posti di lavoro e promuova la cultura e i prodotti locali</p>	

	11.4 Rafforzare gli sforzi per proteggere e salvaguardare il patrimonio culturale e naturale del mondo
--	---

AZIONE D2: Comunicazione		PIANO DI AZIONE Innovare l'Engagement del Pubblico
DESCRIZIONE	Attività	Utilizzare i social media e le campagne digitali per promuovere eventi e iniziative Attivare un nuovo canale whatsapp per l'invio di messaggi personalizzati e/o aggiornamenti di tipo broadcast.
FATTIBILITÀ	Risorse umane	Interne (Direzione, Area Cultura e Area Servizi) / Esterne
	Risorse economiche	Bandi fondazioni bancarie, risorse proprie, fundraising (sponsorizzazioni monetarie e sponsorizzazioni tecniche, donazioni)
	Tempi previsti	3 / 9 mesi
RISULTATI ATTESI	Impatto sul territorio; Incremento nel numero dei visitatori; Miglioramento dell'offerta culturale di Genova; Introiti economici; Incremento nella quantità e qualità attività educative	
STRATEGIA DI IMPLEMENTAZIONE	<p>Definire una strategia di comunicazione mirata per ogni piattaforma social.</p> <p>Inviare newsletter settimanali o mensili con aggiornamenti su eventi, nuove iniziative e contenuti esclusivi.</p> <p>Creare contenuti accattivanti e coinvolgenti per i social media.</p> <p>Collaborare con influencer e partner locali per amplificare la visibilità/notorietà delle campagne digitali.</p> <p>Monitorare e analizzare le performance delle campagne digitali per ottimizzare le future attività.</p> <p>Utilizzare strumenti di pubblicità digitale per raggiungere un pubblico più ampio e diversificato.</p>	
CORRISPONDENZA CON I SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS	 <p>4.7 Entro il 2030, assicurarsi che tutti gli studenti acquisiscano le conoscenze e le competenze necessarie per promuovere lo sviluppo sostenibile, includendo tra l'altro l'educazione per lo sviluppo sostenibile, i diritti umani, l'uguaglianza di genere, la promozione di una cultura di pace e di non violenza, la cittadinanza globale e la valorizzazione della diversità culturale e del contributo della cultura allo sviluppo sostenibile</p>	

	<p>8.9 Entro il 2030, elaborare e attuare politiche volte a promuovere il turismo sostenibile, che crei posti di lavoro e promuova la cultura e i prodotti locali</p> <p>11.4 Rafforzare gli sforzi per proteggere e salvaguardare il patrimonio culturale e naturale del mondo</p>
--	---

AZIONE D3: Sviluppo di partnership digitali		PIANO DI AZIONE Innovare l'Engagement del Pubblico
DESCRIZIONE	Attività	Collaborare con altre istituzioni culturali, imprese tecnologiche e influencer digitali per ampliare la portata e l'impatto delle iniziative digitali.
FATTIBILITÀ	Risorse umane	Interne (Direzione, Area Cultura e Area Servizi) / Esterne
	Risorse economiche	Bandi fondazioni bancarie, risorse proprie, fundraising(sponsorizzazioni monetarie e sponsorizzazioni tecniche, donazioni)
	Tempi previsti	1 anno/ 1 anno e mezzo
RISULTATI ATTESI	Impatto sul territorio; Incremento nel numero dei visitatori; Miglioramento dell'offerta culturale di Genova; Introiti economici; Incremento nella quantità e qualità attività educative	
STRATEGIA DI IMPLEMENTAZIONE	<p>Identificare partner strategici nel settore culturale e tecnologico.</p> <p>Sviluppare accordi di collaborazione formali con istituzioni culturali, imprese tecnologiche e influencer digitali.</p> <p>Creare progetti congiunti che utilizzino le competenze e le risorse di ciascun partner.</p> <p>Promuovere le partnership attraverso campagne di comunicazione mirate (Newsletter).</p> <p>Ottimizzare il sito web per i motori di ricerca e utilizzare campagne SEM (Google ADS) per aumentare la visibilità.</p> <p>Monitorare e valutare l'impatto delle partnership per migliorare e ottimizzare le collaborazioni future.</p>	
CORRISPONDENZA CON I SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS	 <p>4.7 Entro il 2030, assicurarsi che tutti gli studenti acquisiscano le conoscenze e le competenze necessarie per promuovere lo sviluppo sostenibile, includendo tra l'altro l'educazione per lo sviluppo sostenibile, i diritti umani, l'uguaglianza di genere, la promozione di una cultura di pace e di non violenza, la cittadinanza globale e la valorizzazione della diversità culturale e del contributo della cultura allo sviluppo sostenibile</p> <p>8.9 Entro il 2030, elaborare e attuare politiche volte a promuovere il turismo sostenibile, che crei posti di lavoro e promuova la cultura e i prodotti locali</p>	

	11.4 Rafforzare gli sforzi per proteggere e salvaguardare il patrimonio culturale e naturale del mondo
--	---

PIANO DI AZIONE Incrementare il coinvolgimento e l'esperienza dei visitatori valorizzando il patrimonio culturale

AZIONE D4: Conservazione e digitalizzazione della Wolfsoniana		PIANO DI AZIONE Garantire Accessibilità e Inclusività
DESCRIZIONE	Attività	<p>Digitalizzare la collezione della Wolfsoniana per la conservazione a lungo termine e l'accesso online.</p> <p>Adozione di uno strumento digitale di Audience Engagement che permetta di sviluppare contenuti divulgativi multimediali e in realtà aumentata per un'esperienza coinvolgente e personalizzabile dal visitatore sia in loco che da remoto, promuovendo così l'offerta culturale presso un pubblico più ampio</p> <p><i>Strumenti di Analisi dei Dati e Intelligenza Artificiale</i></p> <p>Implementare sistemi di analisi dei dati per personalizzare l'esperienza dei visitatori.</p>
FATTIBILITÀ	Risorse umane	Interne (Direzione, Area Cultura e Area Servizi) / Esterne
	Risorse economiche	Bandi fondazioni bancarie, risorse proprie, fundraising (sponsorizzazioni monetarie e sponsorizzazioni tecniche, donazioni)
	Tempi previsti	6 mesi / 1 anno e mezzo
RISULTATI ATTESI	<p>Impatto sul territorio; Incremento nel numero dei visitatori; Miglioramento dell'offerta culturale di Genova; Introiti economici; Incremento nella quantità e qualità attività educative</p>	
STRATEGIA DI IMPLEMENTAZIONE	<p>Attivare interventi con la raccolta donazioni tramite Art Bonus per valorizzare la Collezione.</p> <p>Scansionare e digitalizzare tutti i manufatti, documenti e opere d'arte della collezione della Wolfsoniana.</p> <p>Creare un archivio digitale accessibile online con descrizioni dettagliate e immagini ad alta risoluzione di ogni pezzo.</p> <p>Adottare una piattaforma user-friendly per guidare i visitatori in loco con contenuti divulgativi multimediali e consentire l'interazione da remoto con i contenuti divulgativi della collezione.</p> <p>Implementare funzionalità di ricerca avanzata per facilitare l'accesso a informazioni specifiche.</p>	

	Collaborare con scuole, università e organizzazioni culturali per promuovere l'accesso alla collezione digitale.
CORRISPONDENZA CON I SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS	 <p>4.7 Entro il 2030, assicurarsi che tutti gli studenti acquisiscano le conoscenze e le competenze necessarie per promuovere lo sviluppo sostenibile, includendo tra l'altro l'educazione per lo sviluppo sostenibile, i diritti umani, l'uguaglianza di genere, la promozione di una cultura di pace e di non violenza, la cittadinanza globale e la valorizzazione della diversità culturale e del contributo della cultura allo sviluppo sostenibile</p> <p>8.9 Entro il 2030, elaborare e attuare politiche volte a promuovere il turismo sostenibile, che crei posti di lavoro e promuova la cultura e i prodotti locali</p> <p>11.4 Rafforzare gli sforzi per proteggere e salvaguardare il patrimonio culturale e naturale del mondo</p>

AZIONE D5: Coinvolgimento comunità		PIANO DI AZIONE Incrementare il coinvolgimento e l'esperienza dei visitatori valorizzando il patrimonio culturale
DESCRIZIONE	Attività	<p>Creare una comunità online di appassionati e sostenitori.</p> <p><i>Strumenti di Analisi dei Dati e Intelligenza Artificiale</i></p> <ul style="list-style-type: none"> •Implementare sistemi di analisi dei dati per personalizzare l'esperienza dei visitatori. •Utilizzare l'intelligenza artificiale per automatizzare processi e migliorare l'efficienza.
FATTIBILITÀ	Risorse umane	Interne (Direzione, Area Cultura e Area Servizi) / Esterne
	Risorse economiche	Bandi fondazioni bancarie, digital startup, risorse proprie, fundraising (sponsorizzazioni monetarie e sponsorizzazioni tecniche, donazioni)
	Tempi previsti	1 anno / 1 anno e mezzo
RISULTATI ATTESI	<p>Impatto sul territorio; Incremento nel numero dei visitatori; Miglioramento dell'offerta culturale di Genova; Introiti economici; Incremento nella quantità e qualità attività educative</p>	
STRATEGIA DI IMPLEMENTAZIONE	<p>Attivare nuovi e differenti interventi con la raccolta donazioni tramite Art Bonus.</p> <p>produrre mostre e progetti di arte digitale</p> <p>Implementare una piattaforma online dedicata dove appassionati e sostenitori possano interagire, condividere esperienze e partecipare ad eventi virtuali.</p> <p>Implementare sistemi di analisi dei dati per raccogliere informazioni sulle preferenze dei visitatori con l'obiettivo di offrire contenuti e suggerimenti personalizzati.</p> <p>Integrare soluzioni di AI per gestire le interazioni con i visitatori, come chatbot per rispondere alle domande frequenti e sistemi di prenotazione automatizzati (ad esempio Chat Game nelle case museo di Milano).</p> <p>Monitorare e analizzare i dati delle visite per identificare aree di miglioramento e ottimizzare le operazioni.</p> <p>Organizzare eventi e attività che coinvolgano direttamente la comunità locale, come workshop, conferenze e tour guidati.</p> <p>Collaborare con scuole e università per promuovere l'educazione culturale e coinvolgere i giovani.</p>	

	Coinvolgere anche la comunità in alcuni podcast.
CORRISPONDENZA CON I SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS	 <p>4.7 Entro il 2030, assicurarsi che tutti gli studenti acquisiscano le conoscenze e le competenze necessarie per promuovere lo sviluppo sostenibile, includendo tra l'altro l'educazione per lo sviluppo sostenibile, i diritti umani, l'uguaglianza di genere, la promozione di una cultura di pace e di non violenza, la cittadinanza globale e la valorizzazione della diversità culturale e del contributo della cultura allo sviluppo sostenibile</p> <p>8.9 Entro il 2030, elaborare e attuare politiche volte a promuovere il turismo sostenibile, che crei posti di lavoro e promuova la cultura e i prodotti locali</p> <p>11.4 Rafforzare gli sforzi per proteggere e salvaguardare il patrimonio culturale e naturale del mondo</p>

PIANO DI AZIONE Garantire Accessibilità e Inclusività

AZIONE D6: Digitalizzazione dei contenuti culturali		PIANO DI AZIONE Incrementare il coinvolgimento e l'esperienza dei Visitatori valorizzando il patrimonio culturale
DESCRIZIONE	Attività	Utilizzare tecnologie di realtà aumentata e virtuale per arricchire l'esperienza delle esposizioni temporanee e delle attività culturali. Sviluppare podcast per il coinvolgimento di un più ampio pubblico. Sviluppare contenuti all'interno di APP che possano garantire l'accesso ad un vasto pubblico.
FATTIBILITÀ	Risorse umane	Interne (Direzione, Area Cultura e Area Servizi) / Esterne
	Risorse economiche	Fondi PNRR, Bandi fondazioni bancarie, risorse proprie, fundraising (sponsorizzazioni monetarie e sponsorizzazioni tecniche, donazioni)
	Tempi previsti	immediato
RISULTATI ATTESI	Impatto sul territorio; Incremento nel numero dei visitatori; Miglioramento dell'offerta culturale di Genova; Introiti economici; Incremento nella quantità e qualità attività educative	
STRATEGIA DI IMPLEMENTAZIONE	<p>Identificare le mostre temporanee e le attività culturali che possono beneficiare della realtà aumentata e virtuale.</p> <p>Collaborare con esperti di tecnologia per sviluppare contenuti AR e VR.</p> <p>Creare e pubblicare podcast che esplorino i temi delle mostre temporanee, coinvolgendo esperti e curatori.</p> <p>Integrare le tecnologie AR e VR nelle mostre esistenti e future, fornendo ai visitatori dispositivi o applicazioni mobile.</p> <p>Monitorare l'impatto delle nuove tecnologie (es. il tempo trascorso nelle mostre e il livello di coinvolgimento) e raccogliere feedback dai visitatori per migliorare continuamente l'esperienza.</p>	
CORRISPONDENZA CON I SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS	 <p>4.7 Entro il 2030, assicurarsi che tutti gli studenti acquisiscano le conoscenze e le competenze necessarie per promuovere lo sviluppo sostenibile, includendo tra l'altro l'educazione per lo sviluppo sostenibile, i diritti umani, l'uguaglianza di genere, la promozione di una cultura di</p>	

	<p>pace e di non violenza, la cittadinanza globale e la valorizzazione della diversità culturale e del contributo della cultura allo sviluppo sostenibile</p> <p>8.9 Entro il 2030, elaborare e attuare politiche volte a promuovere il turismo sostenibile, che crei posti di lavoro e promuova la cultura e i prodotti locali</p> <p>11.4 Rafforzare gli sforzi per proteggere e salvaguardare il patrimonio culturale e naturale del mondo</p>
--	---

AZIONE D7: Digitalizzazione per l'accessibilità		PIANO DI AZIONE Garantire Accessibilità e Inclusività
DESCRIZIONE	Attività	<p>Sviluppare contenuti all'interno di APP che possano garantire l'accesso ad un vasto pubblico.</p> <p><i>Piattaforme di Realtà Aumentata e Virtuale</i></p> <ul style="list-style-type: none"> •Sviluppare applicazioni AR e VR per arricchire l'esperienza della valorizzazione del patrimonio culturale. •Collaborare con sviluppatori per creare contenuti immersivi. •Rendere disponibili i contenuti sviluppati per social, sito web e APP. <p><i>Strumenti di Analisi dei Dati e Intelligenza Artificiale</i></p> <ul style="list-style-type: none"> •Implementare sistemi di analisi dei dati per personalizzare l'esperienza dei visitatori.
FATTIBILITÀ	Risorse umane	Interne (Direzione, Area Cultura e Area Servizi) / Esterne
	Risorse economiche	Fondi PNRR, Bandi fondazioni bancarie, risorse proprie, fundraising (sponsorizzazioni monetarie e sponsorizzazioni tecniche, donazioni)
	Tempi previsti	immediato
RISULTATI ATTESI	<p>Impatto sul territorio; Incremento nel numero dei visitatori; Miglioramento dell'offerta culturale di Genova; Introiti economici; Incremento nella quantità e qualità attività educative</p>	
STRATEGIA DI IMPLEMENTAZIONE	<p>Condurre un'analisi dettagliata delle esigenze degli utenti per garantire che le applicazioni mobili e le piattaforme AR/VR soddisfino le aspettative del pubblico.</p> <p>Collaborare con sviluppatori per progettare e sviluppare applicazioni mobili user-friendly e accessibili.</p> <p>Creare contenuti immersivi per le applicazioni AR/VR che siano rilevanti e coinvolgenti.</p> <p>Integrare le applicazioni con il sito web e i social media per garantire una distribuzione ampia e coerente dei contenuti digitali.</p> <p>Assicurare che i contenuti siano facilmente accessibili su tutte le piattaforme.</p> <p>Lanciare campagne di marketing per promuovere le nuove esperienze</p>	

	<p>digitali e attrarre nuovi visitatori. Utilizzare canali di comunicazione online e offline per raggiungere un pubblico ampio e diversificato.</p>
<p>CORRISPONDENZA CON I SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS</p>	<div data-bbox="549 280 1123 421" data-label="Image"> </div> <p>4.7 Entro il 2030, assicurarsi che tutti gli studenti acquisiscano le conoscenze e le competenze necessarie per promuovere lo sviluppo sostenibile, includendo tra l'altro l'educazione per lo sviluppo sostenibile, i diritti umani, l'uguaglianza di genere, la promozione di una cultura di pace e di non violenza, la cittadinanza globale e la valorizzazione della diversità culturale e del contributo della cultura allo sviluppo sostenibile</p> <p>8.9 Entro il 2030, elaborare e attuare politiche volte a promuovere il turismo sostenibile, che crei posti di lavoro e promuova la cultura e i prodotti locali</p> <p>11.4 Rafforzare gli sforzi per proteggere e salvaguardare il patrimonio culturale e naturale del mondo</p> <p>11.7 Entro il 2030, fornire l'accesso universale a spazi verdi e pubblici sicuri, inclusivi e accessibili, in particolare per donne e bambini, anziani e persone con disabilità</p> <p>12.b Sviluppare e applicare strumenti per monitorare gli impatti di sviluppo sostenibile per il turismo sostenibile, che crei posti di lavoro e promuova la cultura e i prodotti locali</p>

PIANO DI AZIONE Digitalizzazione dei processi aziendali

AZIONE D8: Sviluppo di applicativi nell'ambiente CRM		PIANO DI AZIONE Digitalizzazione dei processi aziendali
DESCRIZIONE	Attività	Sviluppo di applicativi nell'ambiente CRM per la gestione della programmazione, gestione soddisfazione clienti, gestione ordini/contratti, gestione convenzioni/protocollo, gestione operativa attività ufficio mostre. API e Integrazione dei Servizi Implementazione sistema di monitoraggio per piano strategico.
FATTIBILITÀ	Risorse umane	Interne (Direzione, Area Cultura e Area Servizi) / Esterne
	Risorse economiche	Bandi fondazioni bancarie, risorse proprie, fundraising (sponsorizzazioni monetarie e sponsorizzazioni tecniche, donazioni)
	Tempi previsti	1 / 3 anni
RISULTATI ATTESI	Impatto sul territorio; Incremento nel numero dei visitatori; Miglioramento dell'offerta culturale di Genova; Introiti economici; Incremento nella quantità e qualità attività educative	
STRATEGIA DI IMPLEMENTAZIONE	<p>Identificare le necessità di sviluppo relativi alla digitalizzazione dei processi aziendali.</p> <p>Sviluppare API per facilitare l'integrazione con altri servizi e piattaforme.</p> <p>Utilizzare API per migliorare l'interoperabilità tra i vari sistemi</p> <p>Sviluppare strumenti di Analisi dei Dati e Intelligenza Artificiale</p> <p>Implementare sistemi di analisi dei dati per personalizzare l'esperienza dei visitatori.</p> <p>Utilizzare l'intelligenza artificiale per automatizzare processi e migliorare l'efficienza.</p>	
CORRISPONDENZA CON I SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS	 <p>4.7 Entro il 2030, assicurarsi che tutti gli studenti acquisiscano le conoscenze e le competenze necessarie per promuovere lo sviluppo sostenibile, includendo tra l'altro l'educazione per lo sviluppo sostenibile, i diritti umani, l'uguaglianza di genere, la promozione di una cultura di pace</p>	

	<p>e di non violenza, la cittadinanza globale e la valorizzazione della diversità culturale e del contributo della cultura allo sviluppo sostenibile</p> <p>8.9 Entro il 2030, elaborare e attuare politiche volte a promuovere il turismo sostenibile, che crei posti di lavoro e promuova la cultura e i prodotti locali</p> <p>11.4 Rafforzare gli sforzi per proteggere e salvaguardare il patrimonio culturale e naturale del mondo</p> <p>11.7 Entro il 2030, fornire l'accesso universale a spazi verdi e pubblici sicuri, inclusivi e accessibili, in particolare per donne e bambini, anziani e persone con disabilità</p> <p>12.b Sviluppare e applicare strumenti per monitorare gli impatti di sviluppo sostenibile per il turismo sostenibile, che crei posti di lavoro e promuova la cultura e i prodotti locali</p>
--	--

AZIONE D9: Integrazione portale contenuti video con sistema membership		PIANO DI AZIONE Digitalizzazione dei processi aziendali
DESCRIZIONE	Attività	Integrazione portale contenuti video con sistema membership per Formazione Portale di contenuti video •Sviluppare i contenuti del portale dei video per arricchire l'esperienza dei possessori della membership Ducale •Sviluppare il portale di contenuti video per arricchire l'offerta formativa, educativa e di lifelong learning dei possessori della membership EduDucale
FATTIBILITÀ	Risorse umane	Interne (Direzione, Area Cultura e Area Servizi) / Esterne
	Risorse economiche	Bandi fondazioni bancarie, risorse proprie, fundraising (sponsorizzazioni monetarie e sponsorizzazioni tecniche, donazioni)
	Tempi previsti	1 anno / 1 anno e mezzo
RISULTATI ATTESI	Impatto sul territorio; Incremento nel numero dei visitatori; Miglioramento dell'offerta culturale di Genova; Introiti economici; Incremento nella quantità e qualità attività educative	
STRATEGIA DI IMPLEMENTAZIONE	<p>Condurre un'analisi dettagliata delle esigenze degli utenti per garantire che il portale video soddisfi le aspettative dei possessori della membership.</p> <p>Valutare le funzionalità necessarie per l'integrazione con il sistema di membership.</p> <p>Progettare e sviluppare una piattaforma video user-friendly e accessibile, che offra contenuti di alta qualità.</p> <p>Collaborare con esperti e formatori per creare contenuti video di qualità che siano rilevanti per le esigenze formative e educative degli utenti.</p> <p>Stabilire indicatori chiave di performance (KPI) per monitorare il progresso e l'efficacia del portale video.</p>	
CORRISPONDENZA CON I SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS	 <p>4.7 Entro il 2030, assicurarsi che tutti gli studenti acquisiscano le conoscenze e le competenze necessarie per promuovere lo sviluppo sostenibile, includendo tra l'altro l'educazione per lo sviluppo</p>	

	<p>sostenibile, i diritti umani, l'uguaglianza di genere, la promozione di una cultura di pace e di non violenza, la cittadinanza globale e la valorizzazione della diversità culturale e del contributo della cultura allo sviluppo sostenibile</p> <p>8.9 Entro il 2030, elaborare e attuare politiche volte a promuovere il turismo sostenibile, che crei posti di lavoro e promuova la cultura e i prodotti locali</p> <p>11.4 Rafforzare gli sforzi per proteggere e salvaguardare il patrimonio culturale e naturale del mondo</p> <p>11.7 Entro il 2030, fornire l'accesso universale a spazi verdi e pubblici sicuri, inclusivi e accessibili, in particolare per donne e bambini, anziani e persone con disabilità</p> <p>12.b Sviluppare e applicare strumenti per monitorare gli impatti di sviluppo sostenibile per il turismo sostenibile, che crei posti di lavoro e promuova la cultura e i prodotti locali</p>
--	--

AZIONE D10: Integrazione degli applicativi nell'ambiente del CRM con altri sistemi		PIANO DI AZIONE Digitalizzazione dei processi aziendali
DESCRIZIONE	Attività	<p>Integrazione degli applicativi nell'ambiente del CRM con sistema contabilità, biglietteria, con sistema CMS per pubblicazione sito web e APP, con un sistema di monitor touch screen collegati al wi-fi che possa funzionare da segnaletica per le attività del Palazzo</p> <p><i>CRM e Sistemi di Gestione dei Contenuti</i></p> <ul style="list-style-type: none"> •Sviluppare il CRM per centralizzare la creazione e distribuzione dei contenuti •Sviluppare il sito web in modo che il sistema di gestione dei contenuti (CMS) possa ricevere i contenuti dal CRM pur permettendo modifiche dirette. •Integrare il CMS con sistema di gestione della APP e altri sistemi per garantire coerenza e aggiornamenti in tempo reale. <p><i>API e Integrazione dei Servizi</i></p> <ul style="list-style-type: none"> •Sviluppare API per facilitare l'integrazione con altri servizi e piattaforme. <p>Utilizzare API per migliorare l'interoperabilità tra i vari sistemi dell'istituzione</p>
FATTIBILITÀ	Risorse umane	Interne (Direzione, Area Cultura e Area Servizi) / Esterne
	Risorse economiche	Fondi PNRR, risorse proprie, fundraising (sponsorizzazioni monetarie e sponsorizzazioni tecniche, donazioni)
	Tempi previsti	Entro 5 anni
RISULTATI ATTESI	<p>Impatto sul territorio; Incremento nel numero dei visitatori; Miglioramento dell'offerta culturale di Genova; Introiti economici; Incremento nella quantità e qualità attività educative</p>	
STRATEGIA DI IMPLEMENTAZIONE	<p>Condurre un'analisi dettagliata delle esigenze di integrazione per garantire che tutti i sistemi siano compatibili.</p> <p>Creare un piano di progetto dettagliato con scadenze specifiche per ogni fase dell'implementazione.</p> <p>Collaborare con fornitori di tecnologia per sviluppare le soluzioni necessarie.</p>	

	<p>Creare un piano di progetto dettagliato con scadenze specifiche per ogni fase dell'implementazione.</p> <p>Collaborare con fornitori di tecnologia per sviluppare le soluzioni necessarie.</p> <p>Implementare gradualmente le soluzioni sviluppate, iniziando con i sistemi di contabilità e biglietteria, seguiti dal CMS e APP.</p> <p>Condurre test approfonditi per assicurarsi che tutti i sistemi funzionino correttamente e siano ben integrati.</p> <p>Stabilire indicatori chiave di performance (KPI) per monitorare il progresso e l'efficacia dell'integrazione.</p> <p>Valutare regolarmente l'impatto dell'implementazione e apportare eventuali aggiustamenti necessari.</p>
<p>CORRISPONDENZA CON I SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS</p>	<div data-bbox="513 663 1228 801" style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="text-align: center;"> <p>4 ISTRUZIONE DI QUALITÀ</p>  </div> <div style="text-align: center;"> <p>8 LAVORO DIGNITOSO E CRESCITA ECONOMICA</p>  </div> <div style="text-align: center;"> <p>11 CITTÀ E COMUNITÀ SOSTENIBILI</p>  </div> <div style="text-align: center;"> <p>12 CONSUMO E PRODUZIONE RESPONSABILI</p>  </div> <div style="text-align: center;"> <p>17 PARTNERSHIP PER GLI OBIETTIVI</p>  </div> </div> <p>4.7 Entro il 2030, assicurarsi che tutti gli studenti acquisiscano le conoscenze e le competenze necessarie per promuovere lo sviluppo sostenibile, includendo tra l'altro l'educazione per lo sviluppo sostenibile, i diritti umani, l'uguaglianza di genere, la promozione di una cultura di pace e di non violenza, la cittadinanza globale e la valorizzazione della diversità culturale e del contributo della cultura allo sviluppo sostenibile</p> <p>8.9 Entro il 2030, elaborare e attuare politiche volte a promuovere il turismo sostenibile, che crei posti di lavoro e promuova la cultura e i prodotti locali</p> <p>11.4 Rafforzare gli sforzi per proteggere e salvaguardare il patrimonio culturale e naturale del mondo</p> <p>11.7 Entro il 2030, fornire l'accesso universale a spazi verdi e pubblici sicuri, inclusivi e accessibili, in particolare per donne e bambini, anziani e persone con disabilità</p> <p>12.b Sviluppare e applicare strumenti per monitorare gli impatti di sviluppo sostenibile per il turismo sostenibile, che crei posti di lavoro e promuova la cultura e i prodotti locali</p> <p>17.17 Incoraggiare e promuovere partnership efficaci nel settore pubblico, pubblico-privato e della società civile, basate sull'esperienza delle strategie di partnership e la loro capacità di risorse</p>

5. Stakeholder coinvolti

Il coinvolgimento degli stakeholder è cruciale per il successo della trasformazione e implementazione digitale oggetto di queste linee guida.

Questo processo non riguarda solo l'adozione di nuove tecnologie, ma richiede un cambiamento culturale e operativo che coinvolge tutti i soggetti interessati. Il **Consiglio Direttivo e la Direzione** devono fornire una visione strategica e supporto, garantendo che le risorse necessarie siano disponibili e che gli obiettivi siano chiari.

I dipendenti e tutti i membri dello staff che utilizzano strumenti digitali sono fondamentali per l'adozione delle nuove tecnologie. La loro formazione e il loro coinvolgimento attivo assicurano che le soluzioni digitali siano utilizzate efficacemente. **I curatori e gli artisti** devono essere parte attiva del processo per garantire che le innovazioni rispettino e valorizzino il loro lavoro.

Il feedback del **pubblico e dei visitatori**, così come degli **utenti online e dei follower delle piattaforme social**, destinatari finali della trasformazione digitale è essenziale per adattare le soluzioni alle loro esigenze. Come essenziali sono i contributi di **scuole, docenti, enti e organizzazioni culturali, università, partner e collaboratori**.

Sponsor e finanziatori dovrebbero garantire le risorse economiche necessarie, mentre i **fornitori di tecnologia** software e hardware offrono le soluzioni tecniche indispensabili per la trasformazione digitale. Il successo di questo processo complesso dipende dalla collaborazione e dal coinvolgimento attivo di tutti gli stakeholder.

6. Metodologie di Valutazione dell'Impatto

Metodologie quantitative e qualitative:

- Report per l'analisi dei dati raccolti e valutazione dei progressi rispetto agli obiettivi stabiliti.
- Sondaggi: somministrazione di sondaggi ai visitatori e agli utenti online per raccogliere feedback e valutare la soddisfazione.
- Sondaggi per misurare la soddisfazione e l'efficacia
- Revisione delle azioni digitali e valutazione delle performance complessive

Matrice per il monitoraggio delle azioni

Di seguito si presenta una griglia di base elaborata per il monitoraggio in itinere delle azioni previste; si tratta di uno strumento operativo che consente di controllare, anno dopo anno, lo stato di avanzamento delle azioni previste in modo sinottico.

Indicatori Chiave di Prestazione (KPI)					
<ul style="list-style-type: none"> • Accessi al portale web: monitoraggio del traffico web e dell'interazione degli utenti con i contenuti digitali. • Feedback dei visitatori: raccolta di feedback e suggerimenti dai visitatori del museo e degli utenti online. • Partecipazione a eventi e corsi online: numero di partecipanti a webinar, corsi e attività educative digitali. • Numero di contenuti/oggetti digitalizzati o resi in realtà aumentata. • Collaborazioni e partnership: numero e qualità delle collaborazioni con istituzioni accademiche, tecnologiche e culturali. 					
PIANO D'AZIONE 1: INNOVARE L'ENGAGEMENT DEL PUBBLICO					
Azione	Anno	Da iniziare	Fase preparatoria completata	In corso	Completata
D.1 Educazione	2024				
	2025				
	2026				
	2027				
	2028				
	2029				

D.2 Comunicazione	2024				
	2025				
	2026				
	2027				
	2028				
	2029				
D.3 Sviluppo di partnership digitali	2024				
	2025				
	2026				
	2027				
	2028				
	2029				
COMMENTI					
CRITICITÀ					
SFIDE					
PIANO D'AZIONE 2: INCREMENTARE IL COINVOLGIMENTO E L'ESPERIENZA DEI VISITATORI VALORIZZANDO IL PATRIMONIO CULTURALE					
Azione	Anno	Da iniziare	Fase preparatoria completata	In corso	Completata
D.4 Conservazione e digitalizzazione della Wolfsoniana	2024				
	2025				
	2026				
	2027				
	2028				

	2029				
D.5 Coinvolgimento comunità	2024				
	2025				
	2026				
	2027				
	2028				
	2029				
	COMMENTI				
CRITICITÀ					
SFIDE					
PIANO D'AZIONE 3: GARANTIRE ACCESSIBILITÀ E INCLUSIVITÀ					
Azione	Anno	Da iniziare	Fase preparatoria completata	In corso	Completata
D.6 Digitalizzazione dei contenuti culturali	2024				
	2025				
	2026				
	2027				
	2028				
	2029				
D.7 Digitalizzazione per l'accessibilità	2024				
	2025				
	2026				
	2027				

	2028				
	2029				
COMMENTI					
CRITICITÀ					
SFIDE					
PIANO D'AZIONE 4: DIGITALIZZAZIONE DEI PROCESSI AZIENDALI					
Azione	Anno	Da iniziare	Fase preparatoria completata	In corso	Completata
D.8 Sviluppo di applicativi nell'ambiente CRM	2024				
	2025				
	2026				
	2027				
	2028				
	2029				
D.9 Integrazione portale contenuti video con sistema membership	2024				
	2025				
	2026				
	2027				
	2028				
	2029				

D10: Integrazione degli applicativi nell'ambiente del CRM con altri sistemi	2024				
	2025				
	2026				
	2027				
	2028				
	2029				
COMMENTI					
CRITICITÀ					
SFIDE					

7. Conclusioni

Il percorso di trasformazione intrapreso ha consentito un significativo miglioramento dell'efficienza operativa e della gestione dei processi interni. Ora sarà necessario potenziare l'interazione con il pubblico, e molte delle azioni inserite in questo piano vanno in questa direzione.

Pur riconoscendo che il cammino è ancora lungo, possiamo affermare con fiducia che Palazzo Ducale è meglio preparato ad affrontare le sfide dell'era digitale.

La trasformazione digitale continuerà ad essere un processo in continua evoluzione, con l'obiettivo di mantenere un'offerta culturale dinamica, inclusiva e innovativa, rafforzando il ruolo di Palazzo Ducale come punto di riferimento culturale a livello globale.

L'uso delle tecnologie digitali nella creazione artistica e l'impatto che questa ha sulla nostra percezione della realtà rende ancora più urgente questa trasformazione.

ALLEGATO 2

Indirizzi generali per una roadmap della sostenibilità

INDICE

1. Introduzione • 3
2. Indirizzi generali e tematiche • 5
3. Le azioni del Piano Strategico 2024-2029 • 8
4. La matrice per il monitoraggio •

Introduzione

Il presente documento è composto da linee guida tematiche relative ai tre ambiti della **sostenibilità** – **ambientale, sociale ed economica** – e indirizzi generali connessi al **Piano Strategico 2024-2029 di Fondazione per la Cultura Palazzo Ducale (Fondazione)**.

Indirizzi generali per una roadmap della sostenibilità intende porsi come un **documento d'indirizzo**, da ampliare e definire con maggior dettaglio nella terza fase del progetto Green Culture a cui Fondazione sta partecipando (2025).

Il progetto, tra le proposte vincitrici del bando del Ministero della Cultura “TOCC – Capacity building per la transizione ecologica” e finanziato dall’Unione Europea – Next Generation EU, è stato realizzato da Fondazione Santagata – insieme a Circolo del Design e Legambiente Piemonte e Valle d’Aosta – e si è posto come un percorso gratuito di formazione e capacity-building al fine di rispondere alle sfide di **sostenibilità nel settore culturale**.

Con l’obiettivo di fornire strumenti strategici di progettazione e know-how gestionali necessari a supportare il processo di transizione ecologica degli enti culturali, Green Culture si articola in tre fasi: una fase di **formazione** online, tenutasi da maggio a giugno 2024, per approfondire buone pratiche, casi studio e strumenti pratici, oltre a creare opportunità di networking con altri enti a livello nazionale; una fase, iniziata a luglio 2024, di **monitoraggio** dei dati necessari ad avviare un lavoro di transizione ecologica, da svolgere in autonomia grazie agli strumenti e alle conoscenze fornite nella fase 1; una terza, e ultima, fase di **coprogettazione**, che si terrà nella primavera del 2025 e prevederà workshop in presenza per progettare una concreta roadmap della transizione ecologica.

La costruzione di una roadmap è quanto mai necessaria per Palazzo Ducale, poiché risponde

all’esigenza di fare della sostenibilità un vero obiettivo strategico, da trattare direttamente e non come elemento marginale, del proprio Piano di sviluppo. Palazzo Ducale vuole, infatti, impegnarsi alla sostenibilità, in termini ambientali, sociali ed economici, con l’obiettivo di **configurarsi come modello virtuoso di riferimento** a partire dalla scala locale. Per Fondazione la sostenibilità non è da intendersi, quindi, come un elemento accessorio, ma come modus operandi del Palazzo, in tutte le aree di intervento.

Palazzo Ducale riconosce il ruolo della cultura nella costruzione di un mondo più sostenibile. Se è vero che, tradizionalmente, le questioni energetiche e climatiche sono state generalmente rivolte e recepite da settori come l’agricoltura, l’edilizia, l’industria, l’energia e i trasporti, è altrettanto vero che sempre più frequentemente il settore della cultura sta sviluppando una maggiore consapevolezza del ruolo che può svolgere nel raggiungimento dell’obiettivo Net Zero, alla luce dei consumi (illuminazione, riscaldamento, trasporti, ecc.) che esso stesso produce.

Proprio sulla base del legame che la cultura intesse con altri settori, con cui interagisce in una fitta rete di relazioni, e della sua capacità di trasformare l’immaginario dei suoi utenti, la cultura può diventare una **forza trainante nel processo di transizione e decarbonizzazione**, facendo sue anche azioni di sensibilizzazione, condivisione e costruzione di una nuova visione del mondo.

Nello specifico, la definizione di una roadmap per la sostenibilità, permetterà alla Fondazione di analizzare la situazione attuale, definire in maniera più concreta obiettivi e misure da attuare – un percorso, questo, già in parte tracciato tramite la redazione del presente documento e del Piano Strategico 2024-2029 –

e, in una fase successiva, mappare il raggiungimento di quanto prefissato, modificandolo, adattandolo e integrandolo a nuove sfide future.

Non solo: la stesura permetterà a Fondazione di **comunicare in modo trasparente** ai suoi stakeholder i propri obiettivi di sostenibilità, rendendoli partecipi del cambiamento in atto.

In questa prospettiva, quindi, Palazzo Ducale intende lavorare definendo i **pilastri strategici** necessari a delineare una roadmap della transizione ecologica, promuovendo **obiettivi concreti e misurabili** per la sostenibilità, rendendo la sostenibilità parte integrante dei suoi processi decisionali e sviluppando soluzioni sostenibili, in linea con i principali riferimenti internazionali, quali:

- I Sustainable Development Goals (SDGs, Obiettivi di Sviluppo Sostenibile) dell'Agenda 2030
- I Culture Indicators UNESCO, gli Indicatori tematici dell'UNESCO per la cultura nell'Agenda 2030, definiti per misurare e monitorare i progressi del contributo della cultura all'attuazione nazionale e locale degli SDGs
- Gli indicatori di sostenibilità ESG (Environmental, Social, Governance), uno strumento sempre più importante per le imprese e le organizzazioni che intendono definire, progettare e attuare delle sustainability roadmap

A seguire, sono dettagliati gli indirizzi generali e le categorie tematiche che Fondazione intende osservare per la definizione di una roadmap della sostenibilità e le azioni inserite all'interno del Piano Strategico 2024-2029 di Palazzo Ducale in riferimento allo strumento "sostenibilità".

Indirizzi generali e tematiche

A partire dai riferimenti di cui sopra, Palazzo Ducale ha stabilito gli indirizzi strategici per costruire una sua roadmap della sostenibilità: uno **strumento trasversale** ai tre piani d'azione previsti dal Piano Strategico 2024-2029 (Piano d'Azione 1: Cultura d'Eccellenza, Piano d'Azione 2: Comunità, Piano d'Azione 3: Networking). Gli step identificati, simultanei e sinergici tra di loro, sono i seguenti:

- **Analisi e pianificazione iniziale:** Palazzo Ducale intende avviare il proprio percorso strategico di sostenibilità dalla valutazione delle condizioni attuali, con particolare attenzione alle **emissioni** prodotte attualmente. Sulla base dei risultati ottenuti e delle considerazioni sorte a seguito della definizione di un primo quadro di Fondazione, saranno definiti gli obiettivi a breve, medio e lungo termine. In particolare, gli obiettivi a breve termine saranno integrati con le misure sostenibili previste dal Piano Strategico. Parallelamente, Fondazione si adopererà per la costruzione di un **team multidisciplinare** incaricato di guidare e monitorare l'implementazione del Piano Strategico.
- **Efficienza energetica:** Fondazione si adopererà per la promozione di tecnologie efficienti da introdurre tanto a livello operativo (in particolare in termini di strumenti e materiali), quanto a livello decisionale (plasmando, quindi, i processi in termini di sostenibilità ambientale, sociale ed economica). Le attività di efficientamento energetico dovranno tenere in considerazione l'**integrazione tra efficientamento e tutela del patrimonio**. Inoltre, al fine di garantire una piena comprensione del cambiamento in atto, la Fondazione promuoverà azioni di **educazione e sensibilizzazione** alla sostenibilità rivolte al proprio personale.
- **Industria e produzione:** parimenti, Palazzo Ducale si impegnerà nella promozione e nell'adozione di misure volte a favorire il

riciclaggio e, in senso più ampio, l'**economia circolare** con azioni di condivisione, prestito, riutilizzo, riparazione, ricondizionamento e, per l'appunto, riciclo dei materiali.

- **Coinvolgimento della comunità e comunicazione:** il ruolo sociale di Fondazione si ravviserà anche in materia di sostenibilità, con l'ampliamento delle attività di promozione alla partecipazione pubblica ad allestimenti, mostre ecc. a tema sostenibilità (ambientale, economica, sociale) e campagne di informazione volte alla **condivisione dei progressi in atto** in termini di decarbonizzazione.
- **Monitoraggio e valutazione:** Fondazione si impegna a definire e impiegare un sistema di monitoraggio continuo, accompagnato da rapporti periodici **pubblici e trasparenti**.

Come più volte sottolineato, la sostenibilità è un tema chiave del Piano Strategico 2024-2029 di Palazzo Ducale, che si integra trasversalmente ai tre piani d'azione. Il Piano prevede, infatti, un insieme di strumenti, che intercettano tutti e tre i piani d'azione, fornendo supporto operativo alle diverse attività: *comunicazione, digitalizzazione e sostenibilità*. In particolare, lo **strumento di sostenibilità** intende fornire **metodi e criteri** con lo scopo di avviare alcune, prime, azioni di sostenibilità, ambientale, sociale ed economica.

Oltre a fornire specifiche misure di sostenibilità – e relativa corrispondenza con gli SDGs – per ciascuna azione, il Piano Strategico prevede la costruzione di un **set di indicatori** realizzato sulla base degli SDGs, i Culture Indicators UNESCO e gli Indicatori di sostenibilità ESG, riferimenti chiave anche degli indirizzi generali alla roadmap.

Gli step di cui sopra si declinano, pertanto, in contenuti presentati all'interno del Piano Strategico tramite categorie tematiche e misure di sostenibilità pensate per il breve termine, trasversali ai tre piani d'azione e realizzabili con, a monte, un efficientamento della gestione:

- **Promozione della sostenibilità:** Palazzo Ducale intende farsi portatore di tematiche chiave a livello sociale e culturale, approfittando del suo ruolo di promotore e comunicatore in qualità di ente culturale, rivolgendosi ai diversi stakeholder che gravitano attorno alla Fondazione: il pubblico, i partner di programmazione, gli enti locali e non con cui creare partnership e collaborazioni finalizzate ad una congiunta promozione dello sviluppo sostenibile. Le misure attualmente previste dal Piano Strategico sono: la promozione di mostre ed eventi che trattano tematiche ambientali, rispondendo non solo alle esigenze dei pubblici, ma anche della rete di soggetti con cui Fondazione costruisce il proprio programma annuale (Piano d'Azione 1: Cultura d'Eccellenza) e la programmazione di eventi che trattano tematiche ambientali sia a livello locale che globale (Piano d'Azione 2: Comunità).
- **Riduzione dell'impatto ambientale: efficienza energetica e materiali sostenibili:** in linea con le restrizioni dovute al proprio patrimonio culturale e architettonico, Fondazione vuole ottimizzare l'uso delle risorse energetiche, ridurre gli sprechi, i costi e l'impatto ambientale. Il Piano Strategico prevede: attenzione all'utilizzo di materiali sostenibili per l'allestimento, la riduzione delle emissioni nelle fasi di trasporto opere e allestimento, illuminazione a basso consumo, la realizzazione Card in versione digitale e non stampata (Piano d'Azione 1: Cultura d'Eccellenza); la riduzione dell'impatto ambientale sia nella programmazione degli eventi sia nell'uso degli spazi (Piano d'Azione 2: Comunità); la promozione di pratiche turistiche sostenibili, la collaborazione con enti per la conservazione del patrimonio culturale a livello locale e globale, la

promozione di progetti congiunti per ridurre l'impatto ambientale delle attività culturali (Piano d'Azione 3: Networking).

- **Incentivi ad adottare comportamenti sostenibili:** facendo nuovamente leva sul proprio ruolo sociale, Fondazione intende incentivare l'adozione di azioni sostenibili da parte del suo pubblico, ma anche di dipendenti, partner e collaboratori. Nel suo Piano Strategico, Palazzo Ducale ha previsto, pertanto, l'adozione di strategie volte a incoraggiare e incentivare l'uso della bicicletta e dei mezzi pubblici per raggiungere Palazzo Ducale (Piano d'Azione 1: Cultura d'Eccellenza).
- **Partnership responsabili:** l'importanza della sostenibilità deve rintracciarsi anche in termini di relazioni, collaborazioni, partnership e sponsorship, opportunamente selezionate a livello locale, nazionale ed internazionale sulla base di specifici requisiti di sostenibilità. Ad oggi, si prevedono: l'individuazione di requisiti di sostenibilità in base ai quali operare una selezione dei partner e degli sponsor (Piano d'Azione 1: Cultura d'Eccellenza, Piano d'azione 2: Comunità), delle aziende e dei partner internazionali con cui collaborare (Piano d'Azione 3: Networking); l'individuazione di requisiti di sostenibilità in base ai quali operare una selezione delle aziende ospitate negli spazi di Palazzo Ducale (Piano d'azione 2: Comunità); la promozione di pratiche aziendali sostenibili in collaborazione con aziende selezionate (Piano d'Azione 3: Networking).
- **Sostenibilità sociale:** Fondazione intende affrontare il tema mediante la promozione di azioni volte al benessere, all'equità, alla giustizia e alla coesione sociale, in particolare tramite la definizione di un'offerta inclusiva e accessibile rivolta alle persone fragili con le nuove indicazioni di ricerca dell'ambito "Cultura e salute" e "Cultura e benessere" (Piano d'Azione 2: Comunità).
- **Sostenibilità economica:** nel lungo termine, Palazzo Ducale si prospetta azioni di

consolidamento e implementazione delle attuali strategie, come, a titolo esemplificativo, l'adozione di strategie di networking e fundraising volte a rafforzare la sua sostenibilità economica (Piano d'Azione 3: Networking).

Le azioni del Piano Strategico 2024-2029

Di seguito sono presentate le azioni di sostenibilità previste in riferimento ai piani di azione e alle azioni specifiche del Piano strategico a cui sono afferenti.

Le misure proposte sono da intendersi come azioni pensate per il breve termine, al fine di orientare progressivamente le attività di gestione, valorizzazione e disseminazione di Palazzo Ducale al perseguimento degli obiettivi di sostenibilità.

Pur costituendosi come strumento programmatico concreto e specifico, il Piano Strategico ha, infatti, un'impostazione flessibile e aperta così che possa rispondere ai cambiamenti nel contesto locale e globale e alle esigenze dei pubblici con i quali Palazzo Ducale interagisce. Pertanto, le azioni proposte sono da intendersi come modificabili, adattabili e ampliabili, in risposta a nuove esigenze e cambiamenti contestuali.

LE AZIONI DI SOSTENIBILITÀ IN RIFERIMENTO AL PIANO DI SVILUPPO STRATEGICO

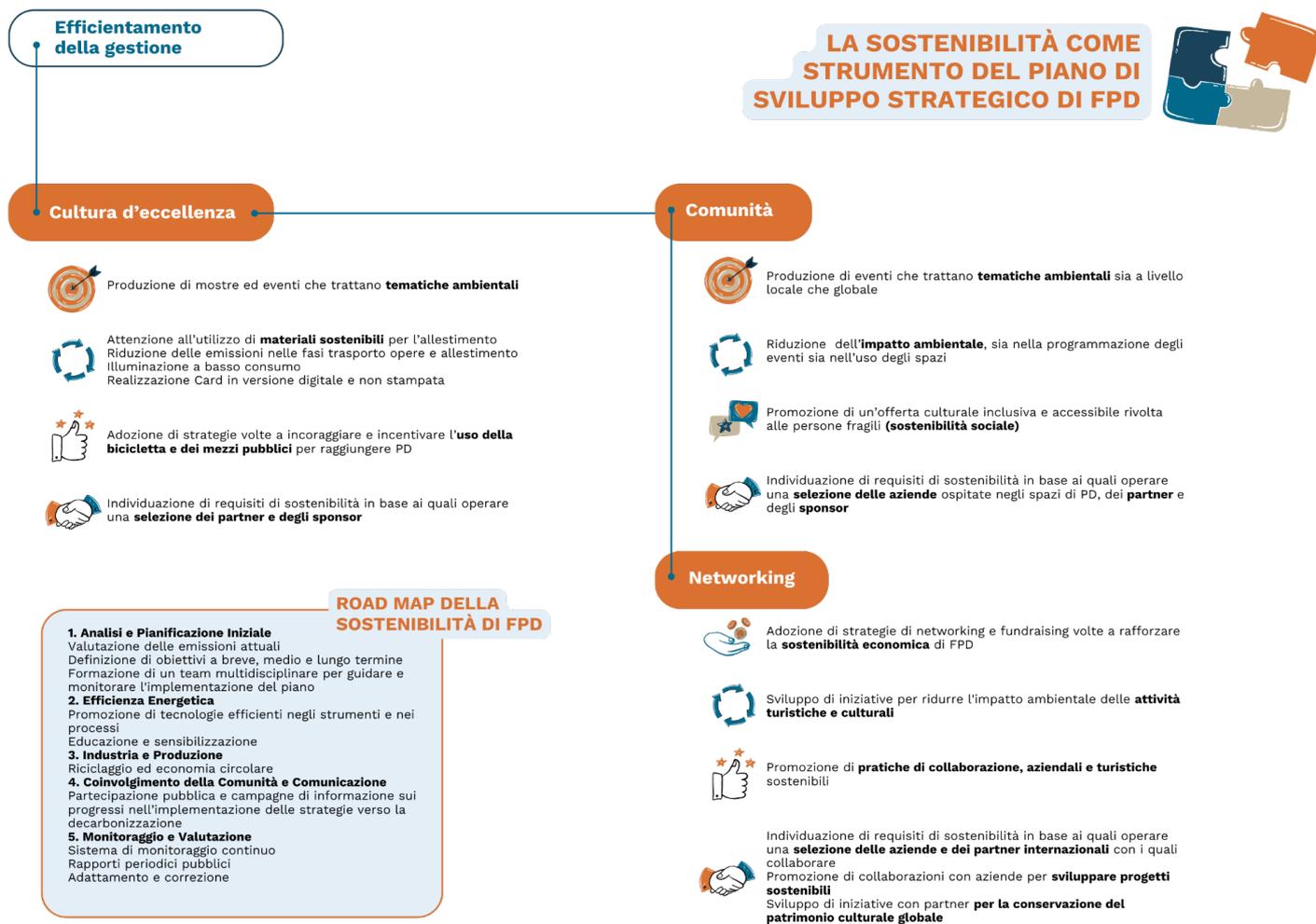
CATEGORIE TEMATICHE	AZIONE PER LA SOSTENIBILITÀ	PIANO DI AZIONE	AZIONE
Promozione della sostenibilità	S1. Produzione di mostre con contenuti legati anche al tema della sostenibilità/ESG	Piano di azione 1 CULTURA D'ECCELLENZA	Azione 1.A MOSTRE
	S2. Produzione di eventi che trattano anche tematiche ambientali/ESG (con un'attenzione particolare al pubblico più giovane)	Piano di azione 1 CULTURA D'ECCELLENZA	Azione 1.B PROGRAMMI Azione 2.A LA PIAZZA
	S3. Presentazione annuale del report integrato	Piano di azione 1 CULTURA D'ECCELLENZA	Azione 1.B PROGRAMMI
Riduzione dell'impatto ambientale: efficienza energetica e materiali sostenibili	S4. Attenzione all'utilizzo di materiali sostenibili per l'allestimento	Piano di azione 1 CULTURA D'ECCELLENZA	Azione 1.A MOSTRE
	S5. Riduzione delle emissioni nelle fasi trasporto opere e allestimento	Piano di azione 1 CULTURA D'ECCELLENZA	Azione 1.A MOSTRE
	S6. Illuminazione a basso consumo	Piano di azione 1 CULTURA D'ECCELLENZA	Azione 1.A MOSTRE
	S7. Realizzazione Card in versione digitale e non stampata	Piano di azione 1 CULTURA D'ECCELLENZA	Azione 1.C NUOVI PUBBLICI
	S8. Riduzione dell'impatto ambientale, sia nella programmazione degli eventi sia nell'uso degli spazi.	Piano di azione 2 COMUNITÀ	Azione 2.A LA PIAZZA Azione 2.C SPAZI CONDIVISI
	S9. Sviluppo di iniziative per ridurre l'impatto ambientale delle attività turistiche	Piano di azione 3 NETWORKING	Azione 3.B RETI PER SVILUPPO TURISTICO
	S10. Sviluppo di progetti congiunti per ridurre l'impatto ambientale delle attività culturali	Piano di azione 3 NETWORKING	Azione 3.C PARTNERSHIP INTERNAZIONALI
Incentivi ad adottare comportamenti sostenibili	S11. Adozione di strategie volte a incoraggiare e incentivare l'uso della bicicletta e dei mezzi pubblici per raggiungere Palazzo Ducale	Piano di azione 1 CULTURA D'ECCELLENZA	Azione 1.A MOSTRE Azione 1.B PROGRAMMI
	S12. Promozione di pratiche aziendali sostenibili	Piano di azione 3	Azione 3.A RELAZIONI

		NETWORKING	CORPORATE
	S13. Promozione di pratiche turistiche sostenibili	Piano di azione 3 NETWORKING	Azione 3.B RETI PER SVILUPPO TURISTICO
	S14. Promozione di pratiche sostenibili nelle collaborazioni	Piano di azione 3 NETWORKING	Azione 3.C PARTNERSHIP INTERNAZIONALI
Partnership responsabili	S15. Individuazione di requisiti di sostenibilità in base ai quali operare una selezione dei partner e degli sponsor	Piano di azione 1 CULTURA D'ECCELLENZA Piano di azione 2 COMUNITÀ	Azione 1.A MOSTRE Azione 1.B PROGRAMMI Azione 1.C NUOVI PUBBLICI Azione 2.A LA PIAZZA Azione 2.B INCLUSIONI Azione 2.C SPAZI CONDIVISI
	S16. Individuazione di requisiti di sostenibilità in base ai quali operare una selezione delle aziende ospitate negli spazi di Palazzo Ducale	Piano di azione 2 COMUNITÀ	Azione 2.C SPAZI CONDIVISI
	S17. Individuazione di requisiti di sostenibilità in base ai quali operare una selezione delle aziende con le quali collaborare	Piano di azione 3 NETWORKING	Azione 3.A RELAZIONI CORPORATE Azione 3.B RETI PER SVILUPPO TURISTICO
	S18. Individuazione di requisiti di sostenibilità in base ai quali operare una selezione dei partner internazionali	Piano di azione 3 NETWORKING	Azione 3.C PARTNERSHIP INTERNAZIONALI
	S19. Promozione di collaborazioni con aziende per sviluppare progetti sostenibili	Piano di azione 3 NETWORKING	Azione 3.A RELAZIONI CORPORATE
	S20. Sviluppo di iniziative con partner per la conservazione del patrimonio culturale globale	Piano di azione 3 NETWORKING	Azione 3.B RETI PER SVILUPPO TURISTICO Azione 3.C PARTNERSHIP INTERNAZIONALI
	S21. Promozione di un'offerta culturale inclusiva e accessibile rivolta alle persone fragili (in linea con le nuove indicazioni di ricerca dell'ambito "Cultura e salute" e "Cultura e benessere")	Piano di azione 2 COMUNITÀ	Azione 2.B INCLUSIONI
Sostenibilità sociale			

Sostenibilità economica	S22. Adozione di strategie di networking e fundraising volte a rafforzare la sostenibilità economica di Fondazione	Piano di azione 3 NETWORKING	Azione 3.A RELAZIONI CORPORATE
-------------------------	--	------------------------------	----------------------------------

Di seguito si riporta una sintesi grafica:

-  **Promozione della sostenibilità**
-  **Riduzione dell'impatto ambientale: efficienza energetica e materiali sostenibili**
-  **Incentivi ad adottare comportamenti sostenibili**
-  **Partnership responsabili**
-  **Sostenibilità sociale**
-  **Sostenibilità economica**



La matrice per il monitoraggio

Di seguito si presenta una matrice elaborata per il monitoraggio delle azioni di sostenibilità previste; si tratta di uno strumento operativo utile per valutare lo stato di avanzamento, anno per anno, e i

risultati raggiunti nel corso dell'attuazione delle attività, servendosi anche di una serie di indicatori di monitoraggio.

CATEGORIA TEMATICA: PROMOZIONE DELLA SOSTENIBILITÀ

Indici di monitoraggio:

N. mostre con contenuti legati al tema della sostenibilità/N. mostre annuali

N. eventi che trattano tematiche ambientali/N. eventi annuali

Azione	Anno	Non attuata	Attuata dallo 0 al 50%	Attuata dal 50% al 99%	Attuata al 100%
S.1 Produzione di mostre con contenuti legati al tema della sostenibilità	2024				
	2025				
	2026				
	2027				
	2028				
	2029				
S2. Produzione di eventi che trattano tematiche ambientali (con un'attenzione particolare al pubblico più giovane)	2024				
	2025				
	2026				
	2027				
	2028				
	2029				
S3. Presentazione annuale del report	2024				
	2025				

integrato	2026				
	2027				
	2028				
	2029				

CATEGORIA TEMATICA: RIDUZIONE DELL'IMPATTO AMBIENTALE: EFFICIENZA ENERGETICA E MATERIALI SOSTENIBILI

Indici di monitoraggio:

Rapporto materiali sostenibili utilizzati per allestimento/materiali utilizzati per l'allestimento

% riduzione emissioni nelle fasi di trasporto opere e allestimento

% riduzione emissioni nell'organizzazione e nella gestione degli eventi programmati

% risparmio energetico dovuto all'illuminazione

N. attività turistiche promosse sostenibili/n. attività turistiche promosse

N. progetti promossi per ridurre l'impatto ambientale delle attività culturali/n. progetti promossi

Azione	Anno	Non attuata	Attuata dallo 0 al 50%	Attuata dal 50% al 99%	Attuata al 100%
S4. Attenzione all'utilizzo di materiali sostenibili per l'allestimento	2024				
	2025				
	2026				
	2027				
	2028				
	2029				
S5. Riduzione delle emissioni nelle fasi trasporto opere e allestimento	2024				
	2025				
	2026				
	2027				
	2028				
	2029				
S6.	2024				

Illuminazione a basso consumo	2025				
	2026				
	2027				
	2028				
	2029				
S7. Realizzazione Card in versione digitale e non stampata	2024				
	2025				
	2026				
	2027				
	2028				
	2029				
S8. Riduzione dell'impatto ambientale, sia nella programmazione e degli eventi sia nell'uso degli spazi	2024				
	2025				
	2026				
	2027				
	2028				
	2029				
S9. Sviluppo di iniziative per ridurre l'impatto ambientale delle attività turistiche	2024				
	2025				
	2026				
	2027				
	2028				

	2029				
S10. Sviluppo di progetti congiunti per ridurre l'impatto ambientale delle attività culturali	2024				
	2025				
	2026				
	2027				
	2028				
	2029				

CATEGORIA TEMATICA: INCENTIVI AD ADOTTARE COMPORTAMENTI SOSTENIBILI

Indici di monitoraggio:

N. strategie volte a incoraggiare e incentivare l'uso della bicicletta e dei mezzi pubblici per raggiungere Palazzo Ducale

N. di persone che utilizzano la bicicletta e i mezzi pubblici per raggiungere Palazzo Ducale

N. pratiche aziendali sostenibili promosse

N. pratiche turistiche sostenibili promosse

N. pratiche collaborative sostenibili promosse

Azione	Anno	Non attuata	In fase preparatoria	Avviata e in corso
S11. Adozione di strategie volte a incoraggiare e incentivare l'uso della bicicletta e dei mezzi pubblici per raggiungere Palazzo Ducale	2024			
	2025			
	2026			
	2027			
	2028			
	2029			
S12. Promozione di pratiche aziendali sostenibili	2024			
	2025			
	2026			
	2027			
	2028			

	2029				
S13. Promozione di pratiche turistiche sostenibili	2024				
	2025				
	2026				
	2027				
	2028				
	2029				
	S14. Promozione di pratiche sostenibili nelle collaborazioni	2024			
2025					
2026					
2027					
2028					
2029					
CATEGORIA TEMATICA: PARTNERSHIP RESPONSABILI					
Indici di monitoraggio:					
% di partner nazionali e internazionali, sponsor, aziende che rispettano requisiti di sostenibilità/partner totali di Palazzo Ducale					
% progetti sostenibili promossi in partenariato con aziende/progetti promossi in partenariato con aziende					
N. di iniziative avviate con partner per la conservazione del patrimonio culturale globale					
Azione	Anno	Non attuata	Attuata dallo 0 al 50%	Attuata dal 50% al 99%	Attuata al 100%
S15. Individuazione di requisiti di sostenibilità in base ai quali operare una selezione dei partner e degli sponsor	2024				
	2025				
	2026				
	2027				

	2028				
	2029				
S16. Individuazione di requisiti di sostenibilità in base ai quali operare una selezione delle aziende ospitate negli spazi di Palazzo Ducale	2024				
	2025				
	2026				
	2027				
	2028				
	2029				
S17. Individuazione di requisiti di sostenibilità in base ai quali operare una selezione delle aziende con le quali collaborare	2024				
	2025				
	2026				
	2027				
	2028				
	2029				
S18. Individuazione di requisiti di sostenibilità in base ai quali operare una selezione dei partner internazionali	2024				
	2025				
	2026				
	2027				
	2028				
	2029				
Azione	Anno	Non attuata	In fase preparatoria	Avviata e in corso	
S19.	2024				

Promozione di collaborazioni con aziende per sviluppare progetti sostenibili	2025			
	2026			
	2027			
	2028			
	2029			
S20. Sviluppo di iniziative con partner per la conservazione del patrimonio culturale globale	2024			
	2025			
	2026			
	2027			
	2028			
	2029			

CATEGORIA TEMATICA: SOSTENIBILITÀ SOCIALE

Indici di monitoraggio:

% iniziative culturali (mostre, eventi, est.) gratuite/a prezzi agevolati per soggetti fragili/iniziativa culturali promosse

% iniziative culturali rivolte ai soggetti fragili/iniziativa culturali organizzate

Azione	Anno	Non attuata	Attuata dallo 0 al 50%	Attuata dal 50% al 99%	Attuata al 100%
S21. Promozione di un'offerta culturale inclusiva e accessibile rivolta alle persone fragili (in linea con le nuove indicazioni di ricerca dell'ambito "Cultura e salute" e "Cultura e benessere")	2024				
	2025				
	2026				
	2027				
	2028				
	2029				

CATEGORIA TEMATICA: SOSTENIBILITÀ ECONOMICA

Indici di monitoraggio:

Autonomia di Fondazione rispetto ai finanziamenti pubblici (% finanziamenti pubblici/introiti+sponsorship)

Azione	Anno	Non attuata	Attuata dallo 0 al 50%	Attuata dal 50% al 99%	Attuata al 100%
S22. Adozione di strategie di networking e fundraising volte a rafforzare la sostenibilità economica di Fondazione	2024				
	2025				
	2026				
	2027				
	2028				
	2029				

ALLEGATO 3

Analisi di benchmark

The Barbican Centre



Il Barbican Centre di Londra è di particolare interesse per quanto riguarda la varietà dell'offerta culturale. Un'offerta attenta a coinvolgere tutte le tipologie di pubblico che sfrutta le potenzialità del digitale, soprattutto i Podcast.

Il Barbican Centre, inaugurato nel 1982, è il più grande centro teatrale d'Europa. Situato a nord della City of London, nel cuore del Barbican Estate, il complesso ospita concerti di musica classica e contemporanea, spettacoli teatrali, mostre d'arte e sale cinematografiche e 1,500 specie di piante. Vi hanno sede anche una biblioteca pubblica e tre ristoranti.

Il Barbican Centre promuove settimanalmente eventi e talk che spaziano su molteplici e differenti tematiche. Si segnala la capacità di coinvolgere e affrontare tematiche diverse con una programmazione semestrale.

Inoltre, l'istituzione offre ampi progetti per le scuole, i cosiddetti *young creatives* e *emerging & practising Artists*, e per la comunità locale. Con i loro eventi riescono a far vivere tutti gli spazi della struttura. Sul punto, particolare attenzione merita la loro offerta culturale rivolta a rendere la piazza come luogo di incontro per i cittadini.

Il Barbican Centre offre una variegata e coinvolgente selezione di podcast che rispecchiano la sua ampia missione culturale. Questi podcast non solo arricchiscono l'esperienza del pubblico riguardo agli eventi e alle mostre del Barbican, ma fungono anche da piattaforma per discussioni culturali e sociali più ampie, riflettendo l'impegno dell'istituzione verso la diversità, l'inclusione e l'innovazione artistica. Ascoltabili sulla pagina [Read, Watch & Listen del Barbican](#).

La Casa Encendida



La Casa Encendida, diretta dalla Fundación Montemadrid, poco fuori dal centro di Madrid si distingue in quanto centro culturale ben radicato nella comunità offrendo un calendario ricco di eventi anche realizzati tramite Open Call.

La Casa Encendida è uno spazio sociale e culturale a Madrid. Un punto di incontro accessibile a tutti, dove le arti contemporanee convivono con attività educative, pensiero collettivo e dibattito su Cultura, Solidarietà, Ambiente ed Educazione. La Casa Encendida è ospitata in un grande edificio in stile neo-mudéjar inaugurata nel 1913. L'interno è stato completamente rinnovato per eliminare barriere architettoniche e rendere le strutture accessibili a tutti. La Casa Encendida, con una superficie utile di circa 6.500 metri quadrati distribuiti su quattro piani e una terrazza, mantiene il cortile come asse centrale per il passaggio e per attività multiple. Il seminterrato ospita un auditorium, una sala audiovisivi e due sale espositive, mentre il piano principale comprende il cortile, un negozio e tre ulteriori sale espositive.

Nonostante la varietà di eventi, mostre, conferenze organizzate, questa realtà da spazio a delle Open Call. Risultano un virtuoso esempio di coinvolgimento della cittadinanza, in quanto attraverso queste Open Call su un tema/evento avviano una competizione dando spazio ad artisti, scrittori, registi emergenti di esprimersi.

La Casa Encendida offre una serie di podcast che rispecchiano la sua vocazione di esplorazione artistica e sperimentazione sonora. Questi podcast non solo intrattengono, ma anche educano e stimolano il pensiero critico, riflettendo la missione di La Casa Encendida di essere un punto di riferimento per la cultura contemporanea e l'arte sperimentale. Si possono ascoltare direttamente sulla [piattaforma radio di La Casa Encendida](#) ([laradiodelacasa](#)).

The screenshot shows the website interface for La Casa Encendida. At the top, there is a navigation bar with a search icon, a calendar icon, and the text 'La Casa Encendida fundación montemadrid'. Below this is a 'Competitions' section with a filter menu on the left. The filter menu includes options: 'See all' (checked), 'Opened', 'Closed', and 'Upcoming'. The main content area displays three competition cards:

- Open Call – Libros Mutantes 2024** (ENDED): Libros Mutantes and La Casa Encendida are pleased to announce Libros Mutantes Madrid Art Book Fair 2024, a new edition that will take place on April 26, 27 and 28. Registration is open to everyone who runs an independent publication, works as an independent publisher, manages a distribution company or a shop, as well as for music labels with a strong focus on printed matter and/or design. Final date: 3 March.
- Humus Film Fest 2023** (ENDED): The Humus Film Fest is the first short film festival to be held in Spain on the theme "the garden and the city". Final date: 15 October.
- Puchi Award 2022** (ENDED): We're looking for a book. La Casa Encendida and Fundación Montemadrid are pleased to...

Berliner Festspiele



Il Berliner Festspiele a Berlino, in simbiosi con la comunità, si distingue per la promozione degli eventi e dei suoi spazi. Inoltre, si pone come una realtà attiva nel sociale e nel rispetto delle tematiche ambientali.

Il Berliner Festspiele organizza una serie di festival, mostre d'arte, concerti, spettacoli di danza e teatro, conferenze e dibattiti che si svolgono in varie location di Berlino, concentrandosi principalmente nei due spazi propri dell'istituzione: il Gropius Bau e la Haus der Berliner Festspiele. Con la loro vasta offerta in ogni disciplina artistica, il Berliner Festspiele mira a essere una piattaforma per artisti, visitatori e spettatori, promuovendo il dibattito su temi attuali e senza tempo e affrontando le sfide individuali e sociali sia a livello locale che globale.

Il Berliner Festspiele lavora attivamente per ridurre l'impatto ambientale, sia nella programmazione dei loro eventi sia nell'uso degli spazi teatrali ed espositivi. Hanno ottenuto la certificazione EMAS (Eco-Management and Audit Scheme), sviluppata dall'Unione Europea.

Inoltre, l'istituzione si dedica a garantire pari opportunità, sensibilità alla discriminazione e partecipazione, cercando di riflettere una vasta gamma di prospettive attraverso la sua programmazione, il pubblico e il personale.



Sustainable Environmental Management

at the Berliner Festspiele

How does the art world contribute to worldwide climate change? And can culture be produced more sustainably?

Every year the Berliner Festspiele welcome large numbers of guests to Berlin, both artists and members of the public. Its programmers travel the world, making contacts, identifying global trends and viewing new works; their work often involves travelling by air for tens of thousands of miles. The unimagined number of kilowatt hours required to operate the lighting and air conditioning systems and the millions of litres of water used by the buildings' sanitation facilities clearly show that the presentation of art consumes considerable resources.

Palau Ducal dels Borja



La Fondazione Palau Ducal dels Borja si impegna attivamente e concretamente a rispettare gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDG) approvati dalle Nazioni Unite nel 2015. Inoltre, si distingue per un'ampia offerta di visite.

Il Palazzo Ducale dei Borgia di Gandia, classificato come Bene di Interesse Culturale spagnolo dal 1964, è una delle strutture civili più rappresentative del patrimonio storico di Gandia, cittadina nelle vicinanze di Valencia. L'interno presenta una varietà di stili architettonici, con vestigia del primitivo palazzo gotico del XIV e XV secolo, contributi rinascimentali nel XVI secolo, ampliamenti e trasformazioni barocche nel XVII e XVIII secolo, e infine ricostruzioni neogotiche della fine del XIX e dell'inizio del XX secolo.

Il Palazzo Ducale dei Borgia di Gandia ha adottato linee guida per il miglioramento dell'efficienza energetica e per la promozione dell'uso efficiente dell'acqua sia tra i dipendenti che tra i visitatori. Il Palazzo è dotato di un'illuminazione a basso consumo in tutto l'edificio, rilevatori di presenza e timer nelle aree di transito e nei bagni. Si predilige l'utilizzo di materiali riciclati per il materiale promozionale e si incoraggiano i visitatori a utilizzare le nuove tecnologie per informarsi sulle attività, acquistare i biglietti o pianificare la visita.

Inoltre, il Palazzo Ducale dei Borgia di Gandia offre un'ampia e variegata tipologia di visite, tra cui quelle per studenti, aperture straordinarie che permettono la visita del Palazzo in orari serali e visite combinate con due siti culturali nelle vicinanze.

