Digital Bridge. Il capitale umano alla prova della trasformazione digitale

Competenze digitali, capitale umano e inclusione: prime evidenze di una ricerca sulla trasformazione digitale della Croce Rossa Italiana

Come cambia una grande organizzazione sociale quando investe sulle competenze digitali delle persone? E che cosa accade quando l'intelligenza artificiale entra nel patrimonio di conoscenze di volontari e operatori? Sono le domande da cui prende avvio la ricerca condotta da Alessio Muscillo ed Elena Sestini a partire dall'esperienza di **Digital Bridge**, il progetto promosso dalla Croce Rossa Italiana in collaborazione con la Fondazione Mondo Digitale ETS, con il sostegno del Fondo per la Repubblica Digitale – Impresa sociale.
La ricerca assume Digital Bridge come caso di studio per comprendere come la crescita delle competenze digitali possa accompagnare l'evoluzione di un'organizzazione complessa, capillare e fortemente radicata nei territori. Questa scheda ne anticipa i primi risultati, a partire dal confronto tra le rilevazioni iniziali e finali dei partecipanti ai percorsi formativi.
L'analisi si affianca alla valutazione di impatto prevista dal progetto, con una prospettiva complementare, per approfondire, nello specifico, il rapporto tra competenze digitali, capitale umano e trasformazione organizzativa.

I numeri chiave

La ricerca mette a confronto le risposte di 716 partecipanti che hanno completato sia la rilevazione iniziale sia quella finale.

- **+29% nell'indice generale delle competenze digitali**
  L'indice passa da 1,50 a 1,94 su 3. Tutte le 26 competenze considerate registrano valori medi più elevati al termine del percorso.
- **+43% nell'area problem solving e intelligenza artificiale**
  È l'area che partiva dal livello più basso e quella che registra il maggiore progresso relativo.
- **Crescono soprattutto le competenze più avanzate**
  I progressi maggiori riguardano l'uso dei prompt di IA, l'IA generativa, Business Intelligence e database, strumenti di collaborazione e gestione dei progetti.
- **Recupera di più chi parte più indietro**
  I partecipanti con livelli iniziali di competenza digitale più bassi registrano mediamente incrementi maggiori: un risultato coerente con un processo di riduzione dei divari iniziali.
- **90% si sente più capace di affrontare le sfide digitali dell'ente**
  Il 91% dichiara inoltre di utilizzare già dispositivi digitali o competenze informatiche nelle proprie attività.

Due capitali da far crescere insieme

Uno dei risultati più interessanti riguarda il rapporto tra competenze digitali e competenze trasversali.
La rilevazione iniziale restituisce un'organizzazione con un patrimonio relazionale già molto forte: ascolto e apertura, collaborazione, empatia, autoefficacia e capacità di affrontare problemi presentano livelli elevati. I principali fabbisogni si concentrano invece sul versante tecnologico, soprattutto nell'uso degli strumenti più avanzati.
La ricerca mostra anche che le due dimensioni non coincidono. Le competenze digitali e la familiarità con software e strumenti sono fortemente associate tra loro, mentre il legame con le competenze trasversali è più contenuto.
Capitale digitale e capitale relazionale sono complementari. Per una grande organizzazione del Terzo settore possedere un patrimonio di capacità relazionali, collaborative e organizzative non determina

automaticamente la familiarità con tecnologie digitali avanzate. La trasformazione richiede quindi di investire intenzionalmente su entrambe le dimensioni del capitale umano.

L'intelligenza artificiale come banco di prova

L'intelligenza artificiale rende particolarmente visibile questa dinamica. All'inizio del percorso, problem solving e IA rappresentano l'area di competenza più debole. Al termine della formazione diventano quella con la crescita relativa maggiore.
Tra i singoli indicatori, l'autovalutazione della capacità di utilizzare prompt di IA per la produttività passa da 0,94 a 1,82, mentre quella relativa ai prompt per la programmazione passa da 0,65 a 1,48. Anche la familiarità con l'IA generativa cresce: per gli strumenti testuali da 1,14 a 1,76, per quelli di generazione di immagini da 0,49 a 1,07.
Il dato suggerisce una trasformazione del divario digitale: accanto alle competenze di base emerge il bisogno di accedere, comprendere e utilizzare tecnologie più avanzate. Per il Terzo settore significa accompagnare la diffusione dell'intelligenza artificiale con competenze, autonomia e consapevolezza.

Dal progetto al modello

Digital Bridge offre così un laboratorio per osservare la trasformazione digitale dentro una grande organizzazione sociale. Il valore del caso di studio sta nella possibilità di mettere in relazione crescita delle competenze, capitale umano e cambiamento organizzativo, individuando indicatori usabili anche in altri contesti. La ricerca apre quindi una prospettiva più ampia per l'economia sociale: misurare la trasformazione digitale significa osservare quanto le tecnologie riescano ad ampliare le capacità delle persone e dell'organizzazione.

La ricerca in breve

Ricercatori: Alessio Muscillo, Elena Sestini
Caso di studio: progetto Digital Bridge – Croce Rossa Italiana
Partner di progetto: Fondazione Mondo Digitale ETS
Sostegno: Fondo per la Repubblica Digitale – Impresa sociale
Campione longitudinale: 716 partecipanti con rilevazione iniziale e finale complete
Metodo: confronto pre-post delle competenze digitali generali e specifiche, delle competenze trasversali e delle percezioni dei partecipanti; analisi descrittive e test statistici
Dimensioni analizzate: competenze digitali, strumenti e software, intelligenza artificiale, competenze trasversali, percezione e soddisfazione
Periodo delle analisi: luglio-settembre 2026