

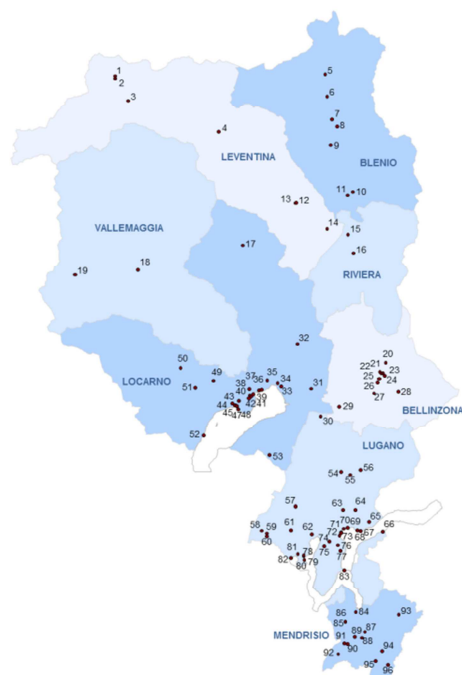
---

# Osservatorio culturale del Cantone Ticino

---

## Censimento cantonale dei musei e degli istituti analoghi

Anno di riferimento: 2014



Autore: Andrea Plata  
Bellinzona, giugno 2016

---

## **OSSERVATORIO CULTURALE DEL CANTONE TICINO**

### *Sede*

Residenza Governativa  
6500 Bellinzona

### *Direzione e segreteria*

Tel: +41 91 814 13 00  
email: [decs-oc@ti.ch](mailto:decs-oc@ti.ch)

### *Web*

[www.ti.ch/osservatorioculturale](http://www.ti.ch/osservatorioculturale)  
[www.ti.ch/agendaculturale](http://www.ti.ch/agendaculturale)

### *Responsabile*

Paola Piffaretti

### *Collaboratori*

Danilo Bruno  
Barbara Fibbioli  
Marco Imperadore  
Andrea Plata

## Censimento cantonale dei musei e degli istituti analoghi (per l'anno 2014)

### I principali risultati in sintesi

Grazie a questa rilevazione a carattere censuario, condotta dall'Osservatorio culturale del Cantone Ticino nel 2015, è stato possibile tracciare un quadro complessivo dei musei e degli istituti analoghi a carattere museale, pubblici e privati, con sede nel Cantone Ticino nel 2014.

In Ticino nel 2014 si contavano 94 musei e istituti analoghi, distribuiti in modo pressoché uniforme tra Sopra- e Sottoceneri, e localizzati soprattutto nei cinque centri urbani, vale a dire Locarno, Bellinzona, Lugano, Mendrisio e Chiasso, ma anche nelle valli del Sopraceneri. Complessivamente si conta un museo ogni 29 km<sup>2</sup>, rispettivamente ogni 3'600 abitanti circa.

L'indagine, effettuata tramite questionario postale, ha tenuto conto di un insieme di 88 musei censiti sui 94 presenti (tasso di risposta 93%). Non sono invece stati presi in esame i parchi e i giardini botanici (6 in totale), così come le gallerie d'arte e le collezioni a scopo di lucro (oltre 130).

- ❖ Tra gli istituti investigati, 56 si definiscono museo, 3 monumento o complesso monumentale e 29 una combinazione di questi due elementi o di altre tipologie (esposizioni, mostre, centri culturali). Tre quarti di essi sono stati fondati dopo il 1980, e sono articolati in un'unica struttura. Un terzo fa parte di un insieme più ampio di musei o istituti analoghi (reti museali).
- ❖ Il patrimonio culturale indagato è per metà privato (47,7%) e per poco meno della metà pubblico (40,9%); mista pubblico/privata la restante quota.
- ❖ Tre sono le tipologie principali di museo: i musei d'arte (37,2%), i musei etnografici-antropologici (18,1%) e i musei tematici-specializzati (25,5%).
- ❖ Secondo gli operatori interpellati, gli elementi di maggiore interesse per i visitatori sono in primo luogo le collezioni permanenti (35,2%); in secondo luogo la struttura e le collezioni esposte in egual misura (25%); da ultimo le mostre e le esposizioni temporanee (21,6%).
- ❖ Il totale dei beni conservati è di 1,5 milioni di pezzi (mediana 1'115). La capacità espositiva è inferiore rispetto a quella di custodia e conservazione: i beni esposti sono "solo" il 38,7%.
- ❖ In quasi la metà degli istituti (46,6%) la visita alla collezione permanente è stata gratuita nel 2014.
- ❖ Il 73% dei musei è stato aperto con orari regolari e prestabiliti; il 18% su richiesta. Un quarto dell'insieme è stato aperto tutto l'anno.
- ❖ L'82% organizza visite guidate; il 50% circa svolge attività di studio e ricerca, attività didattiche e di mediazione culturale. Il 52% ha organizzato almeno una mostra temporanea nel 2014.
- ❖ Nel 2014 sono stati accolti ben 587'000 visitatori. Il 54,5% circa dei musei ha fatto registrare un numero di visitatori inferiore alle 3'000 persone, il 19,3% dai 3'000 ai 10'000 visitatori, mentre il 10,2% dai 10'000 ai 40'000 visitatori. Gli istituti che hanno accolto più di 40'000 visitatori sono due.

- ❖ Quasi 500 i collaboratori di cui si sono avvalsi i musei investigati; di questi, due terzi retribuiti, mentre la restante quota ha operato a titolo volontario. Il ricorso a volontari è praticato da un museo su due, soprattutto tra i privati. I volontari, situabili nelle fasce d'età tra i 46 e i 65 anni e tra i pensionati, sono giudicati assolutamente indispensabili dal 69% di chi ne ha beneficiato.
- ❖ Il totale delle entrate e il totale delle spese correnti (indicati dal 76% dell'insieme in analisi) si attestano ognuno a ca. Fr. 22-23 milioni. 22 strutture hanno inoltre sostenuto investimenti infrastrutturali straordinari per altri 5 milioni di Fr. circa (in conto corrente capitale) per ristrutturazione, acquisizione opere, rinnovamento degli allestimenti, ecc.
- ❖ L'offerta culturale è accolta favorevolmente da una buona maggioranza degli operatori interpellati (73,9%), i quali ritengono pure che essa sia aumentata negli ultimi dieci anni (61,4%). Per il 59,1% degli intervistati, anche l'offerta culturale del proprio museo è aumentata negli ultimi 10 anni.
- ❖ La netta maggioranza di chi indica un punto di forza principale del settore museale ticinese (lo fa il 48,9% degli intervistati), ritiene che esso sia da ricercare nell'offerta culturale e nel patrimonio custodito. Anche chi indica un punto di forza principale del proprio museo (l'80,7%) è della medesima opinione.
- ❖ Il 61,4% degli operatori censiti ritiene che il settore museale cantonale sia afflitto da un problema principale. Tra le risposte pervenute emergono tre grandi tematiche: la scarsa collaborazione tra i musei e la necessità di un maggiore coordinamento a livello centrale (cantonale); l'esigenza di incrementare le proprie risorse finanziarie; e questioni legate all'offerta (migliorabile) e alla domanda (bacino di utenti esiguo e poca "massa critica").
- ❖ Il 71,6% è dell'opinione che il proprio museo soffra di un problema principale. Tre sono nello specifico le questioni sollevate: la mancanza di personale, la difficoltà ad attirare il pubblico, e la scarsità di risorse finanziarie.
- ❖ Tra chi indica una strategia per far crescere maggiormente il proprio museo (il 71,6% degli intervistati), i temi su cui puntare sono: campagne di comunicazione, sinergie e collaborazioni, ampliamento dell'offerta, incremento delle risorse finanziarie.
- ❖ Chi indica invece una strategia che il Cantone dovrebbe implementare per far crescere il settore dei musei ticinesi (il 53,4% degli intervistati), è dell'opinione che occorra migliorare la comunicazione e la promozione, gestire e ripartire in modo più oculato i finanziamenti pubblici, mettere in rete i musei, e coinvolgere maggiormente le scuole.

## Indice

<b>1. Introduzione .....</b>	<b>11</b>
<b>2. Il panorama museale svizzero .....</b>	<b>12</b>
2.1 Un paesaggio ricco ma poco diversificato .....	12
2.2 La politica museale svizzera .....	14
2.3 Un parziale quadro finanziario: finanziamenti pubblici alla cultura e ambiti di spesa.....	15
2.4 Il Ticino nel panorama museale elvetico: breve confronto intercantonale.....	16
<b>3. Il censimento cantonale dei musei e degli istituti analoghi: informazioni generali .....</b>	<b>18</b>
3.1 Obiettivi.....	18
3.2 Tematiche trattate.....	18
3.3 Design e questionario .....	18
3.4 Musei e istituti selezionati .....	19
3.5 Partecipanti e tasso di risposta .....	20
<b>4. Principali risultati .....</b>	<b>22</b>
4.1 Diffusione, tipologia, forme di gestione e natura giuridica .....	22
4.1.1 Tanti musei, pochi monumenti e complessi monumentali .....	23
4.1.2 Un patrimonio recente, articolato e ben organizzato.....	24
4.1.3 Pubblico vs. privato: proprietà a metà con un lieve vantaggio per i privati .....	25
4.2 L'offerta culturale .....	27
4.2.1 L'interdisciplinarietà tematica.....	27
4.2.2 Molti gli elementi di interesse: dalle collezioni, alla struttura, fino alle mostre temporanee.....	28
4.2.3 Funzioni, servizi al pubblico e mostre temporanee.....	29
4.3 Le collezioni permanenti .....	31
4.3.1 Proprietari della collezione permanente: i titolari del museo.....	31
4.3.2 Tanti beni conservati, ben documentati e valorizzati .....	31
4.4 Accessibilità, modalità di ingresso e visite .....	35
4.4.1 Ingresso gratuito in una struttura su due.....	35
4.4.2 Visitatori.....	37
4.4.3 Accessibilità tramite web: la metà dei musei ha un proprio sito web .....	39
4.5 Risorse umane: tra personale impiegato e volontariato.....	40
4.5.1 Personale impiegato .....	40
4.5.2 Il volontariato: una risorsa indispensabile ai privati .....	41
4.6 Risorse finanziarie.....	43
4.6.1 Fonti di entrata molteplici.....	44

---

4.6.2	Costi di funzionamento.....	45
4.6.3	Deficit o utile?.....	46
4.7	Dotazione: superficie espositiva e strutture.....	46
4.8	Rapporti con il territorio .....	47
4.8.1	Collaborazioni con partner cantonali, svizzeri ed esteri .....	47
4.8.2	I musei come porte di accesso culturale al proprio territorio.....	49
4.9	Punti di forza, problemi, aspettative e visioni future.....	50
4.9.1	Valutazione dell'offerta culturale del settore museale ticinese.....	50
4.9.2	Valutazione dell'offerta culturale del proprio museo .....	51
4.9.3	Problemi e punti di forza del settore museale ticinese.....	52
4.9.4	Problemi e punti di forza del proprio museo .....	54
4.9.5	Gli effetti di Altranist e del LAC: ininfluenti per la maggioranza, positivi per chi li intravede .....	55
4.9.6	Per una crescita futura: misure da implementare in modo autonomo e politiche cantonali.....	56
<b>5.</b>	<b>Analisi per tipologia di museo .....</b>	<b>61</b>
<b>6.</b>	<b>Conclusioni.....</b>	<b>65</b>
<b>7.</b>	<b>Bibliografia .....</b>	<b>66</b>
<b>8.</b>	<b>Allegato 1: Statistiche sui musei in Europa .....</b>	<b>67</b>
<b>9.</b>	<b>Allegato 2: I musei interpellati per il censimento cantonale dei musei e degli istituti analoghi del 2015.....</b>	<b>68</b>

## Indice delle tabelle

Tab. 1: Totale musei interpellati e tasso di risposta.....	20
Tab. 2: Tipologia principale dei musei ticinesi nel 2014.....	22
Tab. 3: Anno di apertura.....	24
Tab. 4: Musei e numero di strutture (e/o unità).....	24
Tab. 5: Il museo fa parte di un insieme più ampio di musei o istituti analoghi?.....	25
Tab. 6: Titolarità dei musei.....	25
Tab. 7: Soggetto titolare del museo.....	26
Tab. 8: Proprietario dell'immobile in cui ha sede il museo.....	26
Tab. 9: Responsabile finale della programmazione del museo.....	27
Tab. 10: Numero totale di tipologie secondarie selezionate.....	27
Tab. 11: Tipologie secondarie selezionate.....	28
Tab. 12: Esposizioni e/o mostre temporanee allestite nel 2014.....	30
Tab. 13: Totale beni conservati nel 2014.....	33
Tab. 14: Gratuità della visita alla collezione permanente durante il 2014.....	35
Tab. 15: Modalità di apertura al pubblico nel 2014.....	36
Tab. 16: Periodo di apertura con orari prestabiliti.....	36
Tab. 17: Totale giorni di apertura al pubblico nel 2014.....	37
Tab. 18: Totale visitatori nel 2014.....	38
Tab. 19: Provenienza (stimata) del pubblico.....	38
Tab. 20: Presenza su Internet nel 2014 e tipologia.....	39
Tab. 21: Numero di persone impiegate dal museo nel 2014.....	41
Tab. 22: Frequenza nell'impiego di personale volontario.....	41
Tab. 23: Ruolo ricoperto dal personale volontario.....	42
Tab. 24: Tipologie di funzioni svolte dal personale volontario.....	42
Tab. 25: Età del personale volontario.....	43
Tab. 26: Ricompense previste dal museo per il personale volontario.....	43
Tab. 27: Presenza di un bilancio autonomo.....	43
Tab. 28: Totale entrate al netto (IVA esclusa) nel 2014.....	44
Tab. 29: Totale spese di funzionamento al netto nel 2014.....	45
Tab. 30: Totale superficie espositiva e non espositiva, in m <sup>2</sup> .....	46
Tab. 31: Superficie espositiva dei musei.....	46
Tab. 32: Totale collaborazioni con partner ticinesi.....	47
Tab. 33: Totale collaborazioni con partner elvetici.....	48
Tab. 34: Il museo collabora abitualmente con partner esteri?.....	49

Tab. 35: Presenza di un'associazione di amici/sostenitori del museo attiva nel 2014.....	50
Tab. 36: Come valuta in generale l'offerta culturale attuale del settore museale ticinese?.....	50
Tab. 37: In generale, negli ultimi 10 anni, l'offerta culturale del settore museale ticinese è...?.....	51
Tab. 38: Come immagina sarà l'offerta culturale del settore museale ticinese fra 5 anni?.....	51
Tab. 39: In generale, negli ultimi 10 anni, l'offerta culturale del suo museo è...?.....	51
Tab. 40: Come immagina sarà l'offerta culturale del suo museo fra 5 anni?.....	52
Tab. 41: Secondo Lei, qual è il problema principale che affligge il settore museale ticinese?.....	52
Tab. 42: Qual è il punto di forza principale del settore museale ticinese?.....	54
Tab. 43: Secondo Lei, qual è il problema principale che affligge il suo museo?.....	54
Tab. 44: Qual è il punto di forza principale del suo museo/istituto?.....	55
Tab. 45: Quali effetti – positivi o negativi – avrà per il suo museo l'apertura del LAC a Lugano?.....	56
Tab. 46: Quali effetti – positivi e/o negativi – avrà per il suo museo l'apertura della galleria di base di Alptransit?.....	56
Tab. 47: In generale, quali strategie e/o misure dovrebbe implementare il suo museo per crescere maggiormente?.....	57
Tab. 48: Se nel prossimo anno il suo museo potesse beneficiare di un finanziamento e incrementare del 10% il budget di spesa disponibile, in quali attività investirebbe in via prioritaria?.....	58
Tab. 49: Come valuta in generale l'attenzione rivolta dagli enti turistici cantonali al suo museo?.....	58
Tab. 50: Come valuta in generale l'attenzione rivolta dai media al suo museo?.....	59
Tab. 51: Quali politiche dovrebbe implementare il Cantone per dare maggiore slancio ai musei e agli istituti analoghi (pubblici e privati) presenti sul proprio territorio?.....	59
Tab. A: Elenco dei musei interpellati nel 2015.....	68



## Indice delle figure

Fig. 1: Evoluzione del numero di musei in Svizzera dal 1960 a oggi.....	12
Fig. 2: Musei in Svizzera secondo la tipologia e il numero di visitatori nel 2014.....	13
Fig. 3: Finanziamento pubblico alla cultura in Svizzera per ambiti culturali e categorie di spesa, dati 2011 e 2012.....	16
Fig. 4: Numero di musei nei cantoni svizzeri nel 2014.....	17
Fig. 5: Tipologie di musei nei cantoni svizzeri nel 2014, in %.....	17
Fig. 6: Mappa dei musei ticinesi, anno 2014.....	21
Fig. 7: Tipologie di museo presenti nei distretti ticinesi.....	23
Fig. 8: Totale musei secondo la tipologia.....	23
Fig. 9: Elemento di maggiore interesse per i visitatori.....	28
Fig. 10: Funzioni svolte dai musei.....	29
Fig. 11: Servizi offerti al pubblico.....	29
Fig. 12: Proprietari della collezione permanente e titolari del museo a confronto.....	31
Fig. 13: Beni e/o collezioni ricevuti in deposito o in prestito da altre istituzioni.....	32
Fig. 14: Beni e/o collezioni prestati ad altre istituzioni nel 2014.....	32
Fig. 15: Percentuale dei beni esposti, inventariati, catalogati e digitalizzati rispetto al totale dei beni custoditi.....	34
Fig. 16: Sistema/software di catalogazione utilizzato per catalogare/inventariare i propri beni.....	35
Fig. 17: Titolo di accesso al museo.....	36
Fig. 18: Servizi web offerti al pubblico.....	39
Fig. 19: Profili online su social network e sul web.....	40
Fig. 20: Attività principali svolte dal personale volontario.....	42
Fig. 21: Provenienza delle entrate nel 2014, somma delle medie %.....	44
Fig. 22: Categorie di spesa nel 2014, somma delle medie %.....	45
Fig. 23: Strutture a disposizione.....	47
Fig. 24: Collaborazioni e tipo di collaborazione con partner ticinesi.....	48
Fig. 25: Collaborazioni e tipo di collaborazione con partner elvetici.....	49
Fig. A: Numero di musei in Europa.....	67

## Elenco delle abbreviazioni

Abbreviazione	Significato
AMS	Associazione dei musei svizzeri
DCSU	Divisione della cultura e degli studi universitari
DECS	Dipartimento dell'educazione, della cultura e dello sport
DFI	Dipartimento federale dell'interno
EGMUS	European Group on Museum Statistics
ICOM	International Council of Museums
Istat	Istituto nazionale di statistica - Italia
LAC	Lugano Arte e Cultura
MNS	Museo nazionale svizzero
OC	Osservatorio culturale del Cantone Ticino
UFC	Ufficio federale della cultura
UST	Ufficio federale di statistica

N.B.: dove non diversamente menzionato, le elaborazioni di grafici e tabelle sono a cura dell'Osservatorio culturale del Cantone Ticino e sono basate sui dati del censimento cantonale dei musei e degli istituti analoghi del 2015.

## Ringraziamenti

La realizzazione del *censimento cantonale dei musei e degli istituti analoghi* non sarebbe stata possibile senza la preziosa collaborazione fornita dai musei e dagli istituti museali censiti, che con grande impegno hanno partecipato all'inchiesta rispondendo in maniera precisa e approfondita alle domande poste. A tutti loro vanno i nostri più sentiti ringraziamenti.

Per le osservazioni critiche ricevute sul questionario e su una versione precedente del presente rapporto si ringraziano in particolare i membri del Comitato scientifico dell'OC, il direttore della DCSU e tutto il team OC con la sua responsabile.

Un ringraziamento va anche al Centro di dialettologia e di etnografia, al Sistema per la valorizzazione del patrimonio culturale del DECS e all'Ufficio cantonale di statistica per le considerazioni fornite su una versione precedente del questionario.

Si ringrazia infine anche l'AMS per tutti i dati forniti e pubblicati nel presente rapporto.

# I. Introduzione

---

Il museo, in generale, è un luogo che crea immagini e identità collettive, produce cultura creando lavoro e ricchezza, è fonte di formazione professionale sul campo, è memoria di cultura tradizionale e input di *savoir-faire*, è un elemento delle politiche urbane o regionali di sviluppo (Santagata 2007: 117-121).

Da quarant'anni a questa parte, il panorama museale svizzero è in continua evoluzione. Dal 1970 a oggi il numero di musei è cresciuto da 354 a oltre 1'100 (DFI 2005; AMS). Parallelamente a questo importante incremento si è assistito anche a una diversificazione dell'offerta, con la nascita, in un primo tempo, di numerosi musei denominati "locali e regionali" o "etnografici" (nati su iniziativa di fondazioni private o di comuni), a cui hanno fatto seguito i musei "tematici/specializzati" (consacrati per lo più all'opera di un artista) e le istituzioni "para-museali" (centri culturali ed espositivi) (Morand 2007: 87). Questi mutamenti hanno portato a un cambio di paradigma nel ruolo attribuito ai musei nella nostra società: il museo come luogo di conservazione ed esposizione delle opere è divenuto sempre più anche luogo di produzione di cultura (Santagata 2007) o, più specificatamente, "luogo di elaborazione di identità individuali e collettive, che potrebbero partecipare alla definizione di una nuova forma di cittadinanza" (Mottaz Baran 2006: 14).

Per riflettere su questi temi, e più in generale sul rapporto fra patrimonio culturale, territorio e società civile, nel 2006 a Lugano si è tenuto un importante convegno intitolato "Politiche culturali e museo oggi: modelli e prospettive", i cui Atti sono stati dati alle stampe nel 2007 (cfr. Ghiringhelli, Monti 2007). Tra i vari interventi pubblicati sono inclusi i risultati del primo censimento cantonale dei musei del Ticino, condotto nel 2004 tramite la Divisione della cultura e degli studi universitari (DCSU) su mandato del Dipartimento dell'educazione, della cultura e dello sport (DECS) (cfr. Monti 2007: 107-123). Allora l'intento era di procedere a una prima "mappatura" della realtà museale ticinese. A esattamente dieci anni di distanza, questo esercizio è stato ripetuto, con un doppio fine: compiere un secondo rilevamento, più dettagliato, delle principali caratteristiche, collezioni e attività dei musei e degli istituti analoghi, da un lato per aggiornare i dati rilevati in precedenza, dall'altro per scattare un fermo immagine a ridosso di due importanti eventi come l'apertura di Lugano Arte e cultura (LAC) e l'inaugurazione di Alptransit. Eventi che potrebbero avere degli effetti sensibili sul settore in analisi e sull'attività quotidiana di molti operatori.

Il presente rapporto è suddiviso in tre parti. Nella prima (cap. 2) si è cercato di tracciare un quadro complessivo del settore museale svizzero nel 2014, al fine di delinearne le principali caratteristiche e di permettere, laddove possibile, un confronto fra la realtà ticinese e quella degli altri cantoni elvetici. La seconda parte (cap. 3) espone gli obiettivi e le modalità di indagine del censimento cantonale dei musei e degli istituti analoghi del 2015, per il quale sono stati coinvolti tutti gli istituti a carattere museale del Cantone indipendentemente dalla loro affiliazione all'AMS (trattasi di una ventina di istituti in più rispetto alle statistiche dell'AMS)<sup>1</sup>. La terza e ultima parte presenta infine i principali risultati del censimento, dapprima attraverso l'analisi descrittiva dei principali indicatori selezionati (cap. 4); in seguito attraverso un'analisi per tipologia, in cui si è cercato di stilare i profili dei musei coinvolti suddividendoli in gruppi, in base alla tipologia prevalente della collezione permanente (cap. 5).

---

<sup>1</sup> Per questo motivo, di seguito con il solo termine "museo" o "istituto" si farà riferimento indistintamente a tutti i musei e gli istituti a carattere museale investigati.

## 2. Il panorama museale svizzero

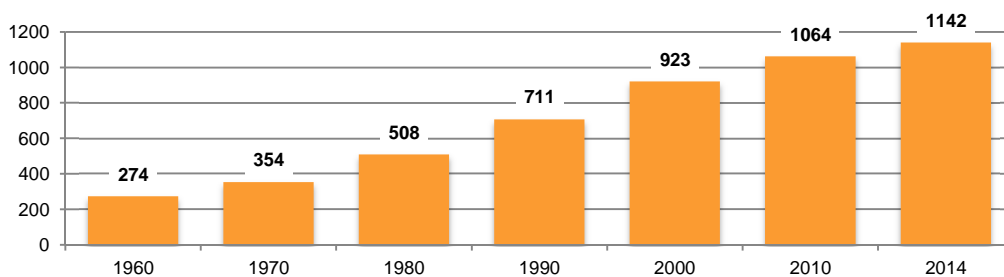
### 2.1 Un paesaggio ricco ma poco diversificato

La Svizzera vanta una posizione di rilievo nel panorama museale europeo, e forse mondiale. Secondo i dati dell'*European Group on Museum Statistics* (EGMUS)<sup>2</sup> è tra i primi sei paesi in Europa in quanto a numero di musei, preceduta da nazioni demograficamente ben più grandi.<sup>3</sup> A detta dell'AMS<sup>4</sup>, che fornisce i dati all'EGMUS, nel 2014 in Svizzera si contavano 1'142 musei<sup>5</sup> (1'119 non includendo gli orti botanici e i giardini zoologici). La densità di musei rispetto alla popolazione residente in Svizzera era di un museo ogni **7'213 abitanti (contro una media europea di un museo ogni 31'481 abitanti)**.

Sempre nel 2014, il 7% dei musei svizzeri era situato nella Svizzera italiana, a fronte dei tre quarti ubicati nella Svizzera tedesca e circa un quarto nella Svizzera francese (cfr. UFC 2015).

Il paesaggio museale svizzero ha vissuto una forte espansione negli ultimi 50 anni: il numero di musei è cresciuto in modo sostanzialmente lineare dal 1960 ad oggi, con un forte incremento dovuto in particolare all'apertura di nuovi musei tra gli anni '70 e gli anni '90 (Fig. 1).

Fig. 1: Evoluzione del numero di musei in Svizzera dal 1960 a oggi



Fonte: DFI 2005; EGMUS ([www.egmus.eu](http://www.egmus.eu)); AMS ([www.museums.ch](http://www.museums.ch)). Elaborazione dati: OC.

I fattori di spiegazione di questa importante crescita sono molteplici: la volontà di salvaguardare la "memoria" e l'identità anche a livello locale e regionale, oltre che nazionale; la forza di attrazione turistica dei musei; l'attività dei collezionisti privati; il carattere prestigioso dei musei per il mecenatismo di privati e imprese; ma anche più semplicemente la facilità con la quale è possibile istituire un nuovo museo senza un chiaro *business plan* a lungo termine (DFI 2005: 4).

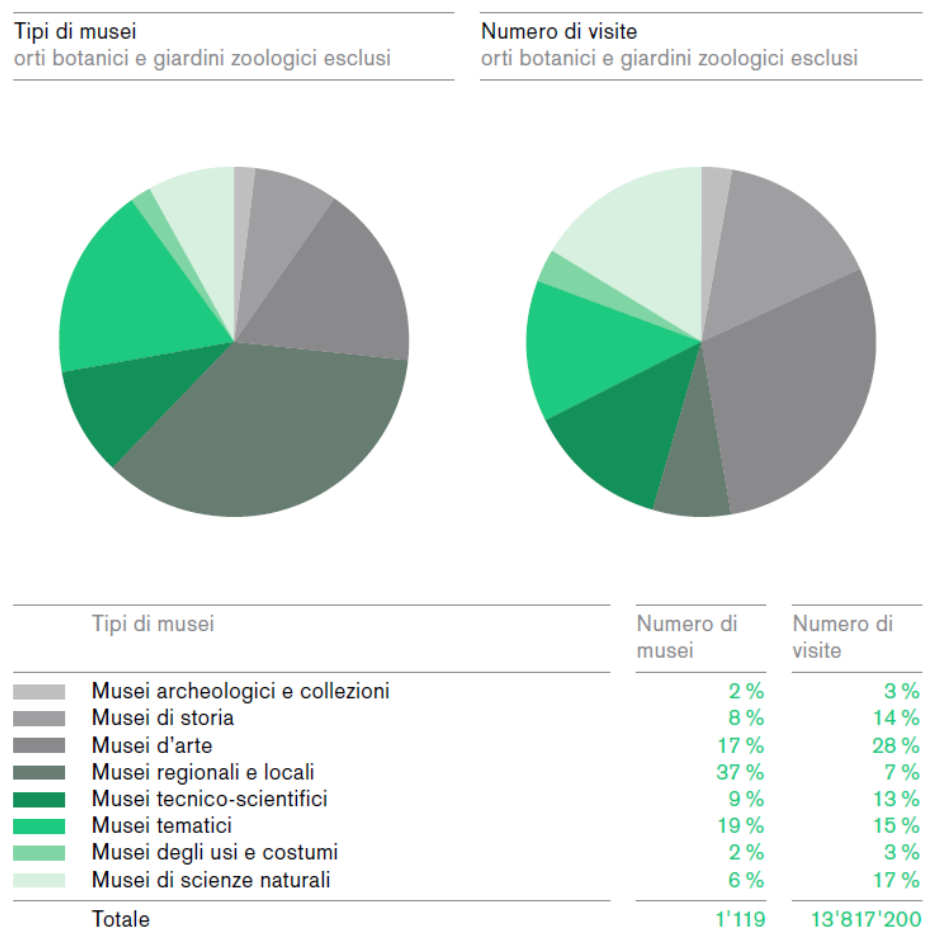
Nonostante l'elevato numero di musei, il panorama museale elvetico è però poco diversificato per tipologie: la metà circa ha carattere storico-etnografico. Tra i 1'142 musei iscritti all'AMS nel 2014, ca. 400 sono musei locali e regionali (spesso musei di storia locale o del territorio), 200 musei d'arte e altri 200 musei tematici (Fig. 2).

<sup>2</sup> L'EGMUS è un gruppo di lavoro comprendente 27 paesi europei fondato nel 2002, con l'obiettivo principale di raccogliere e pubblicare dati statistici comparabili del settore museale in Europa.

<sup>3</sup> In totale, nei 30 Paesi presi in analisi dall'EGMUS si contavano ca. 24'000 musei, di cui poco meno della metà situati in Germania (6'358 musei nel 2013) e Italia (4'588 musei nel 2011). Oltre a questi due nazioni, solo Regno Unito (1'732 musei nel 2012), Spagna (1'464 musei nel 2012) e Francia (1'173 musei nel 2003), superano la Svizzera (1'142 nel 2014) in quanto a numero di musei (vedi Fig. A, allegato 1). Si osserva che le statistiche EGMUS qui elaborate e riproposte si riferiscono agli ultimi rilevamenti effettuati nei 30 paesi europei presi in analisi. L'anno dell'ultimo rilevamento può variare da nazione a nazione ed è compreso in un intervallo dal 2003 al 2014. Per questo motivo, il confronto tra nazioni qui proposto, serve a tracciare un "ordine di grandezza" del fenomeno. Per maggiori dettagli si veda l'allegato 1.

<sup>4</sup> L'Associazione dei musei svizzeri AMS, fondata nel 1966, riunisce oltre 750 membri istituzionali. L'AMS rappresenta gli interessi dell'intero panorama dei musei svizzeri nei confronti delle autorità e dell'opinione pubblica; promuove contatti fra musei, definisce standard e si propone come forum per lo scambio di idee ed esperienze.

<sup>5</sup> Incluso 8 musei presenti nel Principato del Liechtenstein (FL), che abbiamo deciso di non escludere dal conteggio, analogamente a quanto fatto dall'UFC (cfr. Fig. 4).

**Fig. 2: Musei in Svizzera secondo la tipologia e il numero di visitatori nel 2014**


Fonte: UFC 2015: 38.

In Svizzera la visita a un museo è un'attività fondata soprattutto su motivazioni cognitive e formative (nella maggioranza dei casi, è l'interesse per il tema trattato ad attirare il pubblico); motivazioni che possono variare a dipendenza della regione linguistica e del profilo sociodemografico del visitatore (Mottaz Baran 2006: 76-85). Secondo un'indagine dell'UST, nel 2008 circa tre quarti della popolazione ha visitato almeno un museo nel corso dell'anno (UST 2011: 9). Nella classifica delle attività culturali maggiormente svolte dalla popolazione svizzera nel 2008, le visite ai musei si posizionano al terzo posto, dietro ad attività quali "concerti e musica", "visite a monumenti storici", e davanti ad attività quali "cinema", "biblioteche e mediateche", "teatro", "festival". Questo quadro è stato recentemente confermato anche da un'inchiesta del 2013, in cui emerge pure una frequentazione di musei, gallerie d'arte, monumenti storici e siti archeologici più assidua rispetto a tutti gli altri ambiti culturali, ad eccezione del cinema (UST 2015: 4).

I musei maggiormente visitati (escludendo i giardini zoologici e gli orti botanici) sono stati nel 2014 i musei d'arte (28% delle visite), seguiti dai musei di scienze naturali (17%), dai musei tematici (15%) e dai musei di storia (14%) (Fig. 2), per un totale di ca. 14 mio di visitatori (3 mio in più rispetto al 2006 – cfr. AMS 2015: 12).

Secondo un recente rapporto del Dipartimento federale dell'interno (DFI) in merito alla politica federale della Confederazione concernente i musei, le principali sfide con le quali gli operatori elvetici si trovano confrontati sono molteplici e concernono in generale la mancanza di risorse finanziarie (pubbliche e private). Nell'ambito delle esposizioni, uno dei principali ostacoli è rappresentato dalla difficoltà ad attirare l'attenzione del pubblico, spesso causa di una maggiore concorrenza con altri settori culturali e tra i musei stessi. Nell'ambito delle attività specifiche legate alla collezione infine, l'aumento delle stesse pone quesiti su come assicurare la conservazione a lungo termine, cosa

acquistare, restaurare, mettere su supporto elettronico, a libero accesso ecc. Tutte domande queste, che richiedono con ogni probabilità una risposta comune, valutata però nel 2005 come difficile, a causa del contesto concorrenziale e competitivo che caratterizzava in quel momento il settore museale elvetico (DFI 2005: 5).

Nonostante una scarsa differenziazione dal punto di vista della tipologia delle collezioni, il panorama museale elvetico si contraddistingue però per la sua forte frammentazione dal punto di vista giuridico, dovuta in buona parte a una peculiarità del sistema federalista svizzero, e cioè alla stretta separazione tra musei pubblici di livello nazionale, cantonale o regionale e locale. Senza contare inoltre i numerosi istituti semi-pubblici o privati. Le strutture giuridiche dei musei svizzeri sono perciò estremamente diverse. Ogni istituzione dipende da un organismo di tutela con una propria struttura, di derivazione pubblica, mista o privata (p.es. fondazione, associazione, impresa). Contrariamente a quanto accade nella maggior parte degli altri paesi, non esiste un coordinamento centrale (Schüle 2007: 101-102). Per di più, anche le basi legali differiscono molto a seconda dei cantoni, con inevitabili differenze in quanto a tipologie, obiettivi e forme di gestione dei musei.

## 2.2 La politica museale svizzera

Fino a qualche anno fa non esisteva in Svizzera una legge federale concernente i musei. Il percorso verso una legge federale sui musei e le collezioni della Confederazione è iniziato il 29 novembre 2002, con l'approvazione da parte del Consiglio federale di un progetto di legge federale concernente la Fondazione Museo nazionale Svizzero (MNS), poi presentato al Parlamento elvetico. Il disegno di legge prevedeva di trasformare in una fondazione di diritto pubblico tutte le unità del "Gruppo MUSEE SUISSE", composto dal MNS di Zurigo (sede principale) e da altri sette musei ubicati in tutte le regioni del Paese, tra cui il Museo Vincenzo Vela di Ligornetto. Dopo successivi approfondimenti del dossier, che hanno visto coinvolti tra il 2003 e il 2005 vari attori, tra cui la Commissione della scienza, dell'educazione e della cultura del Consiglio degli Stati, il Dipartimento federale degli interni, il Landesmuseum di Zurigo e l'Ufficio federale della cultura, il 21 settembre 2007 il Consiglio federale ha trasmesso al Parlamento il messaggio e il disegno di legge federale concernente i musei e le collezioni della Confederazione. La legge è stata accettata dalle Camere federali il 12 giugno 2009 ed è entrata in vigore il 1° gennaio 2010. Con questa legge, grazie a cui il Museo nazionale svizzero è diventato un istituto di diritto pubblico autonomo composto dal Museo nazionale di Zurigo, dal Castello di Prangins, dal Forum della storia svizzera di Svitto e dal Centro delle collezioni di Affoltern am Albis, sono stati fissati i seguenti obiettivi della politica museale svizzera (cfr. Legge sui musei e le collezioni, LMC del 12 giugno 2009, Art. 2, cpv. a-f):

- a. conservare importanti beni culturali mobili della Svizzera;
- b. rafforzare la sensibilità della popolazione per le culture della Svizzera;
- c. dotare di un chiaro profilo i musei e le collezioni della Confederazione;
- d. migliorare la collaborazione nel paesaggio museale svizzero;
- e. sostenere dal punto di vista tecnico altri musei e collezioni in Svizzera;
- f. contribuire con i musei e le collezioni della Confederazione all'attrattiva della Svizzera quale polo formativo e scientifico, piazza economica e Paese turistico.

Se a livello federale la situazione è stata armonizzata grazie alla nuova legge, gettando le basi per una politica globale di tutti i musei e le collezioni della Confederazione, a livello cantonale invece, essa è ancora più complessa e variegata: alcuni cantoni hanno per esempio dei musei propri, ma non una legge cantonale sui musei (Zurigo); altri delegano la gestione a fondazioni di diritto pubblico (Berna o Appenzello interno); altri ancora hanno una legislazione volta a promuovere i musei, ma nessuna legge per i propri musei (Ticino)<sup>6</sup> (cfr. EGMUS 2004: 113; Schüle 2007: 102-103).

---

<sup>6</sup> In Ticino fa eccezione la "Legge sui musei etnografici regionali", del 18 giugno 1990, unica legge prevista in ambito museale. Per la Pinacoteca cantonale Giovanni Züst e il Museo cantonale d'arte è in vigore un regolamento specifico.

## 2.3 Un parziale quadro finanziario: finanziamenti pubblici alla cultura e ambiti di spesa

Secondo una recente rilevazione, nel 2012 la spesa pubblica complessiva di Confederazione, cantoni, e comuni a favore della cultura è stata di 2,7 miliardi di franchi<sup>7</sup>, cioè l'1,7% di tutti i finanziamenti pubblici e lo 0,44% del prodotto interno lordo. I comuni hanno destinato la maggior parte delle risorse pubbliche alla cultura (49,9% dell'intero importo), seguiti dai cantoni (39,2%) e dalla Confederazione (10,8%). Complessivamente, l'importo pro capite destinato dai diversi livelli istituzionali alla cultura ammontava nel 2012 a 342 Fr.; cifra decisamente inferiore se confrontata, per esempio, alla spesa pro capite per la formazione (4'342 Fr.), per i trasporti (2'100 Fr.) o per la sanità pubblica (1'710 Fr.) nel medesimo periodo (UFC 2015: 10-11).

Nel confronto intercantonale, il Canton Zurigo è in testa alla classifica di chi investe maggiormente nella cultura (con 471 mio di Fr. ca. nel 2012, considerando le spese del Cantone e dei suoi rispettivi comuni), davanti a Ginevra (377 mio di Fr.) e Vaud (244 mio di Fr.). Il Canton Ticino si situa al sesto posto con 112 mio di Fr., dietro anche a Berna (224 mio di Fr.) e Basilea Città (186 mio di Fr.) e davanti a molti altri cantoni di dimensioni decisamente più grandi. Rapportando la spesa assoluta al numero di abitanti, la classifica cambia leggermente e vede Basilea Città al primo posto, con 998 Fr. pro capite investiti nella cultura nel 2012. Al secondo posto si situa il Canton Ginevra (817 Fr. pro capite), seguito da Neuchâtel (396 Fr.) e da un gruppo di quattro cantoni (Giura, Zurigo, Vaud e Ticino), che hanno destinato alla cultura un importo tra i 341 Fr. del Giura e i 330 Fr. del Ticino (UFC 2015: 14-15).

L'ambito dei "musei e delle arti figurative" (comprendente non solo i musei, ma anche gli archivi storici, le gallerie d'arte, le sculture, le promozioni di artisti e di organizzazioni che svolgono attività culturali in questo ambito) è nel 2012 il secondo settore maggiormente finanziato dall'ente pubblico in Svizzera (553,1 mio di Fr.)<sup>8</sup>, dopo il settore "concerti e teatri" (584,3 mio Fr.), e davanti a quello delle "biblioteche" (343,5 mio Fr.) e del "patrimonio culturale e monumenti storici" (269,5 mio Fr.) (Fig. 3).

Da un approfondimento svolto sul Canton Ticino, emerge che, sempre nel 2012, il finanziamento pubblico (del Cantone e dei suoi comuni) a favore del settore dei "musei e delle arti figurative" è stato pari a 32 mio di Fr., di cui 26 mio provenienti dai comuni e i restanti 6 mio dal Cantone (cfr. Bruno 2015: 2, 4). Percentualmente, considerando l'importo totale destinato a questo settore, a livello federale si assiste a una spesa pari al 20,2% dell'intero budget per la cultura, mentre in Ticino questa quota si attesta al 29%, risultando il settore maggiormente finanziato.

Per completare il quadro dei finanziamenti alla cultura, a queste informazioni andrebbero aggiunte le cifre concernenti il sostegno privato, vale a dire tutti i contributi a sostegno di enti, attività ed eventi culturali elargiti sotto forma di dono o di sponsorizzazione dall'economia privata (in particolare da istituti bancari e aziende), da enti parastatali o da privati. Cifre che, come evidenziato in un breve rapporto sul finanziamento della cultura in Ticino, sono difficilmente accessibili (cfr. Bruno 2015). Sappiamo tuttavia che il sostegno dei privati alla cultura, anche nell'ambito in analisi, è un fenomeno assai diffuso che non può essere trascurato.

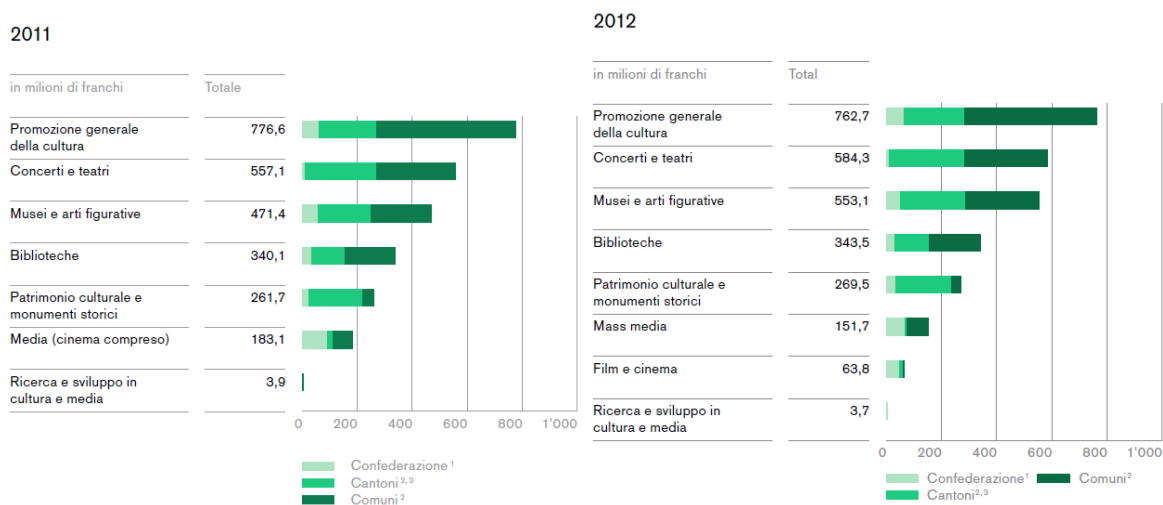
---

<sup>7</sup> La spesa pubblica a favore della cultura nel 2012 di 2,7 mia Fr. è così composta: 1,1 mia in spese correnti + 250 mio in investimenti straordinari + 1.3 mia in spese per trasferimenti finanziari tra Confederazione, cantoni e comuni (UFC - "Kulturfinanzierung durch die öffentliche Hand" - Tabella online:

<http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/themen/16/02/04/data.html>).

<sup>8</sup> Escludendo il grande contenitore "Promozione generale della cultura" nel quale sono contenuti tutti gli importi destinati alla promozione di eventi culturali interdisciplinari, che non rientrano nelle altre categorie del grafico. Si fa notare che gli importi citati nel grafico considerano sia le spese di gestione corrente, sia gli investimenti straordinari.

Fig. 3: Finanziamento pubblico alla cultura in Svizzera per ambiti culturali e categorie di spesa, dati 2011 e 2012



Fonte: UFC 2015: 13 (per il 2012); UFC 2014: 12 (per il 2011).

## 2.4 Il Ticino nel panorama museale elvetico: breve confronto intercantonale

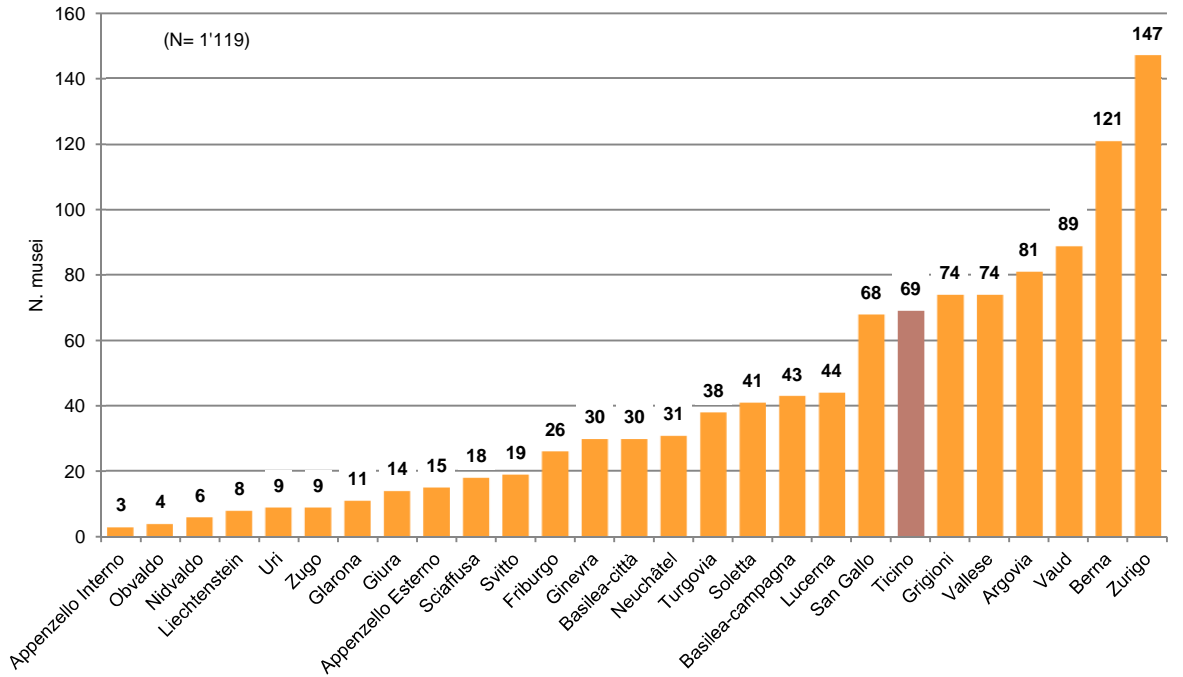
Secondo i dati AMS, nel 2014 in Ticino si contavano 69 musei. Il Cantone con il maggior numero di musei è Zurigo (147), seguito da Berna (121), e Vaud (89). Il Ticino si posiziona al settimo posto della "classifica che concerne il numero di musei (Fig. 4).

Assieme a Zurigo (che però conta il doppio dei musei ticinesi), il Ticino è il Cantone con il maggior numero di musei d'arte (sono 21 in totale); se rapportiamo questo dato al totale dei musei presenti in Ticino e in Svizzera, notiamo che in proporzione in Ticino vi è quasi il doppio dei musei d'arte rispetto al dato svizzero (30% contro il 17%) (Fig. 5). Anche la quota di musei tematici è maggiore in Ticino rispetto al dato nazionale (26% contro il 19%). A livello elvetico si registra però una quota maggiore di musei regionali e locali (del 37%), che in Ticino costituiscono "solo" il 25% dell'intero panorama museale. Minore è in Ticino anche la quota di musei tecnico-scientifici (solo l'1% rispetto al dato nazionale pari al 9%). Non si registrano invece grosse variazioni per tutte le altre tipologie.

Sommando le tre tipologie di musei prevalenti (musei d'arte, musei regionali-locali e musei tematici) e, aggiungendo al computo anche la percentuale di musei degli usi e dei costumi, notiamo che le medesime coprono insieme il 75% dell'intero settore in Svizzera, mentre in Ticino questa percentuale sale addirittura all'82%.

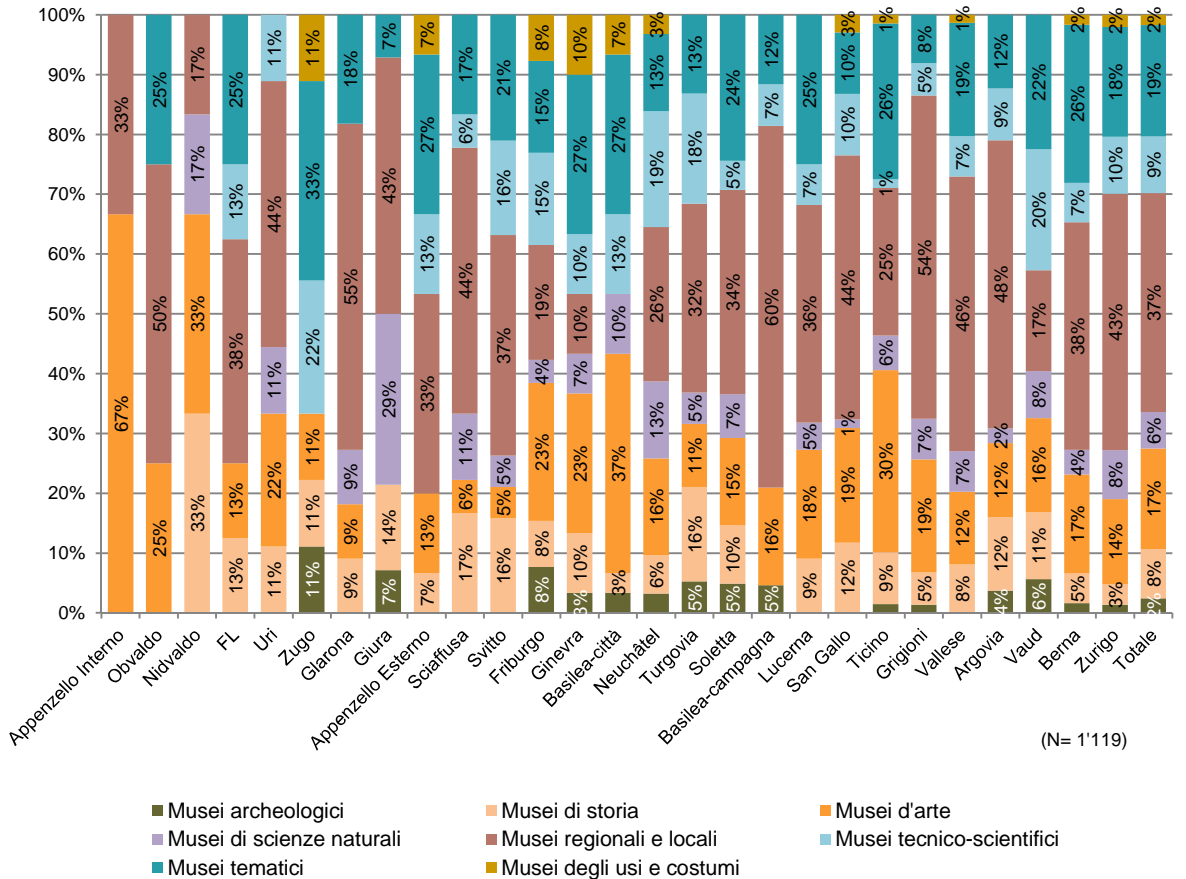


Fig. 4: Numero di musei nei cantoni svizzeri nel 2014



Fonte: AMS (www.museums.ch). Elaborazione dati: OC.

Fig. 5: Tipologie di musei nei cantoni svizzeri nel 2014, in %



(N= 1'119)

Fonte: AMS (www.museums.ch). Elaborazione dati: OC.

## 3. Il censimento cantonale dei musei e degli istituti analoghi: informazioni generali

---

### 3.1 Obiettivi

Attraverso il censimento del 2015 si è cercato di tracciare una radiografia dettagliata dei musei e degli istituti analoghi a carattere museale, pubblici e privati, presenti in Ticino (parchi botanici e giardini zoologici esclusi), aggiornando il precedente rilevamento del 2004 e raccogliendo informazioni sulle loro principali caratteristiche, collezioni e attività.

Il censimento, riferito all'anno 2014, ha permesso inoltre di raccogliere opinioni, valutazioni e aspettative degli operatori su svariati temi legati al mondo museale ticinese. La rilevazione è stata effettuata qualche mese prima dell'apertura del nuovo polo culturale LAC (avvenuta nel mese di settembre 2015) e dell'inaugurazione di Alptransit (prevista nel 2016); eventi che potrebbero avere, nel medio-lungo periodo, effetti più o meno sensibili sull'attività dei musei già attivi.

### 3.2 Tematiche trattate

Il campo dell'indagine è molto esteso. I temi sui quali i musei sono stati interrogati, possono essere riassunti come segue:

- Identificazione del museo (denominazione e localizzazione)
- Tipologia
- Natura giuridica e forme di gestione
- Caratteristiche e consistenza dei beni
- Accessibilità, modalità d'ingresso e visite
- Risorse umane, personale impiegato
- Risorse finanziarie
- Strutture, servizi e attività
- Tecnologie dell'informazione e della comunicazione
- Rapporti e collaborazioni con il territorio, con il resto della Svizzera e con l'estero
- Valutazioni settoriali e aspettative (problemi principali, obiettivi futuri, ecc.)

### 3.3 Design e questionario

Il censimento è stato interamente condotto e curato dall'OC. La rilevazione è stata eseguita tramite questionario postale<sup>9</sup>, inviato alla fine di maggio 2015. Viste le numerose richieste di proroga ricevute, dovute sia all'ampiezza del questionario sia all'accavallarsi delle vacanze estive, il termine di ritorno

---

<sup>9</sup> Il questionario può essere scaricato dal sito web dell'OC ([www.ti.ch/osservatorioculturale](http://www.ti.ch/osservatorioculturale)), nella sezione "Documenti", sotto "Pubblicazioni dell'Osservatorio culturale".

iniziale, fissato a distanza di un mese esatto dall'invio, è stato prolungato fino alla fine del mese di agosto.

I dati raccolti sono stati inseriti manualmente ed elaborati tramite il software di statistica SPSS dal personale dell'OC. Il questionario inviato è stato creato nel rispetto degli standard europei definiti dall'EGMUS per questo tipo di inchieste.<sup>10</sup> Per alcune domande si è inoltre preso spunto da altri questionari utilizzati in precedenti rilevazioni, in particolare: quello cantonale, sviluppato dall'OC per la rilevazione del 2004; quello utilizzato dall'Istat per un'indagine simile condotta presso i musei italiani nel 2011; quello gentilmente fornito dall'*Association Valaisanne des musées* per l'inchiesta del 2015; quello elaborato dall'AMS in collaborazione con l'UST per un'inchiesta del 2015. L'ultima sezione del questionario, dedicata alle valutazioni degli operatori nei confronti del settore museale cantonale e del proprio museo, è invece stata pensata dall'OC per completare il quadro analitico proposto, ed è basata su una serie di domande aperte.

Il questionario è stato inizialmente valutato da alcuni funzionari operanti in ambito culturale; in seguito è stato testato da due responsabili di altrettanti musei ticinesi; infine ha ricevuto l'avvallo da parte del Comitato scientifico dell'OC.

### 3.4 Musei e istituti selezionati

Nell'ambito museale sono molte le realtà che differiscono in quanto a finalità, modello di gestione, risorse, attività svolte, collezioni e beni custoditi. Secondo la definizione dell'*International Council of Museums* (di seguito ICOM)<sup>11</sup>, adottata nel corso della 21esima Conferenza generale di Vienna nel 2007, "un museo è un'istituzione di utilità pubblica, permanente, aperta al pubblico e al servizio della collettività e del suo sviluppo che crea, conserva, studia, rende note ed espone, testimonianze materiali ed immateriali dell'uomo e del suo ambiente a scopo di studio, formazione ed intrattenimento".<sup>12</sup>

Per essere ammessi all'AMS, tutti i musei, spazi espositivi e le collezioni in Svizzera e nel Principato del Liechtenstein devono riconoscere la definizione dell'ICOM di museo e impegnarsi a rispettarne le relative direttive etiche.<sup>13</sup> Nel 2014, i musei ticinesi iscritti all'AMS erano complessivamente 69 (parchi esclusi). Partendo da questa base abbiamo deciso di estendere il presente censimento – analogamente a quanto già fatto nel 2004 – anche a quegli istituti che, pur non essendo iscritti all'AMS, possono, seppur parzialmente, rientrare nella definizione corrente di museo sopraccitata, in virtù delle attività da essi svolte, assimilabili a quelle di un museo secondo l'accezione del termine. Gli istituti sono stati selezionati indipendentemente dal loro contenuto, dalla grandezza e dalle forme di gestione. Il confronto tra gli iscritti all'AMS con altre fonti (tra cui in particolare la banca dati OC), ha permesso di considerare complessivamente 99 musei e istituti analoghi con sede in Ticino.<sup>14</sup>

Dalla rilevazione sono stati invece esclusi i parchi e i giardini botanici<sup>15</sup> (la cui indagine avrebbe richiesto la stesura di tutt'altro tipo di questionario), così come tutte le esposizioni a scopo di lucro (come per esempio le gallerie d'arte), non contemplate nemmeno nella definizione di museo

---

<sup>10</sup> Il questionario standard creato dall'EGMUS ha come scopo principale quello di uniformare le domande e rendere così comparabili le risposte a livello europeo (per visionare il questionario si veda: <http://www.egmus.eu/en/questionnaire/>).

<sup>11</sup> L'International Council of Museums ICOM, nato nel 1946 e associato all'UNESCO, riunisce oltre 35'000 membri e professionisti del campo museale in tutto il mondo. Con 118 comitati nazionali e 30 internazionali, l'ICOM è il principale forum internazionale per questo settore. In Svizzera, il Comitato nazionale dell'ICOM è stato fondato nel 1957.

<sup>12</sup> <http://icom.museum/la-vision/definition-du-musee/L/2/>.

<sup>13</sup> Per il codice etico dell'ICOM vedi anche: <http://www.museums.ch/it/standard/>.

<sup>14</sup> A causa dell'ampliamento del raggio di indagine anche agli istituti non iscritti all'AMS, i dati complessivi sul settore museale ticinese riportati nei capitoli seguenti, si differenziano da quelli raccolti dall'AMS, presentati nel cap. 2.

<sup>15</sup> I parchi e i giardini presenti in Ticino sono i seguenti: il Giardino di Sir Peter Smithers a Vico Morcote; il Parco botanico del Gambarogno a Vairano; il Parco botanico del Cantone Ticino alle Isole di Brissago; il Parco San Grato a Carona; il Parco delle Gole della Breggia a Morbio-Inferiore; il Parco Scherrer a Morcote.

dell'ICOM. Pure esclusi dall'indagine sono stati i musei con sede nel Grigioni italiano e a Campione d'Italia, seppure menzionati nella banca dati online dell'OC<sup>16</sup>.

### 3.5 Partecipanti e tasso di risposta

Dei 99 musei individuati per il censimento, tre si sono rivelati inattivi già da qualche anno prima del 2014.<sup>17</sup> In altri due casi invece il questionario è stato inviato a una struttura appartenente a un museo già interpellato, ma ubicata in altro indirizzo.<sup>18</sup> Al netto, sono stati dunque interpellati 94 musei (Fig. 6).<sup>19</sup>

In totale hanno partecipato all'indagine 88 musei (Tab. 1). Il tasso di risposta, pari al 93%, è dunque molto alto se confrontato con rilevazioni simili, di tipo non obbligatorio. Il motivo, oltre alla consueta partecipazione a questo tipo di rilevazioni da parte degli istituti interessati,<sup>20</sup> è da ricercare anche nel numero ristretto di casi, che ha reso possibile un sollecito diretto presso i non-rispondenti.

I dati raccolti sono stati inizialmente sottoposti a verifica da parte del personale dell'OC. In generale, la qualità dei dati rilevata può essere valutata come ottima. Solo in pochi casi sono stati effettuati interventi di correzione, che hanno interessato solo le mancate risposte parziali e/o gli errori riconducibili a incoerenze logiche, incompatibilità ecc., rilevabili e sanabili tramite il confronto fra variabili interne allo stesso questionario e il ricontatto dell'istituto rispondente.

Tab. 1: Totale musei interpellati e tasso di risposta

<b>Totale netto musei interpellati:</b>	<b>94</b>
Totale risposte ricevute:	88
Totale non risposte:	6
Tasso di risposta:	93%

Per la compilazione del questionario, i direttori, responsabili o curatori dei musei da noi interpellati hanno impiegato in media 84 min. Il 50% dei rispondenti ha impiegato meno di 50 min. La maggioranza dei rispondenti (il 64,8%) ha valutato la compilazione del questionario come "né facile, né difficile"; il 22,7% di essi l'ha giudicata "facile", mentre solo il 6,8% "difficile".

Generalmente, in questo tipo di rilevazioni, si procede all'analisi delle non-risposte, per valutare gli aspetti simili e dissimili tra il gruppo dei non-rispondenti e quello dei rispondenti. Nel nostro caso, le non-risposte sono numericamente troppo poche per un confronto tra gruppi. Dei sei musei che non hanno ritornato il questionario si sa che tre sono ubicati nel Luganese, due nel Mendrisiotto e uno in Leventina. In tutti e sei i casi si tratta di musei tematici. Di questi, quattro sono iscritti all'AMS.

Per questi motivi, nelle analisi che seguono si farà riferimento esclusivamente all'insieme dei musei che hanno ritornato il questionario, e che rappresentano il 93% dell'intera popolazione.

<sup>16</sup> Per maggiori dettagli si veda: <http://www4.ti.ch/decs/dcsu/ac/osservatorio/operatori-culturali/operatori-culturali/>.

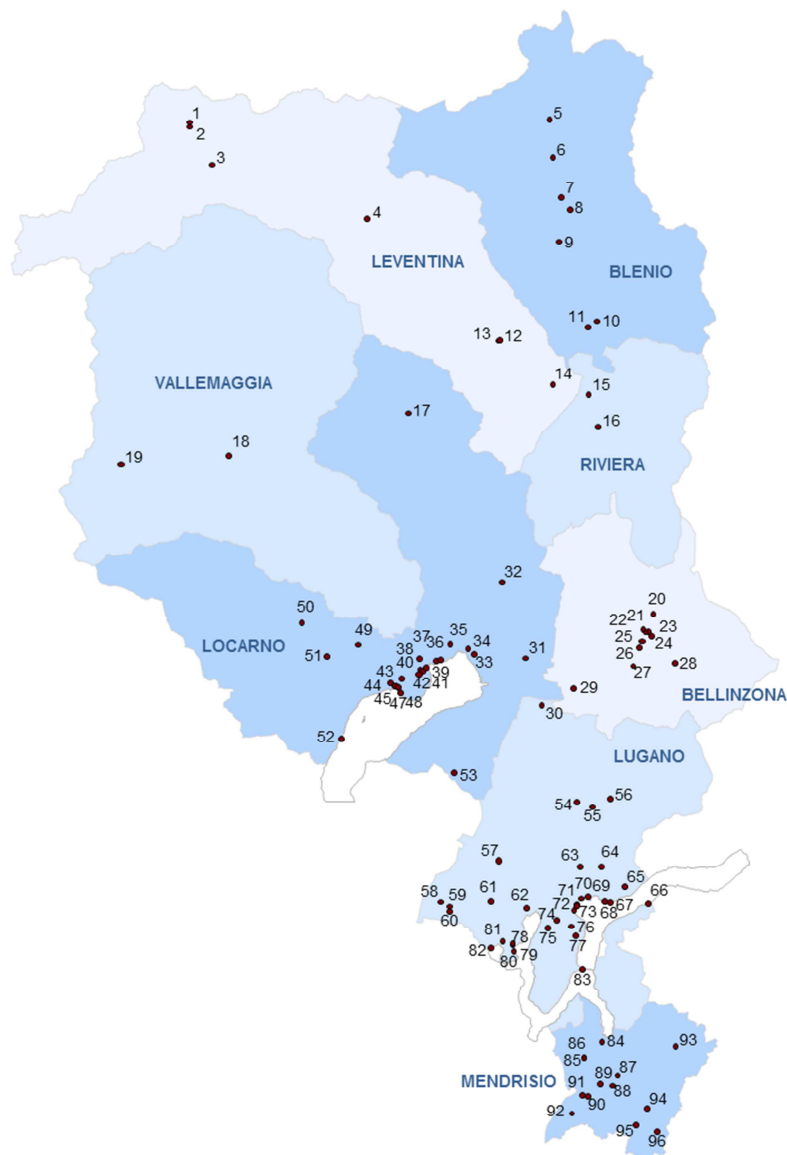
<sup>17</sup> Si tratta del Museo Forte Ospizio situato sul Passo del San Gottardo, chiuso da oltre due anni a causa di un'inondazione; del Museo storico Villa Saroli di Lugano e del Museo civico Villa Ciani, quest'ultimo chiuso dal 2008 e adibito ora a spazio congressuale. Viste le indicazioni ricevute relative al motivo di chiusura, i tre musei in questione sono stati esclusi dal computo dei musei interpellati e quindi dall'analisi.

<sup>18</sup> Si tratta del Museo del Malcantone e del Museo della Pesca di Caslano (sua sede esterna), così come del Museo del fieno selvatico (anche conosciuto come Museo Odro), appartenente al Museo di Val Verzasca. Ai fini del censimento, il numero di musei in Ticino è dunque 94 e non 96, come riportato nella Fig. 6.

<sup>19</sup> Per maggiori informazioni sui musei interpellati si veda anche la Tab. A nell'allegato nr. 2.

<sup>20</sup> Si ricorda che al censimento cantonale del 2004 le non-risposte sono state solo tre su un totale di 59 istituti interpellati.

Fig. 6: Mappa dei musei ticinesi, anno 2014



## I musei del Ticino

- |   |   |
|---|---|
| 1 Sasso San Gottardo                              | 49 Museo Comico                                     |
| 2 Museo Nazionale del S. Gottardo                 | 50 Museo Onsernonese                                |
| 3 Museo Forte Airolo                              | 51 Museo regionale delle Centovalli e del Pedemonte |
| 4 Museo del Dazio Grande                          | 52 Museo Leoncavallo                                |
| 5 Piccolo Museo della Radio e della Fotografia    | 53 Museo patriziale                                 |
| 6 Museo di San Martino (Cà da Rivò)               | 54 Museo Convento del Bigorio                       |
| 7 Piccolo museo delle scatole di latta            | 55 Casa Museo Luigi Rossi                           |
| 8 Museo del cioccolato Cima Norma                 | 56 Archivio Audiovisivo di Capriasca e Val Colla    |
| 9 Museo della Valle di Blenio                     | 57 Museo di arte Sacra                              |
| 10 Museo Minerali e Fossili                       | 58 Piccolo museo di Sessa                           |
| 11 Fondazione Elisa e Titta Ratti                 | 59 Museo della Miniera d'oro                        |
| 12 Museo La Congiunta                             | 60 Museo della Grappa                               |
| 13 Museo di Leventina                             | 61 Museo del Malcantone                             |
| 14 Infocentro Gottardo Sud SA                     | 62 Museo Plebano                                    |
| 15 Casa Cavalier Pellanda                         | 63 Museo Villa Pia                                  |
| 16 Museo militare Forte Mondascia                 | 64 Memorial Room Clay Regazzoni                     |
| 17 Museo di Val Verzasca*                         | 65 Museo Wilhelm Schmid                             |
| 18 Museo di Valmaggia                             | 66 Museo delle dogane svizzero                      |
| 19 Museo Walsershaus Gurin                        | 67 Museo delle Culture Heleneum                     |
| 20 MACT/CACT Arte Contemporanea                   | 68 Archivio storico e Museo Rainis e Aspazija       |
| 21 Museo storico e archeologico di Castelgrande   | 69 Museo cantonale di storia naturale               |
| 22 Museo in Erba                                  | 70 Museo cantonale d'arte                           |
| 23 Museo archeologico Castello di Montebello      | 71 Museo di S. Maria degli Angeli                   |
| 24 Castello di Sasso Corbaro                      | 72 Spazio -1  |
| 25 Museo civico Villa dei Cedri                   | 73 Museo d'arte di Lugano                           |
| 26 Museo della Memoria della Svizzera italiana    | 74 Museo di Arte Sacra . Gentilino                  |
| 27 Museo di vita rurale (Museo Obaldi)            | 75 Museo Hermann Hesse                              |
| 28 Museo Maretta Morobbia                         | 76 Museo Mario Bernasconi                           |
| 29 Museo didattico della Storia Medica Ticinese   | 77 Museo San Salvatore                              |
| 30 Museo della Radio                              | 78 Museo Sergio Maina                               |
| 31 "Il Deposito" (Fondazione Matasci per l'Arte)  | 79 Museo della fotografia di Casiano                |
| 32 Museo Odro*                                    | 80 Museo della Pesca**                              |
| 33 Museo del Vino                                 | 81 Shokoland Alprose                                |
| 34 Museo Mecri                                    | 82 Museo Ferrovie Luganesi                          |
| 35 Piccolo museo della scatola di latta           | 83 Exposition Swissminiatur SA                      |
| 36 Museo Fiorenzo Abbondio                        | 84 Museo "C'era una volta" - Oggetti del passato    |
| 37 Centro culturale e museo Elisarion             | 85 Museo dei Fossili del Monte S. Giorgio           |
| 38 Museo casa del Padre                           | 86 Museo di arte sacra - Parrocchia di Meride       |
| 39 Ghisla Art Collection                          | 87 Museo d'arte Mendrisio                           |
| 40 Museo civico e archeologico Castello Visconteo | 88 Galleria Baumgartner                             |
| 41 Pinacoteca comunale Casa Rusca                 | 89 Pinacoteca Cantonale Giovanni Züst               |
| 42 Museo/Atelier Remo Rossi                       | 90 Casa Pessina                                     |
| 43 Museo Castello San Matemo                      | 91 Museo Vincenzo Vela                              |
| 44 Complesso Museale Monte Verità                 | 92 Museo della cività contadina del Mendrisiotto    |
| 45 Museo comunale d'arte moderna                  | 93 Museo etnografico Valle di Muggio                |
| 46 Fondazione Rolf Gérard                         | 94 Museo parrocchiale                               |
| 47 Museo parrocchiale San Sebastiano              | 95 Museo del Caffè                                  |
| 48 Museo Ignaz e Mischa Epper                     | 96 m. a. x. Museo                                   |

\* Facente parte del Museo di Val Verzasca

\*\* Facente parte del Museo del Malcantone

# 4. Principali risultati

## 4.1 Diffusione, tipologia, forme di gestione e natura giuridica

Il Ticino può essere facilmente definito paese del “museo diffuso” sia per l'elevata concentrazione di musei sul territorio, sia per la loro distribuzione. Considerando tutti i 94 musei individuati e rappresentati nella figura 6, in Ticino si conta un istituto museale ogni 29 km<sup>2</sup> e ogni 3'600 abitanti circa.

I musei sono distribuiti più o meno equamente tra Sopra- (52) e Sottoceneri (44), e risultano generalmente localizzati attorno alle cinque grandi città di Locarno, Bellinzona, Lugano, Mendrisio e Chiasso. Un quinto circa dei musei ticinesi è però ubicato nelle valli del Sopraceneri (Fig. 6).

Il 37,2% degli istituti presenti sono musei d'arte; il 25,5% musei tematici; il 18,1% musei etnografici; il 12,8% musei di storia; minore è invece la diffusione di musei di scienze naturali (3,2%) di archeologia (2,1%) o di scienza e tecnica (1,1%) (Tab. 2). Insieme, le prime tre tipologie di musei (arte, singolo tema ed etnografia) coprono circa l'81% dell'intero panorama (l'1% in meno rispetto alla quota vista in precedenza, relativa ai dati AMS).

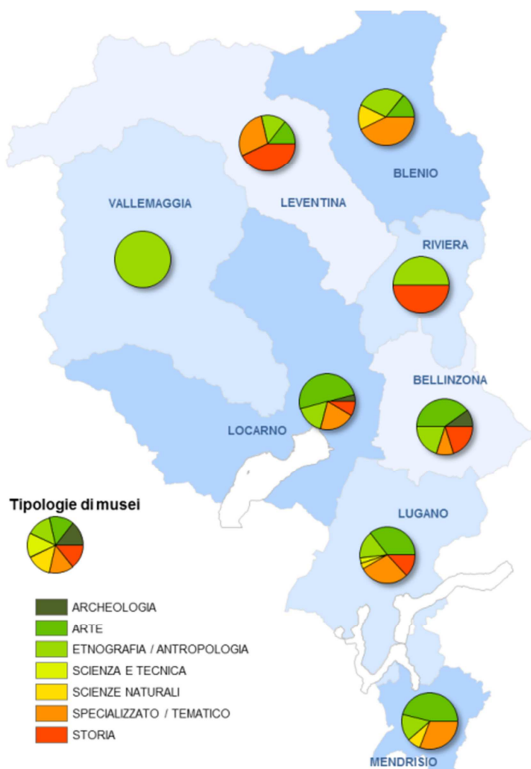
Tab. 2: Tipologia principale dei musei ticinesi nel 2014

Musei /istituti	N	%
Arte	35	37.2%
Archeologia	2	2.1%
Storia	12	12.8%
Scienze naturali	3	3.2%
Scienza e tecnica	1	1.1%
Etnografia/antropologia	17	18.1%
Specializzato/tematico	24	25.5%
<b>Totale</b>	<b>94</b>	<b>100%</b>

Osservando la diffusione dei musei nei distretti ticinesi, notiamo che in quelli di Locarno, Bellinzona, Lugano e Mendrisio, vi è una presenza maggioritaria di musei d'arte (la quota di musei d'arte nel locarnese è pari al 50% di tutti i musei presenti in questo distretto). Nei distretti di Leventina e Riviera prevalgono i musei di storia. In quest'ultimo distretto così come in Vallemaggia vi è una forte presenza di musei etnografici. Nel distretto di Blenio prevalgono invece i musei tematici (Fig. 7).

Nel complesso però, sappiamo che i musei d'arte sono presenti soprattutto nei distretti di Locarno (12) e Lugano (11); i musei etnografici in quelli di Lugano (5) e Locarno (4); quelli tematici nei distretti di Locarno (5) e Mendrisio (4); i musei di storia nel Luganese (4) e in Leventina (3).

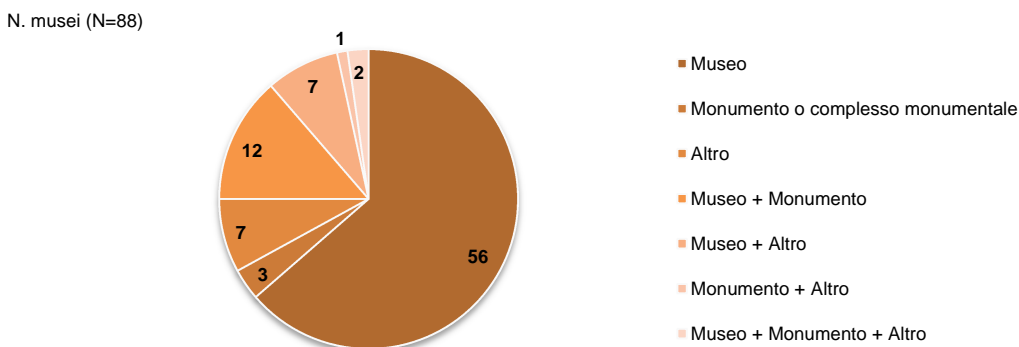
Fig. 7: Tipologie di museo presenti nei distretti ticinesi



#### 4.1.1 Tanti musei, pochi monumenti e complessi monumentali

Che tipo di istituti sono presenti sul territorio ticinese? Degli 88 istituti censiti, 56 (il 63,6%) si definiscono “museo”; dodici (il 13,6%) ritengono di essere sia un museo sia un monumento o complesso monumentale; tre (il 3,4%) rispondono invece di essere solo un “monumento o complesso monumentale” (Fig. 8).

Fig. 8: Totale musei secondo la tipologia



Tra le altre forme elencate, si annoverano due istituti (il 2,3%), che sostengono di essere sia un museo sia un monumento e di svolgere contemporaneamente anche altre funzioni; altri sette musei (l'8,0%) che si definiscono tali e indicano lo svolgimento di un'altra funzione; infine, sette istituti che non si rispecchiano né in un museo né tantomeno in un monumento, ma che preferiscono definirsi una “collezione”, un “centro visitatori”, una “esposizione” o “mostra”, un “centro culturale e spazio espositivo”.

#### 4.1.2 Un patrimonio recente, articolato e ben organizzato

Solo un quarto circa dei musei ticinesi censiti è nato prima del 1980 (Tab. 3). Il museo più antico è il Museo Vincenzo Vela, sorto nel 1898. Sono ben cinque invece i musei che hanno aperto i battenti nel 2014.

Tab. 3: Anno di apertura

Musei /istituti	N	%
Prima del 1959	8	9.1
Dal 1960 al 1969	7	8.0
Dal 1970 al 1979	5	5.7
Dal 1980 al 1989	17	19.3
Dal 1990 al 1999	17	19.3
Dal 2000 al 2009	18	20.5
Dal 2010 a oggi	12	13.6
Non indicato	4	4.5
<b>Totale</b>	<b>88</b>	<b>100</b>

Similmente a quanto accaduto anche in Svizzera, il paesaggio museale ticinese ha vissuto una forte espansione in particolare nei decenni tra il 1980 e il 2010. Un trend che, guardando ai dati degli ultimi cinque anni, non sembra arrestarsi.

Nonostante la giovane età dei musei ticinesi, spiccano due caratteristiche che denotano la complessità del sistema museale ticinese e la volontà (e la capacità) degli operatori di stringere importanti sinergie collaborative, ovvero: l'articolazione in più strutture e l'appartenenza a sistemi museali integrati. Pressoché un quarto dei musei analizzati (il 23,8%) è articolato in più di un'unità o struttura con una propria identità o specificità, ma facenti parte del museo in termini organizzativi, amministrativi e gestionali (es. sezioni o dipartimenti di uno stesso museo, distinte per denominazione, natura delle collezioni e/o ubicazione). Di questi, tredici musei sono composti da due sole unità o strutture, sei da un minimo di 3 a un massimo di 5 unità, mentre solo due strutture dispongono di 15 e rispettivamente 17 unità (Tab. 4).

Tab. 4: Musei e numero di strutture (e/o unità)

Musei/istituti	N.	%	% valida
2 strutture	13	14.8	61.9
3 strutture	4	4.6	19.0
4 strutture	1	1.1	4.8
5 strutture	1	1.1	4.8
15 strutture	1	1.1	4.8
17 strutture	1	1.1	4.8
<i>Totale musei con più di una struttura</i>	<i>21</i>	<i>23.8</i>	<i>100</i>
Totale musei con una sola struttura	67	76.1	
<b>Totale</b>	<b>88</b>	<b>100</b>	



Modalità organizzativa tra le più ricorrenti nel settore in analisi, l'organizzazione di sistemi museali integrati consente generalmente di trarre importanti benefici in termini di efficacia ed efficienza, creando sinergie sia sul piano organizzativo sia su quello dei contenuti. Un terzo dei musei dichiara di appartenere a un sistema museale integrato (Tab. 5). Una quota che rispecchia all'incirca i risultati del censimento del 2004 (cfr. Monti 2007: 112).

Tra i sistemi più ampi si annovera la rete cantonale dei "musei etnografici regionali" (istituita nel 1991), che conta ben undici istituti e opera a livello cantonale.<sup>21</sup>

Altri sette musei hanno invece indicato di appartenere a istituzioni che agiscono a livello comunale, tra i quali alcuni musei delle città di Ascona, Locarno, Lugano, Mendrisio e Chiasso.

Tab. 5: Il museo fa parte di un insieme più ampio di musei o istituti analoghi?

Musei/istituti	N.	%
Sì	27	30.7
No	61	69.3
<b>Totale</b>	<b>88</b>	<b>100</b>

A indicare l'appartenenza a istituzioni federali vi sono infine tre musei, due dei quali membri di FORT CH, l'organizzazione mantello delle istituzioni indipendenti che posseggono, salvaguardano o aprono al pubblico vecchie fortificazioni ed altri impianti militari dell'Esercito svizzero, e uno appartenente al MNS.

Da un'analisi approfondita risulta che tra i musei pubblici, la partecipazione a sistemi museali integrati è sì maggiore rispetto a quella dei musei privati (38,9% contro il 16,7%), ma comunque non maggioritaria. Lo è invece tra i musei la cui proprietà è mista (pubblica e privata): il 71,4% di essi dichiara di appartenere a un sistema museale.

#### 4.1.3 Pubblico vs. privato: proprietà a metà con un lieve vantaggio per i privati

Il patrimonio culturale dei musei censiti è per poco meno della metà privato (47,7% del totale). Il 40,9% è invece pubblico, mentre solo nell'8,0% dei casi si assiste a una titolarità mista (pubblica e privata insieme) (Tab. 6).

Tab. 6: Titolarità dei musei

Musei/istituti	N.	%
Soggetto pubblico	36	40.9
Soggetto privato	42	47.7
Soggetto misto	7	8.0
Non indicato	3	3.4
<b>Totale</b>	<b>88</b>	<b>100</b>

Nell'86% dei casi il titolare del museo è un soggetto unico; nel 12,5%, invece, i titolari del museo sono due soggetti; mentre in un solo caso si registrano tre titolari.

Considerando (e sommando tra loro) tutti i soggetti titolari dei musei censiti, notiamo che nel 21,8%

<sup>21</sup> Per maggiori informazioni sulla rete cantonale dei musei etnografici regionali si veda anche: <http://www4.ti.ch/decs/dcsu/ac/cde/musei-regionali/musei-regionali-e-coordinamento/>.

dei casi il titolare è un comune, nel 5,9% il Cantone<sup>22</sup> e solo nel 4,0% la Confederazione. Tra gli altri soggetti titolari spiccano le associazioni (18,8%), le fondazioni (17,8%) e i privati cittadini (16,8%). Meno presenti sono invece forme di titolarità quali per esempio le imprese commerciali o private (6,0% in totale), le chiese e gli enti religiosi (5,9%) o altre forme non menzionate in precedenza (3,0%) (Tab. 7).

Tab. 7: Soggetto titolare del museo

<b>Musei/istituti</b>	<b>N.</b>	<b>%</b>
Confederazione	4	4.0
Cantone	6	5.9
Comune	22	21.8
Fondazione	18	17.8
Associazione	19	18.8
Chiesa o ente religioso	6	5.9
Impresa commerciale	3	3.0
Impresa privata a conduzione familiare	3	3.0
Privato cittadino o famiglia	17	16.8
Altro titolare	3	3.0
<b>Totale</b>	<b>101</b>	<b>100</b>

La distribuzione relativa al proprietario dell'immobile in cui ha sede il museo risulta essere simile a quella concernente il soggetto titolare del museo vista in precedenza.

Tra tutte le forme di proprietà dell'immobile spiccano i comuni (25,0%) e i privati cittadini (20,5%). Il Cantone è proprietario dell'11,4% degli immobili destinati a museo, la Confederazione del 4,5% di essi. Le fondazioni sono proprietarie invece del 12,5% degli immobili, le imprese private o commerciali del 6,8% (Tab. 8).

Tab. 8: Proprietario dell'immobile in cui ha sede il museo

<b>Musei/istituti</b>	<b>N.</b>	<b>%</b>
Confederazione	4	4.5
Cantone	10	11.4
Comune	22	25.0
Fondazione	11	12.5
Associazione	4	4.5
Chiesa o ente religioso	5	5.7
Impresa commerciale o privata	6	6.8
Privato cittadino o famiglia	18	20.5
Altro	5	5.7
Non indicato	3	3.4
<b>Totale</b>	<b>88</b>	<b>100.0</b>

<sup>22</sup> I musei cantonali sono i seguenti: Museo cantonale d'arte, Museo cantonale di storia naturale, Pinacoteca cantonale Giovanni Züst, Museo storico archeologico di Castelgrande, Museo archeologico di Montebello, Castello di Sasso Corbaro.

Poco più della metà dei musei interrogati (il 56,8%) non disponeva nel 2014 di un proprio statuto. Nella maggior parte di essi la responsabilità finale della programmazione è assunta dal direttore o da un curatore addetto (48,9%). Per l'altra metà, essa è invece a carico di un consiglio di amministrazione (19,3%) o di un'istituzione politica (14,8%) (Tab. 9).

Da un'analisi approfondita emerge che, tra i musei pubblici, la responsabilità finale della programmazione è demandata in prevalenza a un direttore o a un curatore addetto (nella misura del 44,4%) o a un'istituzione politica (30,6%). Tra i musei privati la stessa è affidata pure in maggioranza a un direttore o a un curatore addetto (52,4%), ma vi sono anche casi in cui ad assumerla è sia il proprietario del museo (16,7%) sia un consiglio direttivo (consiglio di fondazione, comitato dell'associazione) (19%). Tra i musei a proprietà mista infine, spicca nuovamente il ruolo preponderante del responsabile (57,1%), seguito però dal consiglio direttivo (28,6%) e dalle istituzioni politiche (14,3%).

Tab. 9: Responsabile finale della programmazione del museo

Musei/istituti	N.	%
Una commissione scientifica	4	4.5
Un dicastero, un'istituzione politica	13	14.8
Il Direttore o un curatore addetto, alle dipendenze del museo	43	48.9
Il proprietario	7	8.0
Un consiglio di amministrazione, di fondazione	17	19.3
Altro	4	4.5
<b>Totale</b>	<b>88</b>	<b>100</b>

## 4.2 L'offerta culturale

### 4.2.1 L'interdisciplinarietà tematica

Spesso definire un museo sulla base di una sola tipologia specifica può rappresentare una forzatura. Sono molti i musei i cui interessi e le cui collezioni spaziano da una disciplina all'altra. Per questo motivo, abbiamo chiesto a quegli istituti che si sono definiti "museo" (indipendentemente se con altre funzioni o meno) di indicare – oltre alla tipologia principale vista in precedenza – anche eventuali tipologie secondarie (o comunque supplementari).

I risultati evidenziano come 33 musei sui 77 che si sono definiti tali ritengono di appartenere anche ad almeno un'altra tipologia rispetto a quella indicata quale principale. In sei casi addirittura le tipologie menzionate superano le tre unità (Tab. 10).

Tab. 10: Numero totale di tipologie secondarie selezionate

Musei/istituti	N.	%
Nessuna	44	57.1
1	12	15.6
2	15	19.5
3	5	6.5
4	1	1.3
<b>Totale</b>	<b>77</b>	<b>100</b>

Tra le tipologie secondarie liberamente selezionate (con più di una scelta possibile) dall'insieme dei 33 musei rispondenti, vi è la storia (17 casi), seguita dalle altre tre categorie principali viste prima: l'arte (12 casi), l'etnografia/antropologia e i musei specializzati/tematici (rispettivamente 7 e 8 casi). Risulta interessante pure il dato su chi possiede una collezione legata anche all'archeologia (7 casi) (Tab. 11).

Tab. 11: Tipologie secondarie selezionate

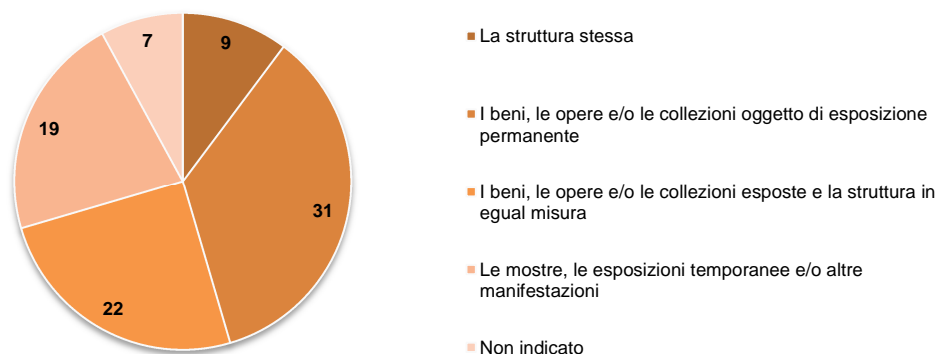
Musei/istituti	N.	%
Arte	12	19.7
Archeologia	7	11.5
Storia	17	27.9
Scienze naturali	2	3.3
Scienza e tecnica	3	4.9
Etnografia/antropologia	7	11.5
Specializzato/tematico	8	13.1
Altro	5	8.2
<b>Totale tipologie selezionate</b>	<b>61</b>	<b>100</b>

#### 4.2.2 Molti gli elementi di interesse: dalle collezioni, alla struttura, fino alle mostre temporanee

Per un museo, ad avere un interesse e un valore culturale attirando perciò il pubblico, possono essere, oltre ai beni custoditi, anche la struttura in cui è ubicato – se di elevato pregio artistico e storico – oppure le mostre temporanee, o ancora un'unione di tutti e tre questi elementi. Agli operatori abbiamo chiesto di indicare l'elemento di maggiore interesse per i visitatori tra quelli sopraccitati. Per 31 casi sugli 88 censiti (il 35,2%), esso è costituito dalla collezione permanente; un dato interessante se consideriamo che quasi tutti i musei interrogati (il 93%) dichiarano di disporre di una collezione permanente. Per altri 19 operatori (il 21,6%), sono invece soprattutto le altre attività svolte dal museo (le mostre, le esposizioni temporanee o altre manifestazioni) ad attirare il pubblico; mentre per altri nove operatori (il 10,2%) la struttura in cui ha sede il museo. In 22 (il 25,0%) tuttavia ritengono attrattivi sia la struttura sia i beni esposti in egual misura (Fig. 9).

Fig. 9: Elemento di maggiore interesse per i visitatori

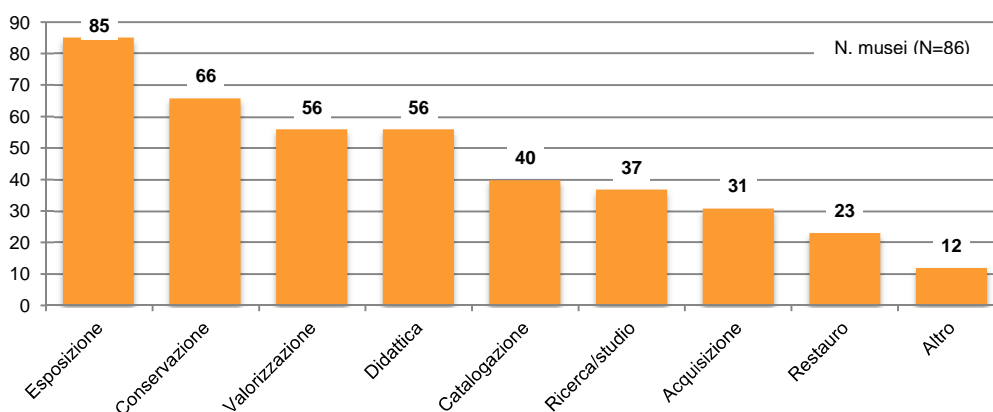
N. musei (N=88)



### 4.2.3 Funzioni, servizi al pubblico e mostre temporanee

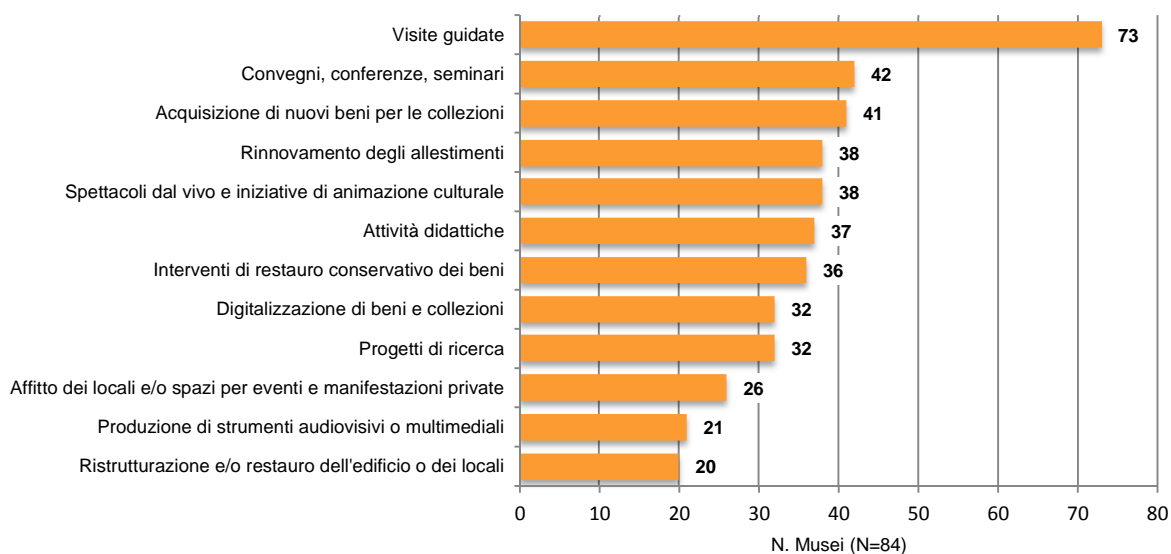
Secondo la definizione di museo dell'ICOM vista in precedenza, un museo, per essere definito tale, deve svolgere alcune funzioni centrali, tra cui: l'acquisizione, la conservazione, lo studio, la diffusione (o valorizzazione) e l'esposizione dei beni custoditi. Dai risultati del censimento 2015 si evince tuttavia che due missioni su cinque, nello specifico l'acquisizione (31 istituti sugli 86 rispondenti)<sup>23</sup> e lo studio (37 istituti), sono eseguite da meno della metà dei musei indagati (Fig. 10). Se si considera, però, che molti dei musei investigati sono di piccole dimensioni, gestiti in modo amatoriale, e finanziati con risorse proprie, il dato relativo a queste due funzioni è comunque considerevole.

Fig. 10: Funzioni svolte dai musei



Tra le funzioni più frequenti spiccano, oltre all'esposizione (85 istituti), la conservazione (66 istituti) e la valorizzazione dei beni (56 istituti). Uguale a quest'ultima è anche la percentuale di chi svolge funzioni didattiche. Il restauro è invece un'attività di pochi operatori. I risultati non si distanziano sostanzialmente da quelli del censimento del 2004. Interessante è anche il dato cumulato relativo alle mansioni svolte: quindici musei le svolgono tutte e otto, dodici ne svolgono sette. La metà esatta si dedica al massimo a quattro attività, mentre tredici musei si occupano di una sola missione.

Fig. 11: Servizi offerti al pubblico



<sup>23</sup> A una domanda successiva nel questionario (n. 16), in cui si chiedeva se il museo ampliasse in modo regolare la propria collezione attraverso acquisti, circa il 35% ha risposto in modo affermativo. Trattandosi degli stessi casi, l'acquisizione qui intesa dai rispondenti rivela pertanto un'attività regolare e continuata.

La paletta dei servizi offerti al pubblico e delle attività svolte sembra generalmente ampia. Fra tutti spiccano le visite guidate: quasi tutti i musei (73 in totale) offrono al pubblico la possibilità di usufruire di visite guidate, peraltro gratuite nella metà dei casi. Vi è poi una serie di servizi, offerti dalla metà circa dei musei, la cui caratteristica principale è l'interattività con il pubblico: si tratta in particolare dei convegni, degli spettacoli dal vivo e delle attività didattiche (Fig. 11).

Tra le altre attività svolte si possono inoltre annoverare una serie di interventi volti a salvaguardare e a valorizzare le collezioni. Un museo su due circa dichiara di avere acquistato nuovi beni per le collezioni, di avere rinnovato il proprio allestimento e di avere svolto, sempre nel 2014, interventi di restauro conservativo dei beni. Meno diffusi, ma comunque importanti a livello numerico visto il tipo di attività, sono stati invece gli interventi di ristrutturazione o restauro della sede o dei suoi locali.

Per quanto concerne le mostre o esposizioni temporanee, sono poco più della metà (il 52,3% del totale) i musei che nel 2014 ne hanno allestito almeno una (Tab. 12). In media ogni istituto ha allestito circa due mostre temporanee.

Tab. 12: Esposizioni e/o mostre temporanee allestite nel 2014

<b>Musei/istituti</b>	<b>N.</b>	<b>%</b>
Almeno una	46	52.3
Nessuna	36	40.9
Non indicato	6	6.8
<b>Totale</b>	<b>88</b>	<b>100</b>

Va citato infine anche il numero di pubblicazioni effettuate dai musei nel solo 2014: 456 in totale, realizzate da 47 musei, contro una trentina circa che ha risposto di non averne fatte. Si tratta in prevalenza di articoli stampa, ma tra le pubblicazioni effettuate si possono annoverare anche alcuni articoli scientifici.

## 4.3 Le collezioni permanenti

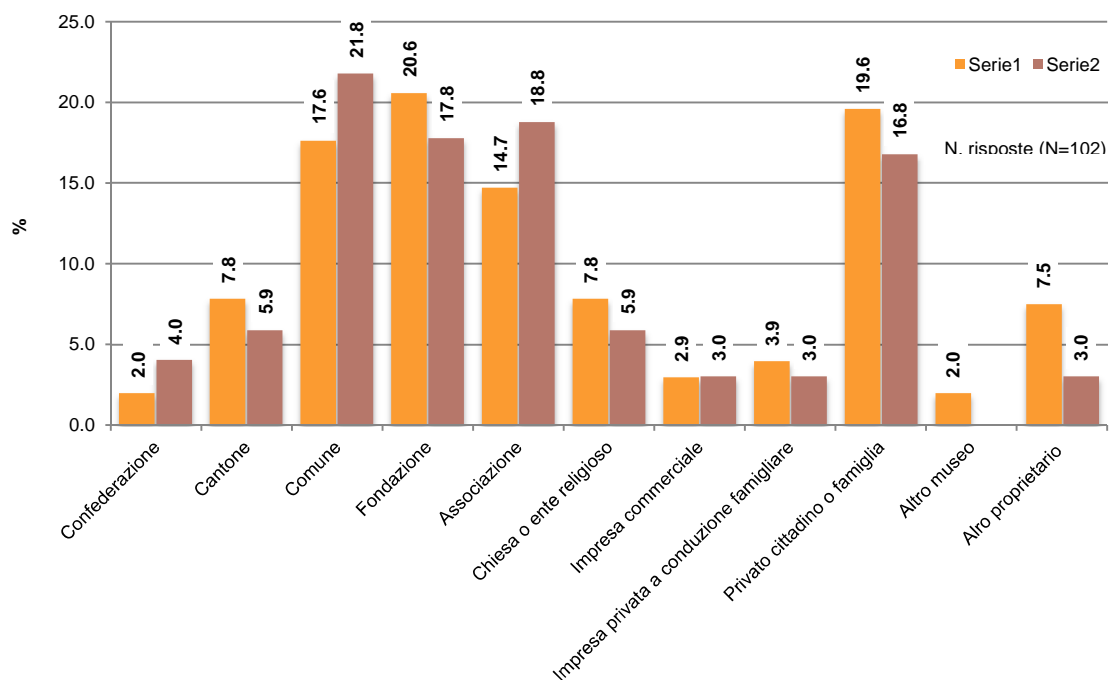
Come indicato in precedenza, il 93% dei musei ticinesi dispone di una collezione permanente. In questo capitolo sono esaminate le principali caratteristiche dei beni custoditi dagli 82 istituti che hanno indicato di disporre di una collezione permanente (quantità, proprietà, grado e tipo di catalogazione effettuata, valorizzazione).

### 4.3.1 Proprietari della collezione permanente: i titolari del museo

Nel 68,3% dei casi il proprietario della collezione permanente è un soggetto singolo, nel 30,5% sono due, mentre in un caso si assiste ad una co-proprietà fra tre soggetti distinti.

Come si evince dalla figura 12, i principali proprietari delle collezioni museali ticinesi sono sostanzialmente i medesimi soggetti titolari del museo, vale a dire: i comuni, le fondazioni, le associazioni e i privati cittadini. Come in precedenza, anche qui la Confederazione e il Cantone giocano un ruolo secondario, così come le imprese private.

Fig. 12: Proprietari della collezione permanente e titolari del museo a confronto

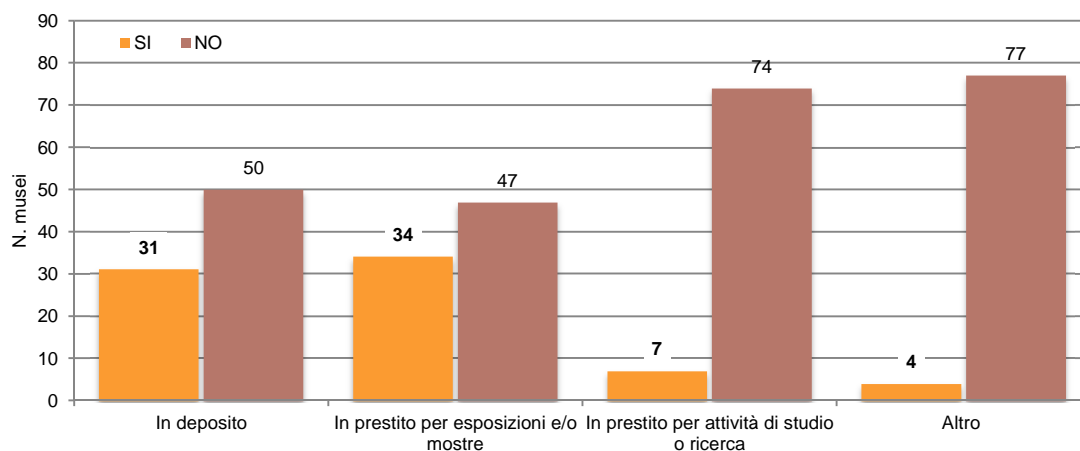


In generale, considerando soggetto dopo soggetto, non si evidenziano grandi scarti tra un tipo di proprietà e l'altro. Tuttavia, si può notare come tra i comuni e le associazioni – rispetto per esempio alle fondazioni e ai privati cittadini – vi sia una propensione maggiore a ospitare collezioni di altra appartenenza.

### 4.3.2 Tanti beni conservati, ben documentati e valorizzati

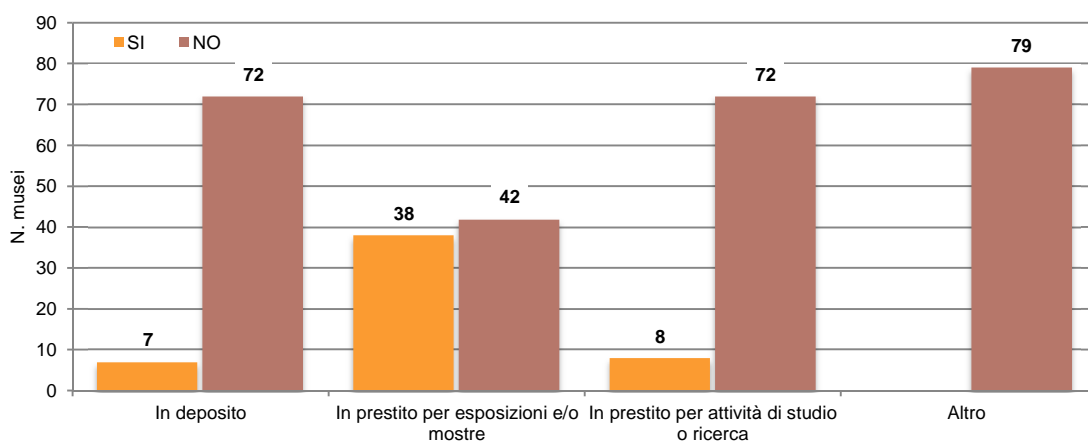
La maggior parte degli 82 musei, che dispongono di una propria collezione permanente, conserva ed espone beni di sua proprietà, anche se in alcuni casi è praticato lo scambio per finalità espositive. Poco più di un terzo degli istituti disponeva al momento della rilevazione di beni ricevuti in deposito (31 musei) o in prestito per esposizioni o mostre (34) (Fig. 13). Sono pochi invece gli istituti che dichiarano di avere ricevuto in prestito beni e opere per finalità di studio o ricerca (7 istituti), attività praticata da poco meno della metà dei musei investigati, come visto in precedenza.

Fig. 13: Beni e/o collezioni ricevuti in deposito o in prestito da altre istituzioni



Al contrario, è minore la propensione dei musei a fornire in prestito beni o collezioni ad altre istituzioni. Se succede, ciò avviene per periodi limitati (della durata di mostre ed esposizioni temporanee – 38 casi), ma quasi mai i beni sono ceduti in deposito (lo fanno 7 musei) o per attività di studio (lo fanno 8 musei) (Fig. 14).

Fig. 14: Beni e/o collezioni prestati ad altre istituzioni nel 2014



I beni e le opere conservati nel 2014 dai musei investigati sono, complessivamente, poco più di 1,5 milioni. Il numero medio di beni conservati è pari a 21'769 (considerando tutte le risposte pervenute N=72) e, rispettivamente, a 7'992 per museo (se escludiamo dall'analisi un museo che ha dichiarato di possedere ca. 1 mio di beni, un numero di gran lunga superiore rispetto al museo con il secondo maggior numero di beni, pari a ca. 300'000).

La mediana<sup>24</sup> dei beni conservati, valore che riesce a correggere l'effetto dei valori "estremi" di una media, si situa a 1'115 beni (considerando tutte le risposte pervenute N=72), rispettivamente a 1'031 beni (escludendo il caso sopraccitato). Ciò significa che la metà dei musei rispondenti custodisce e conserva un numero di beni inferiore alle 1'115 unità.

Osservando nel dettaglio l'ampiezza delle collezioni di tutti e 72 i musei che hanno indicato il numero, anche approssimativo, dei beni custoditi, notiamo inoltre che un terzo circa (il 32,0%) conserva dai 1'000 ai 5'000 beni, mentre le collezioni che superano le 5'000 unità corrispondono a circa un quinto dei rispondenti (Tab. 13).

<sup>24</sup> La mediana è la modalità del caso che occupa il posto di mezzo nella distribuzione ordinata dei casi (dal più piccolo al più grande) di una variabile. Es.: se i casi sono 7, la mediana è rappresentata dal valore del 4° caso. Se i casi sono 10, la mediana è invece pari alla media aritmetica dei valori della 5a e della 6a osservazione.



Tab. 13: Totale beni conservati nel 2014

Musei/istituti	N.	%	% valida
1-100	10	12.2	13.9
101-500	11	13.4	15.3
501-1000	14	17.1	19.4
1001-5000	23	28.1	32.0
5001-10000	7	8.5	9.7
10001-25000	5	6.1	6.9
oltre 200000	2	2.4	2.8
<b>Totale 1</b>	<b>72</b>	<b>87.8</b>	<b>100</b>
<i>Non indicato</i>	<i>10</i>	<i>12.2</i>	<i>-</i>
<b>Totale 2</b>	<b>82</b>	<b>100</b>	<b>-</b>
Media	21'769 (7'992*)		
Mediana	1'115 (1'031*)		

\* Escludendo il dato fornito da un museo, che ha dichiarato di possedere ca. 1 milione di pezzi/opere.

Il numero medio di beni conservati varia con la natura tematica delle collezioni. Da un'analisi approfondita, risulta che i musei con il maggior numero di beni conservati sono quelli di scienze naturali (ca. 180'000 reperti in media)<sup>25</sup>. Seguono i musei etnografici (con circa 5'400 oggetti in media), i musei archeologici (ca. 3'800 reperti), i musei d'arte (ca. 3'100 opere), i musei tematici (ca. 2'700 beni), e i musei di scienza e tecnica (ca. 1'200 oggetti).

La capacità espositiva dei musei ticinesi investigati è però inferiore rispetto a quella di custodia e conservazione. I beni conservati sono molti di più rispetto a quelli esposti al pubblico (il 38,7% del totale). Nello specifico, il 27,0% dei musei dichiara di esporre oltre tre quarti della propria collezione, mentre il 48,0% di essi ne espone solo un quarto (Fig. 15).

Ciononostante, sono solo tredici gli istituti che non dispongono di un inventario<sup>26</sup> mentre la percentuale di chi possiede anche un catalogo<sup>27</sup> è del 50,0%. In media, il 65,3 % del vasto patrimonio di beni e collezioni presenti nei musei ticinesi è inventariato, il 44,4% di essi è anche catalogato, il 35,2% è stato inoltre digitalizzato<sup>28</sup>.

Osservando nuovamente la figura 15 notiamo che il 75% circa dei musei dichiara che il proprio patrimonio di beni e collezioni è inventariato nella sua quasi totalità (oltre tre quarti del totale); per il 61% degli istituti esso è anche catalogato nella medesima misura, mentre per il 46% di essi è pure stato digitalizzato.

L'attività di tutela, documentazione e valorizzazione dei beni custoditi dai musei ticinesi appena vista non è dunque ultimata, ma si trova verosimilmente a buon punto. Appare essere relativamente bassa, infatti, la percentuale del patrimonio cosiddetto "sommerso" o sconosciuto, spesso dimenticato.

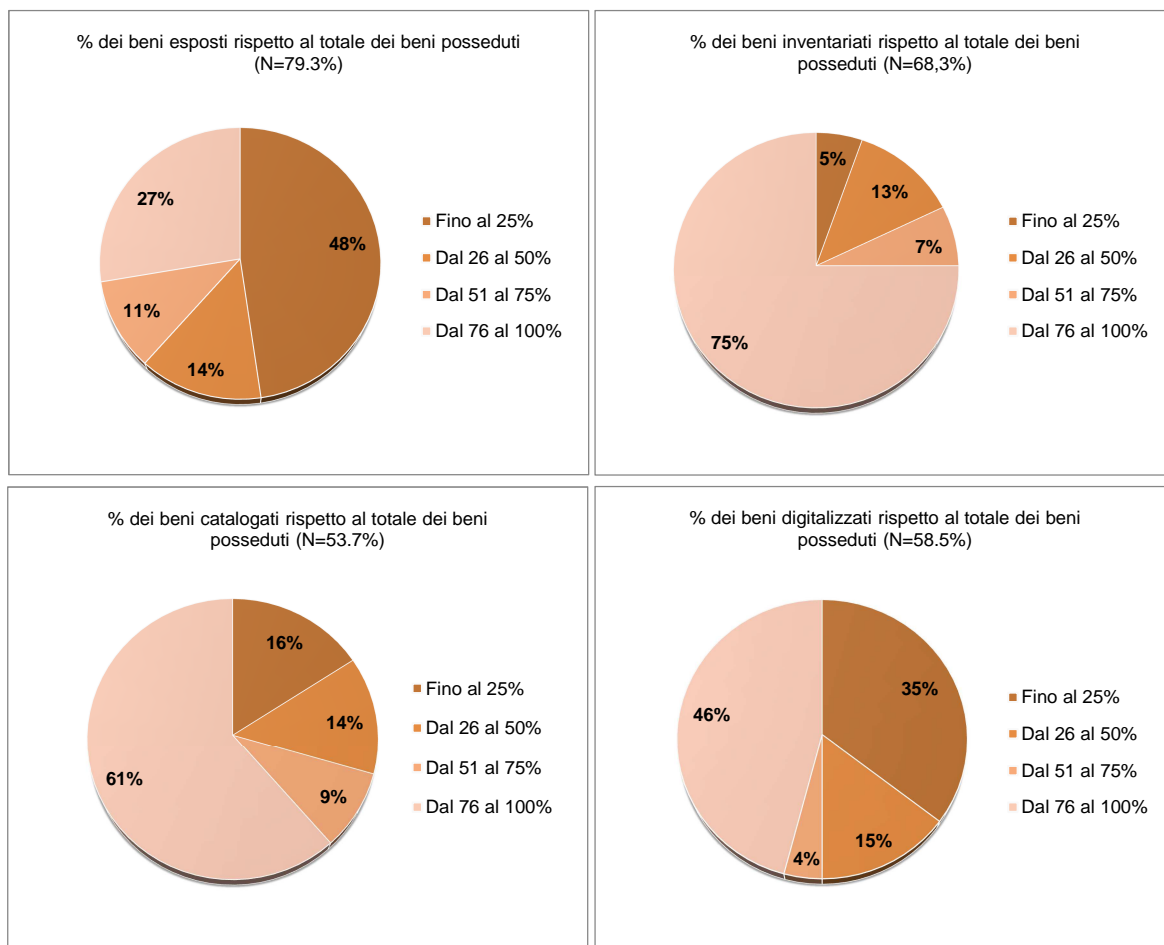
<sup>25</sup> La media è fortemente influenzata dal dato di un museo.

<sup>26</sup> Con "inventario" si intende il processo di identificazione di base degli oggetti di proprietà del museo. Esso si basa sulle caratteristiche fisiche visibili di ciascun oggetto e sulle informazioni di base che lo riguardano.

<sup>27</sup> La "catalogazione" segue la creazione dell'inventario e ne completa i dati ottenuti attraverso l'atto permanente di elaborazione, valorizzazione e registrazione della più completa batteria di dati riguardanti un oggetto.

<sup>28</sup> La "digitalizzazione" è quel processo che riproduce i beni in formato digitale, per finalità di documentazione, consultazione e/o divulgazione.

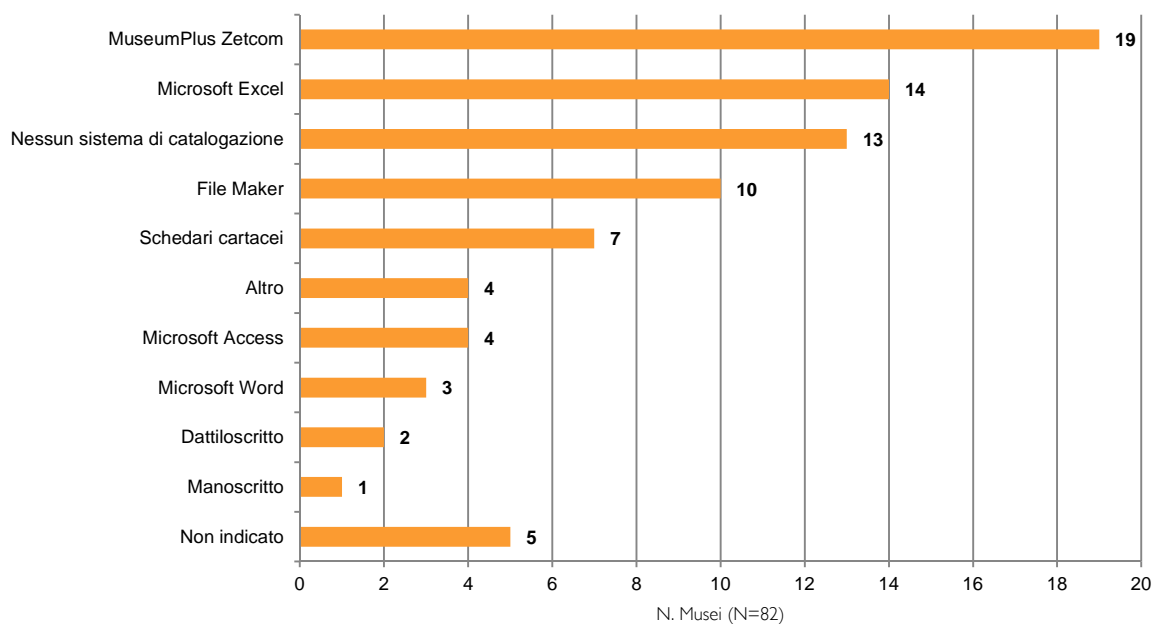
Fig. 15: Percentuale dei beni esposti, inventariati, catalogati e digitalizzati rispetto al totale dei beni custoditi



Il grande lavoro fin qui svolto dagli operatori museali nella conservazione e nella valorizzazione del patrimonio culturale ticinese, è testimoniato anche dai dati relativi all'accessibilità online della collezione permanente. Operazione, questa, che richiede notevoli risorse e che può non essere prerogativa di molti. Nel 2014, per poco meno della metà dei musei interpellati (42 casi su 82) la collezione permanente era accessibile tramite internet (si consideri che, come vedremo più avanti, la stragrande maggioranza dei musei interpellati disponeva di un proprio sito web o di una pagina web del museo all'interno di un altro sito). Gli istituti che hanno reso la propria collezione disponibile sul web si suddividono in due gruppi quasi omogenei tra chi l'ha fatto per meno del 50% e chi invece in misura maggiore. Tra questi ultimi, in otto dispongono di una collezione digitalizzata e accessibile tramite il web nella misura di almeno il 90%.

Per quanto concerne infine il sistema o software di catalogazione utilizzato, molti istituti fanno ricorso a sistemi moderni. Il 23,2% utilizza MuseumPlus, probabilmente il programma più specialistico, il 17,1% usa un sistema di catalogazione come Microsoft Acces e File Maker, mentre il 20,8% sfrutta un programma di Microsoft Office tra i più comuni (Word e Excel). Sono pochi al contrario (il 12,1%) gli istituti che non sfruttano il computer per catalogare i propri beni, bensì schedari cartacei come manoscritti o dattiloscritti (Fig. 16).

Fig. 16: Sistema/software di catalogazione utilizzato per catalogare/inventariare i propri beni



## 4.4 Accessibilità, modalità di ingresso e visite

### 4.4.1 Ingresso gratuito in una struttura su due

Complessivamente in quasi un istituto su due la visita alla collezione permanente è stata gratuita durante tutto il 2014 (Tab. 14). La titolarità del museo, se pubblico, privato o misto, non ha avuto alcun influsso sulla gratuità della visita.

Nei 37 musei (il 42%) in cui la visita alla collezione permanente era a pagamento, il prezzo medio di un biglietto singolo per adulto era pari a Fr. 7.60. Il prezzo minimo d'entrata registrato è di fr. 3.--, mentre quello massimo è di Fr. 19.--.<sup>29</sup>

Tab. 14: Gratuità della visita alla collezione permanente durante il 2014

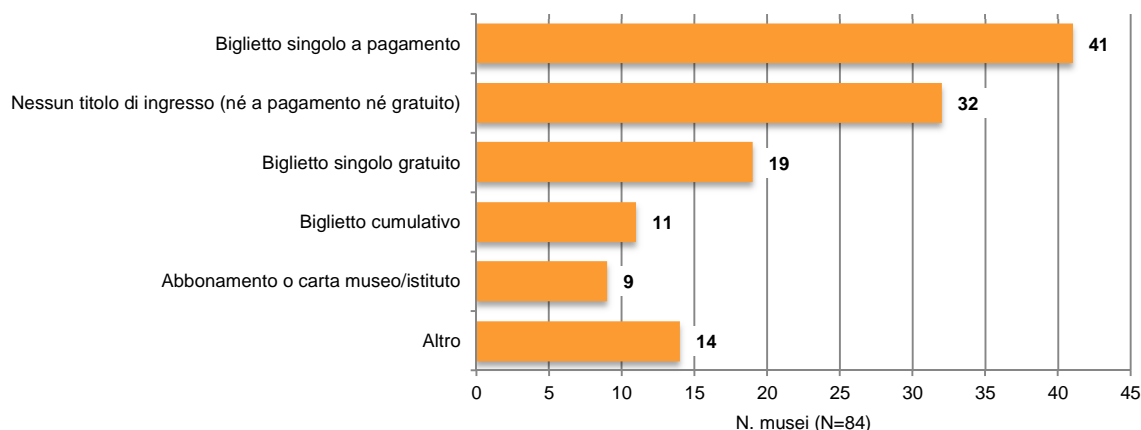
Musei/istituti	N.	%
Sì	41	46.6
No	37	42.0
Non indicato	10	11.4
<b>Totale</b>	<b>88</b>	<b>100</b>

Il titolo di accesso maggiormente utilizzato nei musei ticinesi nel 2014 è stato il biglietto singolo a pagamento (41 istituti), seguito dal biglietto singolo gratuito (19 istituti). In 32 musei non veniva invece emesso alcun titolo di ingresso (né a pagamento, né gratuito). Sono infine pochi i musei che dispongono di titoli di ingresso multipli, come i biglietti cumulativi o gli abbonamenti al museo; così

<sup>29</sup> Non sono state indagate eventuali modalità di riduzione del biglietto d'entrata a pagamento, che sappiamo esistere nei musei ticinesi.

come lo sono i musei (meno di 10 complessivamente) che invece hanno attuato iniziative di coordinamento con altre istituzioni, aprendo la propria offerta culturale a possessori di carte museo, per l'accesso a più strutture (Fig. 17).

Fig. 17: Titolo di accesso al museo



Complessivamente la maggior parte dei musei ticinesi (il 72,7%) è stata aperta nel 2014 in modo regolare, con orari prestabiliti; uno su cinque circa ha aperto invece i propri battenti solo su richiesta e dopo previo appuntamento (Tab. 15). Tra i musei investigati, quelli chiusi erano quattro, due dei quali per ristrutturazione, mentre in un caso per "carenza di personale".

Tab. 15: Modalità di apertura al pubblico nel 2014

Musei/istituti	N.	%
Aperto con orari prestabiliti	64	72.7
Aperto su richiesta	16	18.3
Chiuso	4	4.5
Non indicato	4	4.5
<b>Totale</b>	<b>88</b>	<b>100</b>

Nonostante una prevalente modalità di apertura secondo orari prestabiliti, la maggior parte dei musei interpellati (il 39,8%) è stato aperto solo in alcuni mesi dell'anno (sappiamo infatti che molti musei in Ticino chiudono in particolare durante il periodo invernale). Solo il 27,3% è stato accessibile al pubblico durante tutto l'anno (Tab. 16).

Tab. 16: Periodo di apertura con orari prestabiliti

Musei/istituti	N.	%
Tutto l'anno	24	27.3
Solo in alcuni mesi dell'anno	35	39.8
Solo in alcuni giorni della settimana	4	4.5
Solo in occasione di eventi particolari	1	1.1
Mancanti	24	27.3
<b>Totale</b>	<b>88</b>	<b>100</b>

Un altro indicatore, utile per capire il grado di accessibilità dei musei ticinesi, è rappresentato dai giorni di apertura al pubblico. Secondo i dati a disposizione, solo il 17% dei musei è stato aperto per oltre 250 giorni nel 2014, mentre poco meno della metà dei musei (il 43,2%) è stato aperto per meno di 150 giorni (Tab. 17).

Tab. 17: Totale giorni di apertura al pubblico nel 2014

Musei/istituti	N.	%
Meno di 100 giorni	23	26.2
Da 101 a 150 giorni	15	17.0
Da 151 a 200 giorni	16	18.2
Da 201 a 250 giorni	13	14.8
Più di 250 giorni	15	17.0
Non indicato	6	6.8
<b>Totale</b>	<b>88</b>	<b>100</b>

La media oraria settimanale di apertura si attesta complessivamente a 25,5 ore settimanali (mediana: 24 ore). Il 20% circa dei musei è stato aperto 41 ore o più durante la settimana, il 33% di essi tra le 21 e le 40 ore, mentre la maggioranza (il 47%) per meno di 20 ore settimanali.

Da un'ulteriore analisi risulta che l'87,5% dei musei aperti solo su richiesta sono stati aperti meno di 100 giorni nel 2014, mentre tra i musei fruibili con orari prestabiliti, le differenze tra i cinque possibili gruppi (in relazione ai giorni di apertura) sono minime e il valore si attesta attorno al 20% per ogni gruppo. Non esistono invece differenze statisticamente significative tra il numero totale di giorni di apertura all'anno e la titolarità del museo (se pubblico, privato o misto). Similmente, il grado di accessibilità dei musei ticinesi in quanto a apertura al pubblico non si spiega nemmeno attraverso l'eventuale rinnovamento regolare della propria collezione: anche qui non sussistono differenze significative tra chi rinnova in modo regolare la propria collezione e chi non lo fa, rispetto al numero di giorni di apertura annuali.

#### 4.4.2 Visitatori

Il numero di visitatori annuali è una delle statistiche culturali maggiormente diffuse, ed è tema centrale di molti studi approfonditi volti a conoscere il profilo del pubblico di musei, teatri, cinema, ecc. D'altro canto, in molte statistiche questo dato è spesso usato quale indicatore di successo di un'attività. Indicatore, però, spesso ritenuto "difettoso", in particolare poiché non in grado di valutare appieno la qualità dei servizi offerti e l'esperienza individuale del visitatore (Santagata 2014: 106), o poiché spesso difficilmente verificabile quando i dati sono forniti dagli operatori stessi.

Le domande sui visitatori poste nel censimento vertevano sul numero totale annuale dei visitatori e sulla loro provenienza principale (per un'analisi approfondita del tema servirebbero altri tipi di inchieste più specifiche). Nella maggior parte dei casi, le risposte ricevute rappresentano, a detta dei rispondenti, delle stime. Di seguito sono esposte alcune tendenze emerse dall'analisi.

Nel 2014 i musei ticinesi censiti hanno accolto complessivamente 587'448 visitatori (ca. 300'000 in più rispetto al dato scaturito dal censimento del 2004, che però considerava una ventina di musei in meno – cfr. Monti 2007: 116). Il dato complessivo è però fortemente influenzato da due strutture che, insieme, totalizzano quasi al metà dell'intero pubblico. Osservando la distribuzione delle presenze, notiamo che poco più della metà dei musei (il 54,5%) ha accolto nel 2014 un numero di visitatori inferiore alle 3'000 persone; il 19,3% ne ha accolti tra i 3'000 e i 10'000, mentre il 10,2% tra i 10'000 e i 40'000. Gli istituti che hanno accolto più di 40'000 visitatori sono, come detto, due; quelli che invece non hanno avuto alcun visitatore sono cinque, quattro dei quali chiusi nell'anno in analisi (Tab. 18).

Tab. 18: Totale visitatori nel 2014

<b>Musei/istituti</b>	<b>N.</b>	<b>%</b>
0	5	5.7
1- 2999	48	54.5
3000-9'999	17	19.3
10'000-39'999	9	10.2
Più di 40'000 visitatori	2	2.3
Non indicato	7	8.0
<b>Totale</b>	<b>88</b>	<b>100</b>

Da un'analisi approfondita si evince una stretta relazione tra il numero di visitatori, il tipo di apertura (con orari prestabiliti, su richiesta, ecc.) e il numero di giorni di apertura al pubblico: in generale maggiore è l'accessibilità, maggiore è anche il numero di visitatori e viceversa. È interessante notare inoltre che la quasi totalità dei musei (l'83,8%) nei quali la visita alla collezione permanente è stata gratuita nel 2014, ha accolto un numero di visitatori inferiore alle 3'000 persone. Diversamente, tra i musei che prevedevano un biglietto a pagamento, questa quota si ferma al 43,2%; il 37,8% di essi ha invece beneficiato di un numero di visitatori più cospicuo (tra i 3'000 e i 10'000), mentre il 18,9% ha superato questa soglia.

In generale, sebbene nel confronto con i risultati del censimento del 2004, si possa constatare la validità dei dati forniti dai musei in merito alle visite, si osserva che il 40% circa dei musei censiti non disponeva al momento della rilevazione di un sistema di registrazione degli ingressi che consentisse di quantificare in modo esatto il numero di visitatori. Per di più, la medesima percentuale afferma che il dato fornito sul numero di visitatori annuali rappresenta una stima soggettiva e solo approssimativa.

Spesso l'esperienza sul campo riesce a sopperire alla mancanza di dati scientifici in grado di verificare correttamente le proprie supposizioni, per esempio, in relazione alle caratteristiche principali del proprio pubblico (profilo, motivazioni della visita, opinioni ecc.); informazioni queste molto importanti per poter attuare strategie di marketing e di comunicazione efficaci e performanti. I risultati mostrano però una lacuna in questo senso. Alla domanda sulla provenienza principale del pubblico del museo, un istituto su quattro (il 26,1%) non ha saputo indicare una risposta, mentre chi invece l'ha fatto ha fornito, nella stragrande maggioranza dei casi, una stima e non un dato certo (Tab. 19).

Tab. 19: Provenienza (stimata) del pubblico

<b>Musei/istituti</b>	<b>N.</b>	<b>%</b>
Locale	6	6.8
Regionale	12	13.6
Cantonale	22	25.1
Svizzero	21	23.9
Straniero	4	4.5
Nessuna risposta	23	26.1
<b>Totale</b>	<b>88</b>	<b>100</b>

Pure il dato riguardante le attività di indagine svolte negli ultimi cinque anni dagli istituti ticinesi è palese: solo 9 musei hanno effettuato dei monitoraggi sistematici, e ricorrenti, volti a conoscere le caratteristiche del proprio pubblico negli ultimi cinque anni; mentre 31 istituti hanno svolto delle indagini occasionali con il medesimo obiettivo e nel medesimo arco di tempo. Da questo punto di

vista sembra dunque rendersi necessario uno sforzo maggiore da parte dei musei ticinesi.

#### 4.4.3 Accessibilità tramite web: la metà dei musei ha un proprio sito web

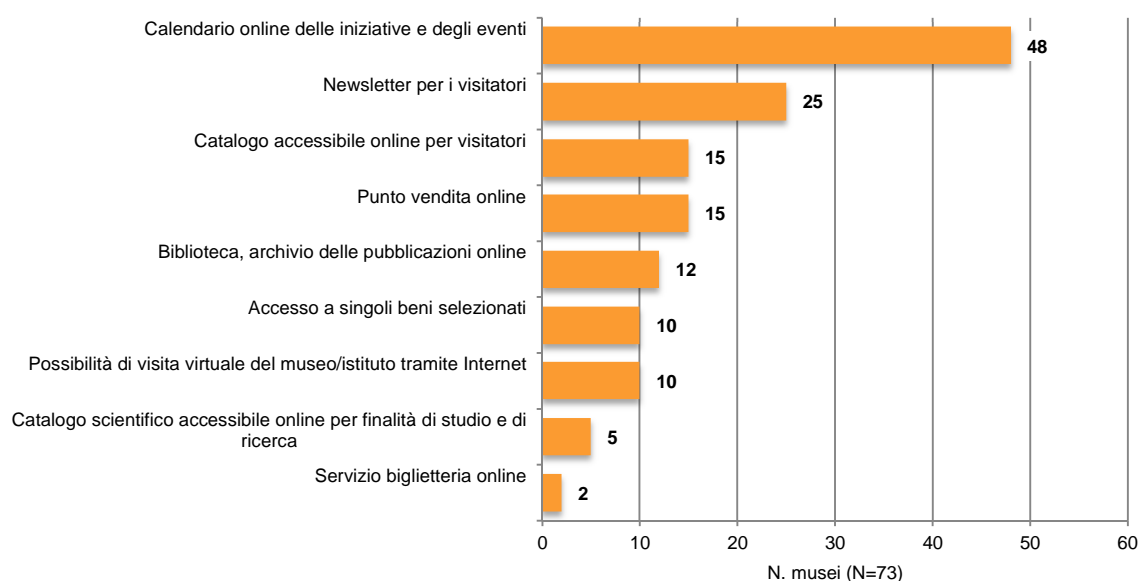
Il web è una risorsa che i musei ticinesi interpellati conoscono. La stragrande maggioranza di essi è presente in rete, chi con un proprio sito (il 51,1%), chi invece con una pagina all'interno di un altro sito esterno (il 31,9%) (Tab. 20).

Tab. 20: Presenza su Internet nel 2014 e tipologia

Musei/istituti	N.	%
Si, con un proprio sito web	45	51.1
Si, ma all'interno di un altro sito web	28	31.9
No	14	15.9
Non indicato	1	1.1
<b>Totale</b>	<b>88</b>	<b>100</b>

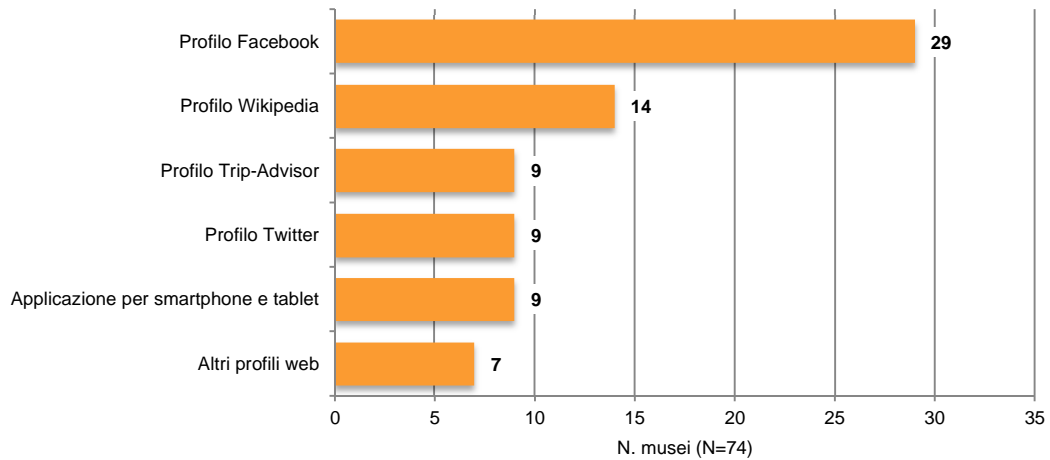
In generale, però, si ha l'impressione che solo pochi musei riescano a sfruttare appieno le potenzialità offerte dalla rete (Fig. 18). Se da un lato, 48 musei sui 73 presenti sul web pubblicano il calendario online delle proprie iniziative e dei propri eventi, solo in 25 diffondono una newsletter, in 15 rendono accessibile un catalogo digitale ai visitatori e hanno un punto vendita online, mentre in 12 pubblicano l'archivio delle pubblicazioni online. Sono ancora meno, invece, i musei che permettono l'accesso online a singoli beni selezionati o una visita virtuale del museo (10 in tutto), e quelli che rendono accessibile un catalogo online per finalità di studio e ricerca (5). Solo due musei infine hanno un servizio di biglietteria online.

Fig. 18: Servizi web offerti al pubblico



In generale, la comunicazione con il pubblico tramite web appare dunque relativamente statica e unidirezionale. I dati sulla presenza dei musei nelle comunità virtuali confermano questa tesi: ad eccezione forse di Facebook, utilizzato da 29 musei, solo pochi istituti fanno ricorso a Wikipedia (14 musei) e a tutte le altre applicazioni (Trip-Advisor, Twitter, applicazioni specifiche per smartphone e tablet, o altri profili web) (Fig. 19).

Fig. 19: Profili online su social network e sul web



## 4.5 Risorse umane: tra personale impiegato e volontariato

### 4.5.1 Personale impiegato

Le domande poste nel questionario in merito al personale impiegato nel 2014 dai musei ticinesi, vertevano su aspetti quantitativi quali il numero totale di dipendenti secondo il grado di occupazione (tempo pieno, tempo parziale) e secondo il tipo di impiego (retribuito a tempo indeterminato, determinato oppure non retribuito (stagisti o volontari)). Per tutte queste caratteristiche si domandava di indicare il numero totale delle persone impiegate, così come la percentuale di impiego cumulata. Purtroppo le risposte ricevute non tengono conto di tutti i musei interpellati: 14 musei non hanno infatti risposto alla batteria di domande. Il numero di risposte si riduce inoltre in modo sostanzioso con l'aumentare del livello di dettaglio dell'informazione (con percentuali di risposta talvolta inferiori al 40% del totale, in particolare per quanto concerne le percentuali di impiego). Per questi motivi, di seguito presentiamo le principali tendenze emerse dall'analisi dei dati a disposizione.

Nel 2014, i 67 musei che hanno fornito una risposta si sono avvalsi di 464 collaboratori/trici (di cui però 132 a titolo volontario e 12 in qualità di stagisti) indipendentemente dal grado di occupazione (parziale vs. tempo pieno) o dalla durata dell'impiego (a tempo determinato o indeterminato). In totale, le persone retribuite dai 67 musei rispondenti sono 320 (di cui ca. 200 a tempo indeterminato, e i restanti a tempo determinato). La media per museo (inclusi volontari e stagisti) si attesta a circa 6.9 persone, la mediana è invece ferma a 3. Il numero minimo è pari a 1, mentre il massimo è di 37. Si stima che, considerando anche i musei che non hanno fornito una risposta a questa domanda, il settore museale cantonale dia lavoro nel complesso a ca. 340-360 persone (nella maggior parte dei casi, i non rispondenti sono infatti musei privati e gestiti in modo amatoriale).

La maggioranza degli istituti (il 45,4%) impiega al massimo tre persone, mentre un buon 21,6% ne impiega da quattro a otto. Sono solo otto gli istituti che dispongono di oltre 14 persone (Tab. 21).

Da un'analisi approfondita risulta, come ipotizzato in precedenza e come peraltro ovvio, un legame significativo tra il numero di persone impiegate dal museo (indipendentemente se retribuite o a titolo volontario) e il periodo di apertura dello stesso. In particolare si osserva che i musei, il cui personale è inferiore alle tre unità, sono generalmente aperti solo in alcuni giorni della settimana e non durante tutto l'anno, come accade al contrario ai musei che dispongono di un numero di persone impiegate maggiore. Confrontando inoltre gli istituti che impiegano solo personale volontario rispetto a quelli che invece impiegano anche del personale retribuito, notiamo che tra questi ultimi la propensione a un'apertura annuale, con orari prestabiliti, è maggiore. Viceversa chi non può permettersi di



stipendiare del personale è generalmente aperto solo in pochi momenti durante la settimana e generalmente previa richiesta o appuntamento.

Tab. 21: Numero di persone impiegate dal museo nel 2014

Musei/istituti	N.	%
Da 1 a 3	40	45.4
Da 4 a 8	19	21.6
Da 9 a 13	7	8.0
14 o più	8	9.1
Non indicato	14	15.9
<b>Totale</b>	<b>88</b>	<b>100</b>

Le risposte fornite non consentono tuttavia di approfondire appieno le informazioni relative al grado di impiego e alla sua durata. Tutto sommato, considerando le risposte date dalla metà circa dei musei censiti, si evince però che la modalità di impiego prevalente è quella a tempo parziale (circa tre quarti di chi ha risposto), ma con un contratto a tempo indeterminato (in circa due terzi dei casi). Modalità probabilmente influenzata dalla stagionalità dei musei.

Infine, un altro dato importante concerne l'impiego di personale non retribuito: se da un lato il ricorso a stagisti è pressoché inesistente, l'impiego di volontari è invece una peculiarità di molti musei.

#### 4.5.2 Il volontariato: una risorsa indispensabile ai privati

Il volontariato in ambito culturale è un fenomeno non recente, che sta però assumendo maggiore importanza da qualche decennio a questa parte, non solo dal punto di vista quantitativo – quindi del numero di volontari impiegati – bensì anche per la qualità delle attività realizzate.<sup>30</sup> Tra gli 88 musei investigati, circa un museo su due fa ricorso a personale volontario, e all'interno di questo gruppo, un terzo circa degli istituti lo fa in modo regolare o ininterrotto, cioè sempre (Tab. 22).

Tab. 22: Frequenza nell'impiego di personale volontario

Musei/istituti	N.	%
Sempre	16	18.2
Regolarmente	9	10.2
Occasionalmente	17	19.3
Mai	40	45.5
Non indicato	6	6.8
<b>Totale</b>	<b>88</b>	<b>100</b>

Da un'analisi più approfondita risulta che a beneficiare dell'operato dei volontari sono soprattutto i musei privati e in misura minore quelli a titolarità mista. L'utilizzo di volontari è invece quasi inesistente nel pubblico. Per il 69,0% dei musei il personale volontario è assolutamente indispensabile, mentre per il 21,5% è necessario anche se non per forza indispensabile (Tab. 23).

<sup>30</sup> Sono molte le istituzioni nazionali e internazionali europee che hanno riconosciuto il ruolo determinante del volontariato nel settore culturale e stanno lavorando affinché questo ruolo venga debitamente riconosciuto. Si veda a riguardo per es. Da Milano et al. 2009.

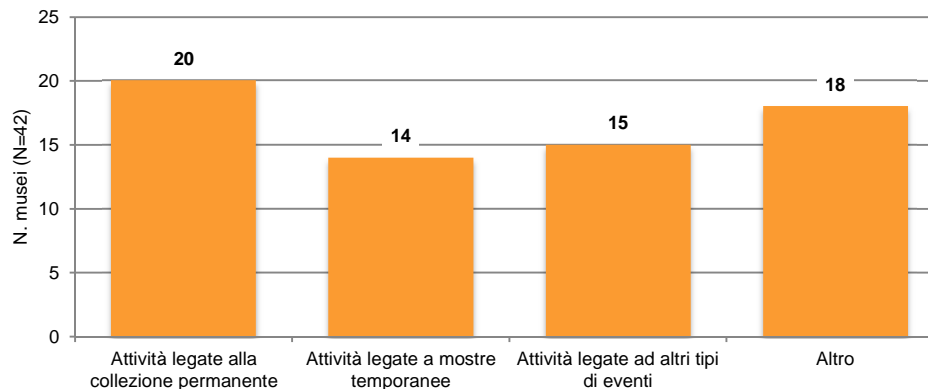
Tab. 23: Ruolo ricoperto dal personale volontario

Musei/istituti	N.	%
Il personale volontario è assolutamente indispensabile al museo/istituto	29	69.0
Il personale volontario è necessario, ma non indispensabile	9	21.5
Il personale volontario non è né necessario né indispensabile, se ne potrebbe fare anche a meno	3	7.1
Non indicato	1	2.4
<b>Totale</b>	<b>42</b>	<b>100</b>

Complessivamente, sono dodici i musei che impiegano solo personale volontario, non retribuito. Va specificato che in questi casi il personale volontario coincide con chi il museo l'ha pensato, realizzato e ancora lo gestisce in modo autonomo (senza l'aiuto di persone terze), e amatoriale.

Nella maggior parte dei casi i volontari sono impiegati per attività legate alla collezione permanente, o per altre mansioni diverse da quelle svolte in funzione di mostre temporanee o di altri eventi (Fig. 20). Tra queste altre mansioni possiamo citarne alcune rappresentative fra quelle indicate dagli operatori, tra cui attività di accoglienza del pubblico o di gestione del museo in generale, così come attività generiche di manutenzione (ripristino/riordino del materiale, pulizia locali, ecc.).

Fig. 20: Attività principali svolte dal personale volontario



In generale, i volontari non sono chiamati a svolgere funzioni che richiedono un alto livello di specializzazione. La maggior parte è impiegata per funzioni che richiedono un grado di specializzazione medio (il 45,2%) o comunque nullo (il 35,7%) (Tab. 24).

Tab. 24: Tipologie di funzioni svolte dal personale volontario

Musei/istituti	N.	%
Funzioni che richiedono un'ottima specializzazione	7	16.7
Funzioni che richiedono un certo grado di specializzazione	19	45.2
Funzioni che non richiedono alcuna specializzazione	15	35.7
Non indicato	1	2.4
<b>Totale</b>	<b>42</b>	<b>100</b>

Il personale volontario è composto prevalentemente da persone di 46 anni o più (il 74%), con una quota prevalente tra le persone tra i 46 e i 65 anni. Al contrario, più diminuisce l'età, minore è la pratica del volontariato nei musei (Tab. 25).

Tab. 25: Età del personale volontario

Musei/istituti	N.	%
18-30 anni	4	9.5
31-45 anni	7	16.6
46-65 anni	18	42.9
Più di 66 anni	13	31.0
<b>Totale</b>	<b>42</b>	<b>100</b>

La maggioranza dei musei (il 59,5%) non retribuisce il personale volontario in alcun modo. Chi lo fa (il restante 40,5%), concede generalmente rimborsi spese, pranzi e cene sociali, oppure distribuisce i cataloghi e le pubblicazioni del museo (Tab. 26).

Tab. 26: Ricompense previste dal museo per il personale volontario

Musei/istituti	N.	%
No	25	59.5
Sì	17	40.5
<b>Totale</b>	<b>42</b>	<b>100</b>

## 4.6 Risorse finanziarie

In modo simile a quanto fatto per le risorse umane, abbiamo posto ai responsabili dei musei alcuni quesiti relativi alle risorse finanziarie a disposizione, suddividendo tra entrate, uscite per spese di funzionamento e uscite per investimenti straordinari (spese in conto capitale).

Premesso che solo il 61,4% dei musei ha dichiarato di disporre di un bilancio autonomo (Tab. 27), nella presente analisi sono considerate anche le indicazioni approssimative. Se da un lato in molti casi le cifre fornite sono dettagliate al centesimo, dall'altro, in alcuni casi, le medesime rappresentano una stima. Di seguito presentiamo i principali risultati ottenuti, consapevoli di questo fattore.

Tab. 27: Presenza di un bilancio autonomo

Musei/istituti	N.	%
Sì	54	61.4
No	29	33
Non indicato	5	5.7
<b>Totale</b>	<b>88</b>	<b>100</b>

#### 4.6.1 Fonti di entrata molteplici

Complessivamente, in 67 musei hanno indicato l'importo complessivo relativo alle entrate (IVA esclusa). Dalle risposte pervenute risultano entrate in totale per circa 15 mio di Fr. nel 2014. La media si attesta a circa 224'000.- Fr. per museo, mentre la mediana è pari a circa 33'000.- Fr.

Osservando la distribuzione delle entrate, notiamo che quattordici musei non dichiarano alcuna entrata; undici dichiarano al massimo 10'000.- Fr., mentre altri dieci dai 10'000.- ai 50'000.- Fr. Sono otto invece i musei i cui proventi si attestavano tra i 50'000.- e i 100'000.- Fr. Per i restanti 24 istituti, le entrate sono state superiori (Tab. 28).

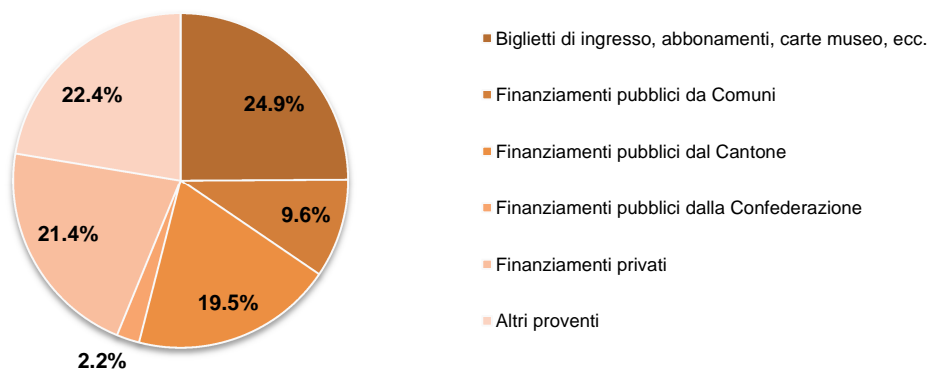
Complessivamente, sono solo tre i musei il cui fatturato supera il milione di Fr. La cifra più alta dichiarata è pari a 3,2 mio di Fr.

Tab. 28: Totale entrate al netto (IVA esclusa) nel 2014

Musei/istituti	N.	%
Nessuna entrata	14	15.9
Fino a 9'999 Fr.	11	12.5
Da 10'000 a 49'999 Fr.	10	11.4
Da 50'000 a 99'999 Fr.	8	9.1
Più di 100'000 Fr.	24	27.3
Non indicato	21	23.9
<b>Totale</b>	<b>88</b>	<b>100</b>

Non esiste una tipologia principale di entrata. Nel complesso sono quattro le fonti di entrata principali dichiarate dai musei: da un lato i finanziamenti provenienti in particolare da privati (21,4%) e dal Cantone (19,5%), dall'altro invece gli introiti diretti derivanti dai biglietti di ingresso (24,9%) o da altri proventi (22,4%) quali per esempio bookshop, prestiti di opere, vendita di altri servizi, affitti, concessioni, diritti, visite guidate o altri servizi aggiuntivi al pubblico (Fig. 21).

Fig. 21: Provenienza delle entrate nel 2014, somma delle medie %



È invece leggermente minore la parte coperta direttamente dai comuni (9,6%), mentre è pressoché irrilevante nel complesso quella coperta dalla Confederazione (2,2%), il cui contributo è destinato però solo a pochi istituti. Complessivamente, i contributi pubblici costituiscono il 31,3% delle entrate finanziarie dei musei ticinesi.

#### 4.6.2 Costi di funzionamento

Complessivamente, in 66 musei dichiarano insieme circa 22 mio di Fr. per spese di funzionamento nel 2014. La media si attesta a ca. 334'000.- Fr., mentre la mediana è pari a circa 83'500 Fr.

Guardando alla distribuzione delle spese, si nota che otto musei non dichiarano alcuna uscita; sedici una cifra inferiore ai 10'000 Fr.; dieci una somma dai 50'000 ai 100'000 Fr.; mentre un quinto circa una spesa tra i 100'000 Fr. e il mezzo milione di Fr. Salendo gli ultimi due gradini di questa scala, si osserva che il numero di musei si assottiglia e diminuisce. Tuttavia, se in precedenza erano tre gli istituti il cui fatturato superava il milione di Fr., ora sono ben cinque quelli che dichiarano di avere investito tale cifra. La spesa massima si attesta all'incirca vicino all'entrata massima, e cioè a 3,35 mio di Fr. (Tab. 29).

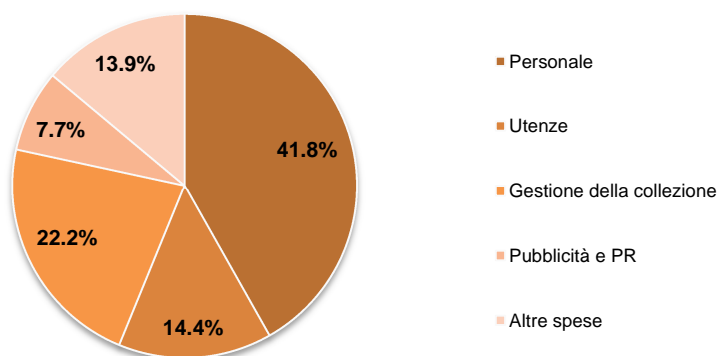
Tab. 29: Totale spese di funzionamento al netto nel 2014

Musei/istituti	N.	%
Nessuna uscita	8	9.1
Da 1 a 9'999 Fr.	16	18.2
Da 10'000 a 49'999 Fr.	3	3.4
Da 50'000 a 99'999 Fr.	10	11.4
Da 100'000 a 499'999 Fr.	17	19.3
Da 500'000 a 999'999 Fr.	7	8.0
1 mio di Fr. o più	5	5.7
Non indicato	22	25.0
<b>Totale</b>	<b>88</b>	<b>100</b>

In totale, il 41,8% delle spese è destinato al versamento di salari e contributi per il personale, mentre il 22,2% è stato investito nella gestione della collezione, nello specifico per acquisizioni ordinarie, spese di manutenzione e restauro, spese assicurative e per l'allestimento delle mostre temporanee. Il 14,4% è stato invece destinato alle utenze, ossia all'affitto di edifici o spazi, a manutenzioni e riparazioni, ai costi derivanti dall'energia elettrica o ad altri costi.

Meno importante è invece la parte restante per attività di promozione pubblicitaria e pubbliche relazioni, pari al 7,7% della spesa (Fig. 22).

Fig. 22: Categorie di spesa nel 2014, somma delle medie %



### 4.6.3 Deficit o utile?

In generale, il bilancio tra entrate e uscite ha – secondo i dati sopraccitati – apparentemente un saldo negativo pari a ca. 7 mio di Fr. nel solo 2014, a cui andrebbero aggiunti anche gli investimenti straordinari (in conto corrente capitale), destinati per esempio ad acquisizioni per la collezione, a investimenti in edifici e siti o ad altre spese, ai quali hanno dovuto far fronte in totale 22 musei per una cifra complessiva di circa 5 mio di Fr.

Osservando meglio i dati, notiamo però che molti musei pubblici, non avendo probabilmente ancora chiuso il bilancio del 2014 al momento della rilevazione, hanno indicato una perdita, spesso anche sostanziosa, allorquando la parità di bilancio è garantita attraverso la copertura delle spese (e di eventuali deficit) tramite fondi pubblici. Considerando questo aspetto, da un'analisi più approfondita risultano entrate pari a 23,8 mio, e uscite pari a 22 milioni di franchi (esclusi gli investimenti straordinari), per un utile di ca. 1,8 milioni. Va detto che quest'utile è a beneficio quasi esclusivamente di un'unica sede, mentre negli altri casi in cui non si registra una parità di bilancio, si assiste a piccoli ricavi o a piccoli deficit. La ripartizione delle entrate vista in precedenza (cfr. Fig. 21) va pertanto interpretata sulla base di queste considerazioni.

## 4.7 Dotazione: superficie espositiva e strutture

Complessivamente i musei occupano una superficie pari a 53'520 m<sup>2</sup> (Tab. 31). Di questi, 43'301,5 m<sup>2</sup> sono aperti al pubblico e destinati all'esposizione dei beni, per una media di 541,3 m<sup>2</sup> a museo. L'istituto più grande ha una superficie espositiva di 14'000 m<sup>2</sup>, mentre quello più piccolo ne ha una pari a 16 m<sup>2</sup>. La metà degli istituti ha però una superficie espositiva inferiore ai 250 m<sup>2</sup>.

In totale, la superficie non espositiva (chiusa al pubblico) è invece pari a 10'218,8 m<sup>2</sup> (Tab. 30). Ogni museo ha a disposizione mediamente 164,8 m<sup>2</sup> da occupare ad uso ufficio, spazio amministrativo, laboratorio, deposito, ecc. Per la metà, la superficie chiusa al pubblico non supera gli 82,5 m<sup>2</sup>.

Tab. 30: Totale superficie espositiva e non espositiva, in m<sup>2</sup>

	Totale superficie	Min.	Max.	Media	Mediana	N
<b>Totale superficie espositiva (aperta al pubblico)</b>	43'301.5	16	14'000	541.3	250	80
<b>Totale superficie non espositiva (chiusa al pubblico)</b>	10'218.8	0	1'100	164.8	82.5	62

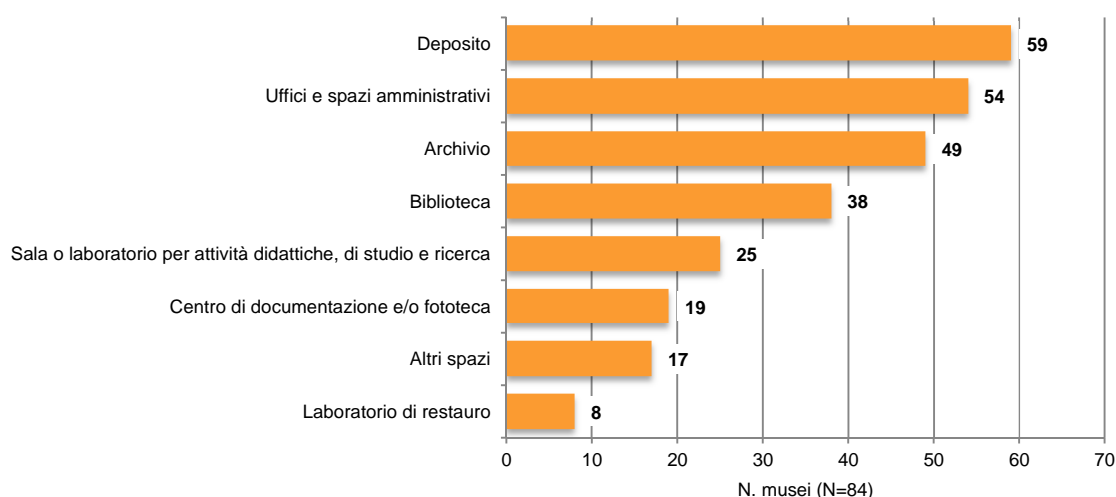
Per il 51,1% dei musei censiti, gli spazi aperti al pubblico hanno un'ampiezza da 100 m<sup>2</sup> a 499 m<sup>2</sup>; per il 17,0% di essi le superfici variano da 500 m<sup>2</sup> a 999 m<sup>2</sup>. Sono pochi gli istituti (il 6,8%) la cui superficie supera i 1'000 m<sup>2</sup>, mentre sono il 15,9% quelli di dimensioni inferiori ai 99 m<sup>2</sup> (Tab. 31).

Tab. 31: Superficie espositiva dei musei

Musei /istituti	N	%
da 1 a 99m2	14	15.9
Da 100 a 499 m2	45	51.1
Da 500 a 999 m2	15	17.0
1'000 m2 o più	6	6.8
Non indicato	8	9.2
<b>Totale</b>	<b>88</b>	<b>100</b>

Da un'analisi approfondita, scopriamo che in media i musei tematici hanno una superficie espositiva aperta al pubblico di 1'400 m<sup>2</sup> (dato fortemente influenzato da un singolo istituto), quelli di archeologia e di scienze naturali di 625 m<sup>2</sup> e rispettivamente 585 m<sup>2</sup>. La superficie media dei musei d'arte è invece di 461 m<sup>2</sup>, quella dei musei di storia di 367 m<sup>2</sup>. I musei etnografici e quelli di scienza e tecnica dispongono invece di una superficie media minore, pari a 267 m<sup>2</sup> e rispettivamente 150 m<sup>2</sup>.

Fig. 23: Strutture a disposizione



In generale, i musei investigati dispongono di un'ampia dotazione di strutture (Fig. 23). 59 musei hanno un deposito, 54 degli spazi amministrativi e degli uffici, 49 un archivio, 38 una biblioteca. Minore è invece la presenza di sale per attività didattiche, di studio o di ricerca (se ne contano 25), oppure centri di documentazione (19), o laboratori di restauro (solo 8). Fra gli "altri spazi" presenti in 17 musei si annoverano in particolare: parchi o giardini, cucine, locali tecnici.

## 4.8 Rapporti con il territorio

### 4.8.1 Collaborazioni con partner cantonali, svizzeri ed esteri

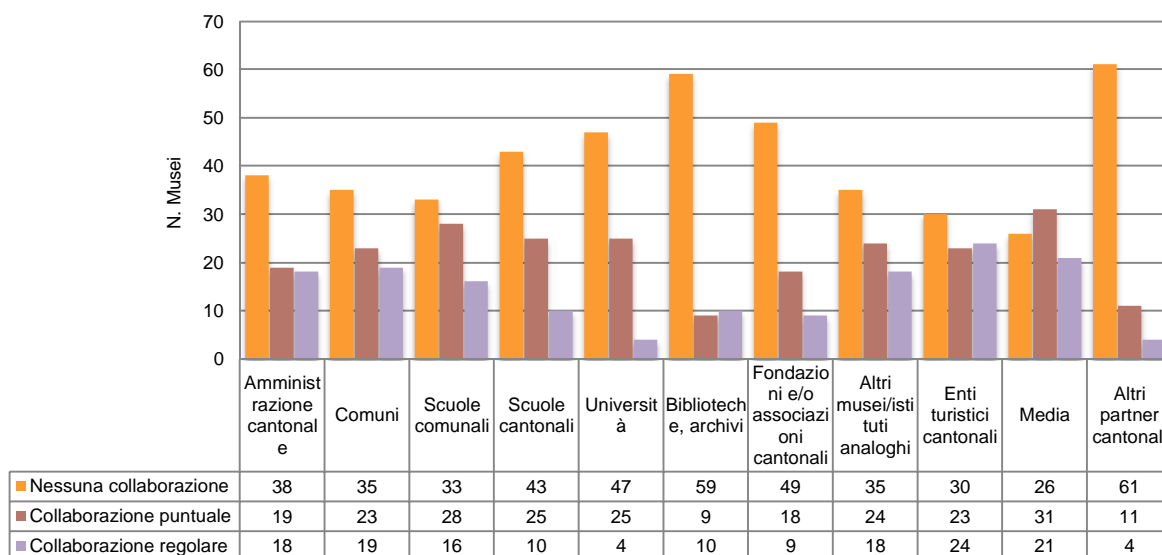
Quasi tutti i musei interpellati collaborano con almeno un partner cantonale (Tab. 32). All'incirca un museo su due collabora con un numero di partner tra i quattro e gli undici, mentre il 26,1% con un numero di partner da uno fino ad un massimo di tre.

Tab. 32: Totale collaborazioni con partner ticinesi

Musei /istituti	N	%
Nessuna	7	8.0
Da 1 a 3	23	26.1
Da 4 a 7	27	30.7
Da 8 a 11	20	22.7
Non indicato	11	12.5
<b>Totale</b>	<b>88</b>	<b>100</b>

La maggior parte dei musei coopera in modo regolare in particolare con gli enti turistici cantonali e con i media, mentre in modo puntuale soprattutto con le scuole (comunali e cantonali) e con le università (USI e SUPSI). Meno diffuse sono al contrario le sinergie con le biblioteche e gli archivi, o con le fondazioni e le associazioni (Fig. 24).

Fig. 24: Collaborazioni e tipo di collaborazione con partner ticinesi



Tutto sommato, le collaborazioni instaurate sembrano denotare una doppia finalità: da un lato quella di promuoversi, informare e pubblicizzare l'attività tramite i canali di informazione più comuni; dall'altro quella di coinvolgere le scuole in un processo di crescita culturale generale, e le università per approfondimenti, studi, ricerche, ma probabilmente anche per consulenze specifiche.

Rispetto alle collaborazioni con partner cantonali, quelle con i partner elvetici sono di minore entità (Tab. 33). Il 30,7% non collabora con nessun partner fuori Cantone. Sono inoltre rari i casi di collaborazione con più di otto partner (solo il 4,5%).

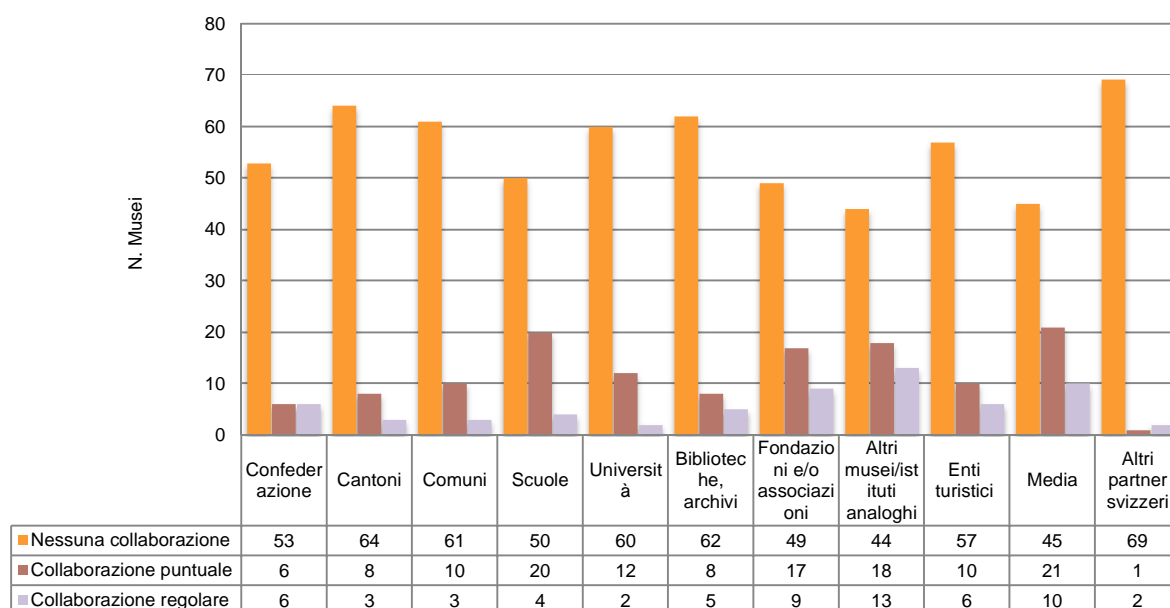
Tab. 33: Totale collaborazioni con partner elvetici

Musei /istituti	N	%
Nessuna	27	30.7
Da 1 a 3	23	26.1
Da 4 a 7	21	23.9
Da 8 a 11	4	4.5
Non indicato	13	14.8
<b>Totale</b>	<b>88</b>	<b>100</b>

Tra i partner confederati con i quali i musei ticinesi collaborano maggiormente vi sono ancora una volta i media, seguiti dai musei e dalle fondazioni e associazioni. Rare sono invece le collaborazioni con le istituzioni politiche (cantoni, Confederazione e comuni) (Fig. 25).



Fig. 25: Collaborazioni e tipo di collaborazione con partner elvetici



Le collaborazioni più strette e regolari avvengono con i musei, mentre quelle puntuali soprattutto con i media, le scuole, i musei, le fondazioni e le associazioni. Rispetto a quanto visto in precedenza, le forme di collaborazione “puntuale” sono in generale maggiormente diffuse rispetto a quelle “regolari”.

Apparentemente poco diffusa è anche la collaborazione con partner esteri, nonostante la vicinanza non solamente geografica per esempio con la vicina Penisola: solo il 28,4% collabora abitualmente con partner non svizzeri (Tab. 34).

Tab. 34: Il museo collabora abitualmente con partner esteri?

Musei/istituti	N.	%
Si	25	28.4
No	56	63.6
Non indicato	7	8.0
<b>Totale</b>	<b>88</b>	<b>100</b>

#### 4.8.2 I musei come porte di accesso culturale al proprio territorio

Secondo i dati a disposizione, la maggioranza dei musei intervistati (il 60,2%) rientra nei percorsi turistico-culturali dell'area territoriale di riferimento, mentre il 71,6% rende disponibile, presso la propria sede, materiali informativi sulle offerte culturali del territorio.

Minore, ma comunque considerevole, è inoltre la quota di musei che dichiara di avere condotto negli ultimi cinque anni attività di studio o ricerca specificamente finalizzate ad approfondire la conoscenza del territorio di appartenenza (il 42,0%).

Il forte legame con il territorio finora riscontrato si conferma in parte anche con un altro indicatore: l'esistenza di un'associazione di amici/sostenitori del museo. Nel 2014 circa un terzo dei musei (il 33,0%) poteva beneficiare del sostegno di questo tipo di associazione (Tab. 35).

Tab. 35: Presenza di un'associazione di amici/sostenitori del museo attiva nel 2014

Musei/istituti	N.	%
Si	29	33.0
No	54	61.4
Non indicato	5	5.6
<b>Totale</b>	<b>88</b>	<b>100</b>

## 4.9 Punti di forza, problemi, aspettative e visioni future

In questo capitolo sono esposte le opinioni, le valutazioni e le osservazioni fornite dai rispondenti in merito a diversi temi: dall'offerta culturale del settore museale ticinese a quella propria, del museo; dall'attenzione rivolta dai media a dagli enti turistici cantonali ai musei, alle possibili ripercussioni, positive o negative, relative all'apertura del LAC a Lugano e della galleria di base di Alptransit; dalle misure o strategie da implementare in modo autonomo per crescere maggiormente, fino a quelle che, secondo i rispondenti, dovrebbero essere attuate e implementate a livello cantonale, in particolare dal Cantone. Ai fini di questo rapporto, considerato anche il tenore – generalmente positivo – di molte risposte, si è preferito presentare i risultati dell'analisi qualitativa seguente in modo aggregato, senza suddividere i musei in gruppi, sulla base di caratteristiche quali la grandezza, la tipologia, o, per esempio, il soggetto titolare.

### 4.9.1 Valutazione dell'offerta culturale del settore museale ticinese

In generale, l'offerta culturale attuale del settore museale ticinese è apprezzata da una netta maggioranza degli operatori. Il 73,9% di essi la ritiene buona, mentre solo in un caso è stato espresso un giudizio negativo in merito (Tab. 36).

Tab. 36: Come valuta in generale l'offerta culturale attuale del settore museale ticinese?

Musei /istituti	N	%
Buona	65	73.9
Né buona né cattiva	13	14.8
Pessima	1	1.1
Non saprei	5	5.7
Non indicato	4	4.5
<b>Totale</b>	<b>88</b>	<b>100</b>

Il giudizio sull'offerta culturale dei musei ticinesi sembra seguire un trend positivo, registratosi negli ultimi dieci anni. Secondo il 61,4% degli interpellati, in questo arco di tempo la stessa è generalmente aumentata. Per il 20,5% essa è invece rimasta uguale a prima. Come in precedenza, si registra un solo giudizio negativo in merito (Tab. 37).

Tab. 37: In generale, negli ultimi 10 anni, l'offerta culturale del settore museale ticinese è...?

Musei /istituti	N	%
Aumentata	54	61.4
Rimasta uguale	18	20.5
Diminuita	1	1.0
Non saprei	10	11.4
Non indicato	5	5.7
<b>Totale</b>	<b>88</b>	<b>100</b>

In prospettiva futura, la quota di chi esprime un giudizio positivo diminuisce leggermente, pur rimanendo maggioritaria. Il 51,1% dei musei interpellati è dell'opinione che l'offerta culturale migliorerà ancora nei prossimi cinque anni. La quota di chi invece non prevede alcun cambiamento rispetto alla situazione attuale, è del 21,6%. Aumentano invece, pur restando nettamente minoritari, i giudizi negativi a riguardo, che passano da uno a cinque (Tab. 38).

Tab. 38: Come immagina sarà l'offerta culturale del settore museale ticinese fra 5 anni?

Musei /istituti	N	%
Migliore	45	51.1
Uguale a oggi	19	21.6
Peggiora	5	5.7
Non saprei	13	14.8
Non indicato	6	6.8
<b>Totale</b>	<b>88</b>	<b>100</b>

#### 4.9.2 Valutazione dell'offerta culturale del proprio museo

Ma quale giudizio esprimono gli operatori museali su se stessi e sul proprio operato? Le valutazioni sono in linea con quelle precedenti: una netta maggioranza (il 59,1%) è soddisfatta del proprio operato e ritiene che l'offerta culturale del proprio museo sia aumentata negli ultimi dieci anni (Tab. 39).

Tab. 39: In generale, negli ultimi 10 anni, l'offerta culturale del suo museo è...?

Musei /istituti	N	%
Aumentata	52	59.1
Rimasta uguale	28	31.8
Diminuita	2	2.3
Non saprei	1	1.1
Non indicato	5	5.7
<b>Totale</b>	<b>88</b>	<b>100</b>

Anche nel corto-medio termine le aspettative della maggioranza dei musei restano positive. Il 56,8% ritiene che l'offerta culturale del proprio istituto migliorerà nei prossimi cinque anni (Tab. 40). Risultati in linea con quanto visto in precedenza.

Tab. 40: Come immagina sarà l'offerta culturale del suo museo fra 5 anni?

Musei /istituti	N	%
Migliore	50	56.8
Uguale a oggi	23	26.1
Peggioro	2	2.3
Non saprei	7	8.0
Non indicato	6	6.8
<b>Totale</b>	<b>88</b>	<b>100</b>

#### 4.9.3 Problemi e punti di forza del settore museale ticinese

Agli operatori abbiamo chiesto di indicare quale fosse, dal loro punto di vista, il problema principale che affligge il settore museale ticinese. Per il 12,5% di essi non esiste un problema principale. Il 19,3% non sa invece rispondere a questa domanda, mentre il 61,4% fornisce una propria spiegazione (Tab. 41).

Tab. 41: Secondo Lei, qual è il problema principale che affligge il settore museale ticinese?

Musei /istituti	N	%
Nessuno in particolare	11	12.5
Indicato	54	61.4
Non sa	17	19.3
Non risponde	6	6.8
<b>Totale</b>	<b>88</b>	<b>100</b>

Dalle 54 osservazioni fornite liberamente (con domanda aperta), emergono in particolare tre grandi tipologie di problemi, che possono essere ricondotte alle seguenti tematiche:

- alla collaborazione tra i musei del Cantone e al ruolo di coordinamento del Cantone;
- a questioni legate alle risorse finanziarie a disposizione;
- a questioni legate all'offerta e alla domanda (pubblico).

Per quanto concerne il primo tema emerge in generale la sensazione di un sistema fortemente frammentato e la richiesta di una maggiore collaborazione tra i vari istituti, ritenuta da alcuni "scarsissima" o addirittura "mancante".<sup>31</sup> Più in generale, sembra affiorare una "mancanza di informazione" sulle altre realtà museali, sulle loro attività, sul calendario delle manifestazioni ecc. Elementi che denunciano la carenza di sinergie comuni. Per alcuni questo problema andrebbe risolto esclusivamente centralizzando le decisioni a livello cantonale. Per altri invece occorre "trasformare le

<sup>31</sup> Nel capitolo 4.8.1 abbiamo visto che la collaborazione tra musei già esiste ed è tra le forme di collaborazione più diffuse. Per una corretta comprensione delle risposte è dunque indispensabile distinguere i risultati quantitativi fin qui visti (di tutta la popolazione in analisi), nei quali è possibile leggere una tendenza maggioritaria verso una o l'altra posizione, dall'analisi qualitativa delle singole osservazioni scritte dai rispondenti di proprio pugno, che riportiamo in modo strutturato e che, dunque, non sono rappresentative dell'intera popolazione, bensì solo di quei musei che hanno effettivamente fornito per iscritto un'osservazione.

attuali organizzazioni pubbliche in moderne organizzazioni pubblico-private". Per tutti però sembra emergere tuttavia l'esigenza di "fare sistema", conoscersi e sviluppare insieme nuove collaborazioni.

Le questioni finanziarie assumono diverse sfaccettature a dipendenza del problema constatato. C'è chi da un lato parla in generale di "mancanza" o "scarsità di risorse a disposizione" e della "difficoltà a reperire i mezzi finanziari". C'è invece chi si spinge oltre e spiega a cosa servirebbero queste risorse supplementari (o mancanti): per effettuare "studi e ricerche", per "allestire nuove mostre temporanee" o per "assumere personale specializzato" e garantire un "ricambio generazionale e continuità a lungo termine". Infine, c'è anche chi si esprime sull'entità e sul collocamento dei finanziamenti pubblici ai musei, esortando gli enti pubblici a una migliore ripartizione delle risorse: esiste una "difficoltà di finanziamento per i musei non riconosciuti a livello cantonale"; "troppi soldi devoluti ai grandi centri, troppo pochi ai centri minori"; "i musei privati non vengono tenuti in considerazione dagli enti cantonali"; e ancora: servirebbe "qualche aiuto finanziario maggiore da enti turistici, Cantone e Confederazione".

Per quanto concerne infine i problemi legati alla domanda e all'offerta, anche qui le sfaccettature sono molteplici. Iniziando dall'offerta, c'è chi la definisce "statica", "dispersiva" e "sovrapposta"; per qualcuno è addirittura "sovrrabbondante"; si tratta di opinioni di un gruppo molto ristretto di operatori, che rispetto a quello – più ampio – di "soddisfatti", si distingue in generale per delle opinioni critiche nei confronti del settore museale ticinese (si vedano a riguardo le valutazioni sull'offerta culturale ticinese commentate in precedenza). Vi è poi chi, come prima, auspica un maggiore coordinamento cantonale, poiché vi sono "molti musei piccoli e regionali e pochissimi istituti di rilevanza nazionale", mentre dal punto di vista dei contenuti chi ritiene che ci siano "prodotti che si trovano in tutte le altre città e non nella cultura ticinese".

Dal punto di vista della domanda, emerge un certo disappunto, soprattutto tra i privati, nel costatare come quest'ultima non rispecchi in modo equilibrato l'offerta culturale (di qualità) proposta dai musei: il bacino di utenti è "esiguo", il pubblico è "scarso", "il numero di visitatori è diminuito". Qualcuno ritiene inoltre che il pubblico in generale e i media in particolare non siano sufficientemente preparati: "non c'è massa critica". Qualche appunto viene fatto anche sulle scuole: il museo "non è abbastanza sostenuto dalle scuole, le quali visitano troppo di rado i musei"; "le scuole formano i cittadini e i visitatori futuri". Gli operatori hanno in generale difficoltà nel reperire nuovo pubblico: "chi visita un museo, lo fa una volta sola"; c'è una "mancanza di un interesse generale per la cultura". Il dilemma però rimane: se da un lato "il museo deve essere dinamico e proporre attività anche alternative", cercando di attirare il pubblico convincendolo con un'offerta qualitativamente interessante e arricchente, dall'altro poi ci si deve confrontare con i problemi di budget visti in precedenza. Per risolvere questo dilemma, qualcuno propone nuovamente un maggior "coordinamento tra gli enti [ciò] che permetterebbe un abbattimento dei costi".

Tutto sommato, i tre problemi principali poc'anzi menzionati sembrano intersecarsi l'uno con l'altro, producendo come risultato una duplice esigenza: la necessità di reperire nuovi e ulteriori finanziamenti da un lato, e la ricerca di una maggiore conoscenza e collaborazione reciproca che possa produrre situazioni positive per tutti gli attori in gioco dall'altro. Questo per aumentare il bacino di utenti, che generalmente viene considerato scarso. È interessante comunque costatare come le problematiche sollevate dai responsabili dei musei censiti non si distanzino molto da quelle individuate anche a livello elvetico e indicate nel capitolo 2.1 (cfr. DFI 2005: 5).

Qual è invece il punto di forza principale del settore museale ticinese secondo gli operatori? La quota di chi ne indica uno è pari al 48,9%. Per il 14,8% non ve n'è invece esistenza. Aumenta, seppur lievemente rispetto a prima, la percentuale di chi non sa rispondere al quesito posto (il 9,0%) (Tab. 42).

Tab. 42: Qual è il punto di forza principale del settore museale ticinese?

Musei /istituti	N	%
Nessuno in particolare	13	14.8
Indicato	43	48.9
Non sa	24	27.3
Non risponde	8	9.0
<b>Totale</b>	<b>88</b>	<b>100</b>

La netta maggioranza delle 43 risposte fornite individua nell'offerta il punto di forza principale dei musei ticinesi. Rispetto alle voci critiche viste in precedenza, qui l'offerta rappresenta un *atout*, poiché è "ampia e variegata", "vivace", grazie alla quantità delle singole iniziative proposte, "qualitativamente importante" e "sparsa in tutto il territorio". Per alcuni l'offerta culturale rappresenta uno "strumento importante di ricerca sul patrimonio del territorio", una "testimonianza della storia e dell'evoluzione socio-economica e culturale delle singole regioni". Oltre all'offerta, tra gli altri punti di forza menzionati vi sono le "infrastrutture di valore storico e culturale", il sistema di "volontariato", o la "presentazione del territorio a scopi turistici".

#### 4.9.4 Problemi e punti di forza del proprio museo

Veniamo ora alle valutazioni e alle percezioni degli operatori concernenti il proprio museo. Analogamente a quanto visto in precedenza, abbiamo chiesto agli operatori di indicare il problema e il punto di forza principali del proprio museo.

Per il 71,6% dei rispondenti, il proprio museo è afflitto da un problema principale; per il 23,9% non esiste invece nessun problema principale (Tab. 43).

Tab. 43: Secondo Lei, qual è il problema principale che affligge il suo museo?

Musei /istituti	N	%
Nessuno in particolare	21	23.9
Indicato	63	71.6
Non sa	1	1.1
Non risponde	3	3.4
<b>Totale</b>	<b>88</b>	<b>100</b>

Le risposte a questa domanda si ripartiscono in maniera sostanzialmente uniforme attorno a temi legati al personale, alla sede del museo e a questioni finanziarie. In merito al personale emerge la necessità di un ricambio: occorre "garantire il ricambio generazionale e la continuità a medio e lungo termine", e "acquisire nuovi volontari che potranno garantire la continuità". Per alcuni il problema principale risiede invece nel luogo in cui ha sede il museo, ritenuto "dislocato" o "decentrato", "difficile da raggiungere" (in particolare con i mezzi pubblici), o lontano da "percorsi turistici". Infine, i problemi finanziari sono simili a quelli riscontrati nella valutazione del settore museale cantonale: la mancanza o l'insufficienza di risorse, per la sopravvivenza del museo in generale e per quella di alcuni settori fondamentali per la vita dello stesso, come per esempio il personale, la "programmazione di mostre ambiziose, di ricerca, e la valorizzazione online delle collezioni". Settori che, grazie a un "riconoscimento maggiore" e, di conseguenza, a un "sostegno finanziario degli enti pubblici", permetterebbero di "migliorare l'offerta", in particolare dal punto di vista qualitativo. Di entità minore,

ma comunque presenti, sono coloro i quali lamentano problemi infrastrutturali o logistici: "l'impiantistica è da rinnovare"; c'è la "necessità di una ristrutturazione"; "gli spazi sono saturi".

Qual è, invece, il punto di forza principale del singolo museo? Come in precedenza, anche quando bisogna esprimere un giudizio positivo sul proprio istituto, la quota di chi lo fa è maggiore rispetto a quando il giudizio è riferito al settore museale nel suo complesso. Al contrario, sempre in questo caso la quota di chi ritiene che non vi sia alcun punto di forza principale del museo diminuisce rispetto a prima (Tab. 44).

**Tab. 44: Qual è il punto di forza principale del suo museo/istituto?**

<b>Musei /istituti</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Nessuno in particolare	12	13.6
Indicato	71	80.7
Non sa	2	2.3
Non risponde	3	3.4
<b>Totale</b>	<b>88</b>	<b>100</b>

La netta maggioranza degli operatori interpellati ritiene che esso risieda nell'offerta proposta: dal richiamo "internazionale" di alcune collezioni ed esposizioni, alla "rarietà" di alcuni oggetti; dalla "vicinanza alla gente" alla "vivacità", "apertura", "adattabilità" e "pluralità" delle proposte e dei contenuti offerti. Per molti il proprio museo è "unico nel suo genere" in Ticino; in un caso lo è a livello europeo. C'è infine anche qualcuno che individua nel "metodo didattico", nella "posizione particolare", nelle "pubblicazioni", o nella struttura (il "monumento stesso"), l'elemento di maggiore interesse.

#### **4.9.5 Gli effetti di Altranist e del LAC: ininfluenti per la maggioranza, positivi per chi li intravede**

Qualche mese prima dell'apertura del LAC, avvenuta nel settembre 2015, abbiamo domandato agli operatori museali quali effetti, positivi o negativi, avrebbe avuto la stessa sul loro museo. Quasi un operatore su due (il 44,3%) non prevedeva, al momento della rilevazione, alcun effetto sul proprio museo; solo il 23,9% ha indicato almeno un effetto. Interessante è anche il dato su chi non sa rispondere a questa domanda, pari al 26,1%, un quarto degli intervistati (Tab. 45).

Tra gli effetti citati, che osserviamo essere praticamente tutti positivi ad eccezione di pochi, emerge in particolare l'aumento delle collaborazioni reciproche tra musei e dei visitatori in generale. Il LAC aumenterà "l'interesse per la cultura in generale", "l'attenzione generale riguardo alla scena artistica cantonale e nazionale", permettendo "una maggiore capacità di richiamo dei visitatori". Alcuni, sfrutteranno l'occasione proponendo "un'offerta complementare al LAC", altri invece incrementeranno i contatti e le collaborazioni, in particolare con gli altri musei (e non con il LAC), godendo del grande richiamo internazionale che quest'ultimo riuscirà a sollevare. Tra gli scettici, c'è però anche chi lamenta una possibile "perdita di visibilità nei confronti dei media", con un conseguente "aumento di difficoltà ad accedere ai fondi cantonali".

Tab. 45: Quali effetti – positivi o negativi – avrà per il suo museo l'apertura del LAC a Lugano?

Musei /istituti	N	%
Nessuno in particolare	39	44.3
Indicato	21	23.9
Non sa	23	26.1
Non risponde	5	5.7
<b>Totale</b>	<b>88</b>	<b>100</b>

Il medesimo quesito, posto però in relazione ad Alptransit, porta a risultati simili. Diminuisce leggermente (38,6%) la quota di chi ritiene che la prossima apertura della galleria di base di Alptransit non avrà alcun effetto, né positivo né negativo, sul proprio museo, mentre aumenta quella di chi indica almeno un effetto (33%) (Tab. 46).

Tab. 46: Quali effetti – positivi e/o negativi – avrà per il suo museo l'apertura della galleria di base di Alptransit?

Musei /istituti	N	%
Nessuno in particolare	34	38.6
Indicato	29	33.0
Non sa	20	22.7
Non risponde	5	5.7
<b>Totale</b>	<b>88</b>	<b>100</b>

Tra gli effetti indicati se ne annoverano solo di positivi. In breve, secondo gli operatori, Alptransit renderà il Ticino più facilmente (e velocemente) raggiungibile, in particolare dal nord delle alpi, garantendo un afflusso di visitatori maggiore.

#### 4.9.6 Per una crescita futura: misure da implementare in modo autonomo e politiche cantonali

Alla luce di quanto visto, quali sono le strategie e le misure che gli operatori museali dovrebbero elaborare e implementare, dal loro punto di vista, per migliorare la propria situazione e crescere maggiormente? In precedenza è emerso come, in generale, la soddisfazione nei confronti della propria offerta e del proprio operato sia un sentimento ampiamente diffuso tra gli operatori. Questa soddisfazione non sembra, però, essere equamente ripagata: i (pochi) mezzi finanziari a disposizione non permettono di ampliare e valorizzare in modo adeguato l'offerta; e la rispondenza del pubblico, in termini non solo numerici, è spesso minore rispetto alle aspettative.

Dalle 63 risposte pervenute a questa domanda (il 71,6%) non emerge una visione univoca, probabilmente a causa delle diverse esigenze e situazioni dei singoli musei (Tab. 47).

Tra le possibili strategie citate, vi è l'intenzione di accrescere la propria visibilità tramite campagne di comunicazione più diffuse e intense. Occorre "migliorare l'informazione", elaborare "strategie di comunicazione", "aumentare la pubblicità verso il nord", usufruire di "maggiori possibilità di divulgazione delle attività in Svizzera e in Italia". A questo processo di informazione e comunicazione pubblicitaria dei musei, devono però partecipare attivamente anche i media e gli altri enti: serve "maggior spazio nella stampa locale e alla televisione", "maggior informazione e divulgazione da parte dei media e altri enti".



Tab. 47: In generale, quali strategie e/o misure dovrebbe implementare il suo museo per crescere maggiormente?

Musei /istituti	N	%
Nessuna in particolare	16	18.2
Indicato	63	71.6
Non sa	5	5.7
Non risponde	4	4.5
<b>Totale</b>	<b>88</b>	<b>100</b>

La ricerca di sinergie e collaborazioni per “fare sistema” è sicuramente una delle strategie cui puntano molti operatori. Serve “aumentare la collaborazione con enti e dicasteri del turismo”, “essere inseriti in un percorso turistico-storico regionale”, collaborare con gli “istituti analoghi e altri musei”, e con “gli altri enti culturali”. Occorre guardare però a collaborazioni non solo sul territorio, ma anche a livello nazionale e internazionale: è indispensabile “rafforzare, come si sta cercando di fare, le collaborazioni nazionali e internazionali”, o “investire nella ricerca e nelle relazioni internazionali con scambi di possibili mostre su progetti integrati”.

C'è poi chi considera l'offerta culturale proposta centrale e vorrebbe continuare nella strada intrapresa, organizzando “incontri tematici”, offrendo “attività strettamente legate al territorio”, continuando ad essere “messaggero della storia locale”. Ma c'è anche chi vorrebbe intraprendere nuove strade, proponendo “progetti innovativi” o “esposizioni innovative”. In generale, chi individua nell'offerta la propria strada, punta a un miglioramento qualitativo e a un incremento quantitativo della stessa.

Per alcuni, probabilmente, il problema alla base rimane, come visto in precedenza, quello del (poco) budget a disposizione. Un incremento del budget permetterebbe di “ampliare” e “migliorare” l'offerta (tramite anche l'assunzione di “nuovo personale specializzato”), intervenendo sugli allestimenti, sugli strumenti didattici, sulle attività, e disponendo al contempo di qualche risorsa in più da investire in campagne di comunicazione efficaci, che permettano di valorizzare appieno il patrimonio custodito. Chi è di questa opinione, punterebbe a ricercare nuovi finanziamenti da privati, e nuovi contributi dagli enti pubblici o dagli enti regionali.

Tra le altre strategie citate, vi è la riorganizzazione del proprio modello di gestione con, per esempio, la “trasformazione della *governance* in quella di un'organizzazione mista”, o la necessità di creare una “fondazione per garantire la continuità e la sopravvivenza nel futuro”. È questo il caso in particolare dei piccoli musei, gestiti in modo amatoriale dalle stesse persone che l'hanno fondato o dai loro eredi. Per qualcuno infine servono degli interventi strutturali, per rinnovare e ristrutturare le infrastrutture del museo.

Per meglio capire le strategie e, di conseguenza, le esigenze più a corto termine dei musei ticinesi, abbiamo chiesto ai rispondenti di indicare l'attività, o l'area di intervento, prioritaria in cui investire nel caso in cui, ipoteticamente, potessero beneficiare di un finanziamento e incrementare il proprio budget di spesa del 10% per l'anno a venire. Premesso che in 26 musei (quasi 3 su 10) non hanno risposto oppure hanno indicato più aree di intervento contemporaneamente non riuscendo ad individuarne una sola in via prioritaria (indicazione che deve comunque fare riflettere sullo stato di salute di questi musei), un museo su quattro (il 23,9%) destinerebbe questo budget supplementare a campagne di informazione e comunicazione per aumentare il pubblico dei visitatori; l'11,4% al finanziamento di nuove assunzioni di personale. Meno necessari sembrano essere gli interventi di tipo logistico, quelli sulle collezioni o su attività a esse legate. Per nessuno vi è invece l'esigenza di investire nella formazione del personale (Tab. 48).

In modo simile a quanto visto in precedenza, dai risultati emerge verosimilmente la necessità di colmare una lacuna principale, cioè quella legata alla necessità di attirare maggiore pubblico, e una secondaria ma a essa collegata, relativa alla mancanza di personale. Secondo gli operatori i musei

ticinesi dovrebbero cercare di sfruttare in misura maggiore il proprio potenziale, lavorando sulla promozione dell'offerta e cercando di attirare un numero di visitatori maggiore.

**Tab. 48: Se nel prossimo anno il suo museo potesse beneficiare di un finanziamento e incrementare del 10% il budget di spesa disponibile, in quali attività investirebbe in via prioritaria?**

<b>Musei/istituti</b>	<b>N.</b>	<b>%</b>
Campagne di informazione e comunicazione per aumentare il pubblico dei visitatori	21	23.9
Nuove assunzioni di personale	10	11.4
Interventi per rinnovare gli allestimenti	6	6.8
Organizzazione di manifestazioni ed eventi	5	5.7
Interventi volti alla catalogazione o digitalizzazione dei beni e delle collezioni	5	5.7
Interventi di ristrutturazione dell'edificio e/o di adeguamento degli impianti	4	4.5
Nuove acquisizioni di beni e/o collezioni per rinnovare o migliorare l'offerta	3	3.4
Attività di studio e ricerca	2	2.3
Interventi di manutenzione e/o restauro dei beni e delle collezioni	2	2.3
Acquisizione di nuovi locali per ospitare beni e collezioni	1	1.1
Acquisizione di gestionali professionali per la catalogazione dei beni	0	0
Formazione del personale	0	0
Altro	3	3.4
Non indicato	26	29.5
<b>Totale</b>	<b>88</b>	<b>100</b>

Una promozione che potrebbe avvenire anche attraverso una maggiore (o forse migliore) collaborazione con le organizzazioni turistiche cantonali e con i media. In precedenza (cap. 4.8) abbiamo visto che i partner cantonali principali dei musei ticinesi appartengono proprio a queste due categorie. Ciononostante, e cioè nonostante le collaborazioni piuttosto regolari, il giudizio dato dagli operatori museali nei confronti in particolare degli enti cantonali del turismo in riferimento all'attenzione che questi ultimi rivolgono ai musei, è complessivamente negativo. La quota di chi ritiene insufficiente l'attenzione rivolta da questi enti al proprio museo è, infatti, elevata (39,8%), a fronte di una percentuale di soddisfatti pari al 25% (Tab. 49).

**Tab. 49: Come valuta in generale l'attenzione rivolta dagli enti turistici cantonali al suo museo?**

<b>Musei/istituti</b>	<b>N.</b>	<b>%</b>
Insufficiente	35	39.8
Né sufficiente né insufficiente	19	21.6
Sufficiente	22	25
Non saprei	7	8
Non indicato	5	5.6
<b>Totale</b>	<b>88</b>	<b>100</b>

Leggermente minore è invece il malcontento nei confronti dell'attenzione mediatica, ritenuta sufficiente dal 43,2% e insufficiente dal 22,7% dei rispondenti (Tab. 50).

Tab. 50: Come valuta in generale l'attenzione rivolta dai media al suo museo?

Musei/istituti	N.	%
Insufficiente	20	22.7
Né sufficiente né insufficiente	20	22.7
Sufficiente	38	43.2
Non saprei	4	4.5
Non indicato	6	6.9
<b>Totale</b>	<b>88</b>	<b>100</b>

Quali sono invece le politiche che, secondo gli operatori, il Cantone dovrebbe implementare per dare maggiore slancio ai musei e agli istituti analoghi (pubblici e privati) presenti sul proprio territorio? Rispetto alla domanda precedente sulle strategie da applicare in modo autonomo, la quota di chi suggerisce una politica cantonale per il settore museale si assottiglia del 20% circa, scendendo al 53,4% (Tab. 51).

Tab. 51: Quali politiche dovrebbe implementare il Cantone per dare maggiore slancio ai musei e agli istituti analoghi (pubblici e privati) presenti sul proprio territorio?

Musei/istituti	N.	%
Nessuna in particolare	8	9.1
Indicato	47	53.4
Non sa	24	27.3
Non risponde	9	10.2
<b>Totale</b>	<b>88</b>	<b>100</b>

Le risposte fornite dai 47 musei che hanno indicato di proprio pugno una possibile soluzione, seguono sostanzialmente di pari passo le problematiche e le strategie accennate in precedenza. Dall'analisi emergono quattro grandi gruppi di strategie, che possono essere riassunte come segue:

- promozione dei musei tramite una maggiore comunicazione;
- maggiore oculatezza nella gestione dei sussidi e aumento generale dei sussidi e dei contributi finanziari a favore del settore museale;
- "messa in rete" sinergica tra musei e tra questi ultimi e gli enti culturali;
- Incremento delle collaborazioni con le scuole.

Nel primo caso, la strategia comunicativa dovrebbe vertere a "una maggiore informazione" generalizzata che permetta di "divulgare maggiormente le attività dei musei" in tutto il Paese.

Nel secondo caso, quello dei finanziamenti, occorre da un lato aumentare il contributo cantonale a favore del settore, e dall'altro gestire in modo migliore i contributi, devolvendoli a beneficio anche dei musei più piccoli e maggiormente in difficoltà, sostenendo "quei piccoli musei che sono unici ma rappresentativi". Qualcuno suggerisce inoltre di "premiare i risultati sulla base di indicatori qualitativi e quantitativi", o "finanziare regolarmente in base alla peculiarità e alle attività", oppure "obbligare chi riceve dei sussidi a collaborare bene". Un operatore chiede inoltre maggiori "facilitazioni fiscali".

La terza strategia, quella della "messa in rete" sinergica dei musei, dovrebbe puntare a "stimolare e facilitare meccanismi di crescita reciproca", favorendo la collaborazione tra le istituzioni culturali presenti sul territorio, ma promuovendo anche la collaborazione con altri musei svizzeri. Come? Attraverso "regolari riunioni semestrali tra responsabili di settore" che puntino a "contribuire alla costituzione e al coordinamento di una vera e propria 'rete museale' cantonale".

Il Cantone, infine, dovrebbe coinvolgere maggiormente le scuole facilitando l'accesso ai musei e rendere le nuove generazioni maggiormente consapevoli del grande patrimonio artistico e culturale in essi custodito. Le modalità suggerite per raggiungere questi obiettivi sono molteplici: "favorire l'accesso delle scuole e dei giovani in formazione alle attività di mediazione culturale proposte dai musei", "dare maggiore rilevanza agli studi artistici nelle scuole dell'obbligo", incentivare "una politica di studio e ricerca del patrimonio regionale in senso aperto", "diffondere il principio secondo il quale il museo è un punto di riferimento per la conoscenza della storia locale".

## 5. Analisi per tipologia di museo

---

In quest'ultima parte del rapporto sono esposti brevemente i risultati di un'analisi bivariata, volta a stilare uno o più profili "tipo" dei musei ticinesi. I musei sono stati suddivisi in gruppi, sulla base della tipologia prevalente della collezione permanente (es. musei d'arte, musei archeologici, musei di storia, ecc.). Sono state realizzate sette tabelle, ognuna per una tipologia di museo, nelle quali sono riportate le caratteristiche sovra- e sottorappresentate che nelle correlazioni bivariate hanno restituito, in una qualsiasi cella, dei valori standardizzati corretti superiori o uguali a 2. Tutti i valori inferiori a 2 non sono invece stati riportati nella tabella, poiché non significativi e quindi non correlati con la variabile dipendente (che è rappresentata dalla tipologia di museo). Questo tipo di analisi permette di rimediare, seppur parzialmente, al basso numero di casi presenti nel campione, fattore che statisticamente limita – come in questo caso – gli incroci, e quindi gli approfondimenti, tra variabili con più di 2-3 valori ciascuna.

In generale, per i musei d'arte e per quelli etnografici le caratteristiche sovra- e sottorappresentate statisticamente significative sono numericamente maggiori rispetto a quelle degli altri musei. Ciò consente di tracciare un profilo leggermente più dettagliato di questi due gruppi rispetto a quello di tutti gli altri. Va pur detto però, come peraltro emerge in modo evidente dai risultati stessi, che le (poche) differenze (o caratteristiche) individuate non permettono né di tracciare un profilo "tipo" chiaro e univoco dei singoli gruppi (operazione comunque sempre difficile) né tantomeno di effettuare comparazioni ragionevolmente valide tra gli stessi. Il quadro complessivo scaturito è dunque parzialmente offuscato, venendo a mancare numerosi tasselli importanti per poterlo interpretare correttamente. I motivi possono essere ricondotti, oltre allo scarso numero di casi nel campione o comunque alla mancanza di output significativi, anche alla tecnica di costruzione del questionario e dell'indagine, non espressamente rivolta a una comparazione tra gruppi di musei, ma volta piuttosto a tracciare un quadro informativo generale dell'intero settore.

Tenendo conto di queste considerazioni, nelle tabelle successive sono riportate le peculiarità emerse per ogni singolo gruppo. Tra i risultati più rilevanti emerge che:

- i musei d'arte sono sovrarappresentati tra chi non fa parte di un insieme più ampio di musei o istituti analoghi, al contrario per esempio dei musei archeologici e di quelli etnografici. Questi ultimi sono anche generalmente articolati in più di un'unità o struttura;
- per i musei d'arte l'elemento di maggiore interesse per i visitatori sono le mostre o le esposizioni temporanee offerte, mentre la struttura espositiva sembra avere un ruolo secondario. Quest'ultima è invece ritenuta importante dai musei archeologici;
- riguardo alla titolarità del museo, i musei di storia si contraddistinguono soprattutto per una titolarità mista, mentre i musei tematici per una proprietà privata;
- tra le attività svolte nel 2014, i musei d'arte si sono concentrati soprattutto nella pubblicazione di libri e cataloghi, meno invece nell'organizzazione di convegni e conferenze, o di visite guidate; i musei archeologici hanno invece affittato gli spazi a privati; quelli etnografici hanno in prevalenza acquisito nuovi beni per le collezioni;
- i musei etnografici sono sovrarappresentati tra chi ha allestito nel 2014 mostre ed esposizioni temporanee; al contrario i musei tematici sono sovrarappresentati tra chi non l'ha fatto;
- nell'ipotesi di un incremento del proprio budget del 10% per l'anno a venire, i musei d'arte investirebbero in via prioritaria soprattutto in campagne di informazione e comunicazione; i musei archeologici nel rinnovamento degli allestimenti; i musei di scienze naturali nell'assunzione di nuovo personale; i musei tematici in interventi di ristrutturazione della propria struttura espositiva.

## Musei d'arte

<b>Caratteristiche sovrarappresentate</b>	<b>Caratteristiche sottorappresentate</b>
Non facente parte di un insieme più ampio di musei o istituti analoghi	Facente parte di un insieme più ampio di musei o istituti analoghi
Elemento di maggiore interesse: le mostre/esposizioni temporanee o altre manifestazioni	Elemento di maggiore interesse: LA STRUTTURA STESSA
Beni e/o collezioni prestatati nel 2014 ad altre istituzioni per esposizioni e/o mostre: SI	Beni e/o collezioni prestatati nel 2014 ad altre istituzioni per esposizioni e/o mostre: NO
Software utilizzato per catalogare/inventariare i propri beni: FILE MAKER	***
Attività svolte nel 2014: Convegni, conferenze, seminari: NO	Attività svolte nel 2014: Convegni, conferenze, seminari: SI
Attività svolte nel 2014: Visite guidate: NO	Attività svolte nel 2014: Visite guidate: SI
Attività svolte nel 2014: Pubblicazione di libri e/o cataloghi scientifici: SI	Attività svolte nel 2014: Pubblicazione di libri e/o cataloghi scientifici: NO
Presente su Internet con un proprio sito web	Presente su Internet all'interno di un altro sito web
Opinioni: Qual è il punto di forza del settore museale ticinese?: NESSUNO IN PARTICOLARE	***
Opinioni: Quali effetti - positivi e/o negativi - avrà per il suo museo/istituto l'apertura del LAC a Lugano? INDICA UN EFFETTO	***
Opinioni: Attività in cui investirebbe in via prioritaria se potesse beneficiare di un incremento del budget del 10% l'anno prossimo: CAMPAGNE DI INFORMAZIONE E DI COMUNICAZIONE PER AUMENTARE IL PUBBLICO DEI VISITATORI	***
Opinioni: Quali politiche dovrebbe implementare il Cantone per dare maggiore slancio ai musei presenti sul territorio?: INDICA UNA POLITICA	***

## Musei archeologici

<b>Caratteristiche sovrarappresentate</b>	<b>Caratteristiche sottorappresentate</b>
Facente parte di un insieme più ampio di musei o istituti analoghi	Non facente parte di un insieme più ampio di musei o istituti analoghi
Elemento di maggiore interesse: LA STRUTTURA STESSA	***
Software utilizzato per catalogare/inventariare i propri beni: MICROSOFT ACCESS	***
Attività svolte nel 2014: Affitto dei locali e/o degli spazi per eventi e manifestazioni private: SI	Attività svolte nel 2014: Affitto dei locali e/o degli spazi per eventi e manifestazioni private: NO
Presente su Internet all'interno di un altro sito web	***
Opinioni: Attività in cui investirebbe in via prioritaria se potesse beneficiare di un incremento del budget del 10% l'anno prossimo: INTEREVENTI PER RINNOVARE GLI ALLESTIMENTI	***

## Musei di storia

<b>Caratteristiche sovrarappresentate</b>	<b>Caratteristiche sottorappresentate</b>
Titolare del museo: MISTO	***
Software/sistema utilizzato per catalogare/inventariare i propri beni: SCHEDARI CARTACEI	***
Dotato di un bilancio autonomo: NO	Dotato di un bilancio autonomo: SI
Nel 2014 non era attiva alcuna associazione di amici/sostenitori del museo/istituto	Nel 2014 era attiva un'associazione di amici/sostenitori del museo/istituto
Opinioni: Quali effetti - positivi e/o negativi - avrà per il suo museo/istituto l'apertura di Alptransit? NESSUNO IN PARTICOLARE	***

## Musei di scienze naturali

<b>Caratteristiche sovrarappresentate</b>	<b>Caratteristiche sottorappresentate</b>
Software/sistema utilizzato per catalogare/inventariare i propri beni: FILE MAKER O NESSUN SISTEMA DI CATALOGAZIONE	***
Presente su Internet all'interno di un altro sito web	***
Opinioni: Attività in cui investirebbe in via prioritaria se potesse beneficiare di un incremento del budget del 10% l'anno prossimo: NUOVE ASSUNZIONI DI PERSONALE	***

## Musei di scienza e tecnica

<b>Caratteristiche sovrarappresentate</b>	<b>Caratteristiche sottorappresentate</b>
Beni e/o collezioni prestati nel 2014 ad altre istituzioni in deposito: SI	Beni e/o collezioni non prestati nel 2014 ad altre istituzioni in deposito: NO
Software utilizzato per catalogare/inventariare i propri beni: Microsoft Excel	***
Aperto solo alcuni giorni della settimana	***
Impiego di soli volontari: SI	Impiego di soli volontari: NO
Non presente su Internet con un proprio sito web	***
Opinioni: Qual è il punto di forza del settore museale ticinese?: NESSUNO IN PARTICOLARE	***
Opinioni: Attività in cui investirebbe in via prioritaria se potesse beneficiare di un incremento del budget del 10% l'anno prossimo: ACQUISIZIONE DI NUOVI LOCALI PER OSPITARE BENI E COLLEZIONI	***
Opinioni: Quali politiche dovrebbe implementare il Cantone per dare maggiore slancio ai musei presenti sul territorio?: NESSUNA IN PARTICOLARE	***

## Musei etnografici/antropologici

<b>Caratteristiche sovrarappresentate</b>	<b>Caratteristiche sottorappresentate</b>
Articolati in più unità e strutture distinte	Articolati in un'unica unità/struttura
Facente parte di un insieme più ampio di musei o istituti analoghi	Non facente parte di un insieme più ampio di musei o istituti analoghi
Funzioni svolte: catalogazione SI	Funzioni svolte: catalogazione NO
Funzioni svolte: ricerca/studio SI	Funzioni svolte: ricerca/studio NO
Funzioni svolte: altro SI	Funzioni svolte: altro NO
Dotato di un proprio statuto nel 2014	Non dotato di un proprio statuto nel 2014
Dispone di un catalogo ragionato dei beni conservati	Non dispone di un catalogo ragionato dei beni conservati
Software utilizzato per catalogare/inventariare i propri beni: MuseumPlus (Zetcom)	Software utilizzato per catalogare/inventariare i propri beni: Microsoft Excel
Attività svolte nel 2014: acquisizione di nuovi beni per le collezioni: SI	Attività svolte nel 2014: acquisizione di nuovi beni per le collezioni: NO
Allestimento di mostre e/o esposizioni temporanee nel 2014: SI	Allestimento di mostre e/o esposizioni temporanee nel 2014: NO
Ha condotto negli ultimi 5 anni attività di studio o ricerca specificamente finalizzate ad approfondire la conoscenza del territorio di appartenenza	Non ha condotto negli ultimi 5 anni attività di studio o ricerca specificamente finalizzate ad approfondire la conoscenza del territorio di appartenenza
Nel 2014 era attiva un'associazione di amici/sostenitori del museo/istituto	Nel 2014 non era attiva alcuna associazione di amici/sostenitori del museo/istituto

## Musei specializzati/tematici

<b>Caratteristiche sovrarappresentate</b>	<b>Caratteristiche sottorappresentate</b>
Funzioni svolte: conservazione NO	Funzioni svolte: conservazione SI
Titolare del museo: PRIVATO	Titolare del museo: PUBBLICO
Software utilizzato per catalogare/inventariare i propri beni: Microsoft Excel o nessun sistema di catalogazione	Software utilizzato per catalogare/inventariare i propri beni: MuseumPlus (Zetcom)
Allestimento di mostre e/o esposizioni temporanee nel 2014: NO	Allestimento di mostre e/o esposizioni temporanee nel 2014: SI
Non ha condotto negli ultimi 5 anni attività di studio o ricerca specificamente finalizzate ad approfondire la conoscenza del territorio di appartenenza	Ha condotto negli ultimi 5 anni attività di studio o ricerca specificamente finalizzate ad approfondire la conoscenza del territorio di appartenenza
Opinioni: Attività in cui investirebbe in via prioritaria se potesse beneficiare di un incremento del budget del 10% l'anno prossimo: INTERVENTI DI RISTRUTTURAZIONE DELL'EDIFICIO E/O DI ADEGUAMENTO DEGLI IMPIANTI	***



## 6. Conclusioni

---

Il censimento del 2015 ha permesso di aggiornare e approfondire le conoscenze sulla realtà museale ticinese; conoscenze già in parte acquisite tramite precedenti rilevamenti e monitoraggi della DCSU. Il quadro statistico risultante dovrebbe fornire una prima chiave di lettura non solo delle principali caratteristiche dei musei interpellati (delle loro strutture, collezioni, attività), ma anche delle rappresentazioni, degli atout, dei problemi e delle aspettative che gli operatori hanno di se stessi e del loro settore (per un resoconto dei principali risultati si rimanda all'abstract iniziale).

Dall'analisi emerge tutto sommato l'immagine di un settore dinamico e variegato, soprattutto dal punto di vista strutturale e gestionale (con la presenza di musei di grandi, medie e piccole dimensioni), cresciuto notevolmente negli ultimi decenni, non solo quantitativamente ma anche – a detta degli operatori – nella qualità dell'offerta proposta. Un settore gestito in maggioranza da privati, che genera un cospicuo numero di posti di lavoro, e che può contare – è questo il caso particolare di numerosi musei privati – sul prezioso operato di molti volontari. Un settore capace di svolgere un'attività di presidio culturale del territorio importante (grazie anche all'ampia paletta di servizi offerti e di attività svolte), che sembra essere trasversale e indipendente dalle risorse a disposizione, dalle dimensioni del museo e dalle forme di gestione dello stesso.

Interessante sarà ora capire come evolverà questo settore nei prossimi dieci anni (si pensi agli effetti dovuti al LAC e ad Alptransit), quali saranno le eventuali nuove necessità, quali i risultati ottenuti, quali invece le sfide con cui i musei dovranno confrontarsi. Partendo dagli spunti raccolti, il campo di indagine (così come le modalità) può essere ora esteso a piacimento a singoli temi e approfondimenti, per esempio in merito ai contenuti delle collezioni, al pubblico, alle attività, o alle strategie da concordare per far crescere il settore nel suo insieme. L'auspicio è che i risultati qui presentati possano essere d'aiuto e di supporto non solo agli operatori, per approfondire la propria conoscenza reciproca e stringere delle sinergie, ma soprattutto a coloro i quali sono chiamati a discutere ed elaborare le politiche culturali per il settore in questione.

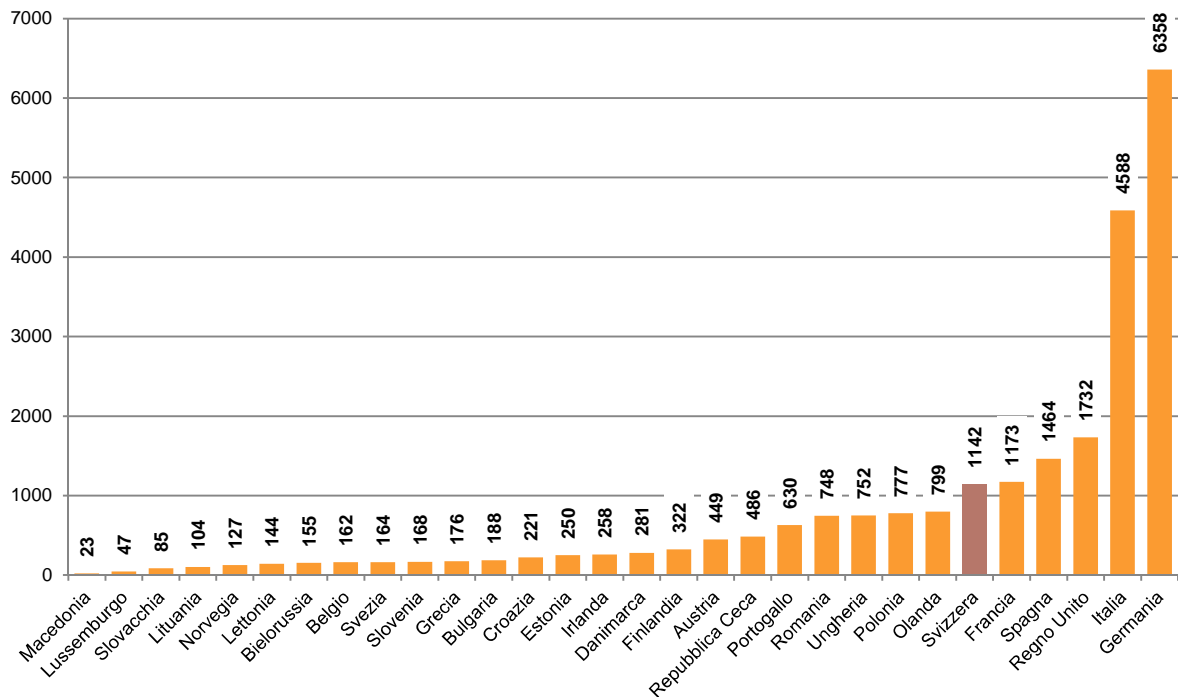
# 7. Bibliografia

---

- AMS (2015), *Museumsbesuche in der Schweiz. Statistischer Bericht 2014*, Online: [http://www.museums.ch/assets/files/dossiers\\_d/Publikationen/Museumsbesuche%20in%20der%20Schweiz%202014%20Bericht%20D.pdf](http://www.museums.ch/assets/files/dossiers_d/Publikationen/Museumsbesuche%20in%20der%20Schweiz%202014%20Bericht%20D.pdf).
- Bruno D. (2015), *Il finanziamento delle attività culturali in Ticino. Anni di riferimento: 2012-2013*, Osservatorio culturale del Cantone Ticino, Online: [http://www4.ti.ch/fileadmin/DECS/DCSU/AC/OSSERVATORIO/Documenti/Progetti\\_in\\_corso/Il\\_finanziamento\\_delle\\_attivita\\_culturali\\_in\\_Ticino\\_Periodo\\_di\\_riferimento\\_2012\\_2013.pdf](http://www4.ti.ch/fileadmin/DECS/DCSU/AC/OSSERVATORIO/Documenti/Progetti_in_corso/Il_finanziamento_delle_attivita_culturali_in_Ticino_Periodo_di_riferimento_2012_2013.pdf).
- Da Milano C., Gibbs K., Sani M. (a cura di) (2009), *Il volontariato nei musei e nel settore culturale. Un manuale europeo*, Online: [http://www.amitie.it/voch/VoCH\\_Final\\_Publication\\_IT.pdf](http://www.amitie.it/voch/VoCH_Final_Publication_IT.pdf).
- DFI (2005), *Rapport du DFI sur la politique de la Confédération concernant les musées*, Online: <http://www.bak.admin.ch/kulturerbe/04346/04347/04348/?lang=fr>.
- EGMUS (2004), *A Guide to European Museum Statistics*, Online: [http://www.smb.museum/fileadmin/website/Institute/Institut\\_fuer\\_Museumsforschung/Materialien/IfM\\_001-202\\_WEB\\_01.pdf](http://www.smb.museum/fileadmin/website/Institute/Institut_fuer_Museumsforschung/Materialien/IfM_001-202_WEB_01.pdf).
- Ghiringhelli A., Monti C. (a cura di) (2007), *Politiche culturali e museo oggi: modelli e prospettive*, Atti del Convegno di Lugano, 10-11 febbraio 2006, Bellinzona: Salvioni Edizioni.
- Monti C. (2007), *Qualcosa sul censimento dei musei del Ticino*, in Ghiringhelli A., Monti C. (a cura di), *Politiche culturali e museo oggi: modelli e prospettive*, Atti del Convegno di Lugano, 10-11 febbraio 2006, Bellinzona: Salvioni Edizioni, 107-123.
- Morand M.C. (2007), *Le paysage muséal au défi. Nouvelles institutions, nouveaux rôles, nouvelles professions, nouveaux enjeux. Comment maîtriser le labyrinthe?*, in Ghiringhelli A., Monti C. (a cura di), *Politiche culturali e museo oggi: modelli e prospettive*, Atti del Convegno di Lugano, 10-11 febbraio 2006, Bellinzona: Salvioni Edizioni, 87-94.
- Mottaz Baran A. (2006), *Publikum und Museen in der Schweiz. Emblematische Vorstellungen und soziales Ritual*, Bern: Peter Lang.
- Santagata W. (2014), *Il governo della cultura. Promuovere sviluppo e qualità sociale*, Bologna: il Mulino.
- Santagata W. (2007), *La fabbrica della cultura. Ritrovare la creatività per aiutare lo sviluppo*, Bologna: il Mulino.
- Schüle B. (2007), *Le paysage muséal suisse*, in Ghiringhelli A., Monti C. (a cura di), *Politiche culturali e museo oggi: modelli e prospettive*, Atti del Convegno di Lugano, 10-11 febbraio 2006, Bellinzona: Salvioni Edizioni, 101-105.
- UFC (2015), *Statistica tascabile della cultura in Svizzera 2015*, Online: <http://www.bak.admin.ch/dokumentation/04105/index.html?lang=it>.
- UFC (2014), *Statistica tascabile della cultura in Svizzera 2014*, Online: <http://www.bak.admin.ch/dokumentation/04105/index.html?lang=it>.
- UST (2015), *Culture et qualité de vie*, Online: <http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/fr/index/themen/16/02/03/dos/06.html>.
- UST (2011), *Kulturverhalten in der Schweiz. Eine vertiefende Analyse – Erhebung 2008*, Online: <http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/themen/16/22/publ.html?publicationID=4323>.

## 8. Allegato I: Statistiche sui musei in Europa

Fig. A: Numero di musei in Europa



Fonte: Egmus ([www.egmus.eu](http://www.egmus.eu)); AMS (per il numero di musei svizzeri), Elaborazione dati: OC. Anno ultimo rilevamento nei singoli Paesi: 2014 (Svizzera, Lituania); 2013 (Estonia, Finlandia, Germania, Lettonia, Norvegia, Olanda, Repubblica Ceca, Ungheria); 2012 (Austria, Bulgaria, Regno Unito, Spagna); 2011 (Danimarca, Italia, Lussemburgo, Polonia, Portogallo, Slovenia, Svezia); 2009 (Bielorussia, Croazia, Macedonia); 2007 (Grecia, Romania); 2005 (Irlanda); 2004 (Belgio); 2003 (Francia, Slovacchia).

# 9. Allegato 2:

## I musei interpellati per il censimento cantonale dei musei e degli istituti analoghi del 2015

Tab. A: Elenco dei musei interpellati nel 2015

1	Sasso San Gottardo	6781 Airolo
2	Museo nazionale del San Gottardo	6780 Airolo
3	Museo Forte Airolo	6780 Airolo
4	Museo del Dazio Grande	6772 Rodi-Fiesso
5	Piccolo Museo della Radio e della Fotografia	6720 Campo (Blenio)
6	Museo di San Martino (Cà da Rivöi) - Fondazione Jacob Piazza	6718 Olivone
7	Piccolo Museo della scatola di latta	6719 Aquila
8	Museo del Cioccolato - Cima Norma	6717 Dangio-Torre
9	Museo della Valle di Blenio	6716 Lottigna
10	Museo Minerali e Fossili	6714 Semione
11	Fondazione Elisa e Titta Ratti	6713 Malvaglia
12	Museo La Congiunta	6745 Giomico
13	Museo di Leventina	6745 Giomico
14	Infocentro Gottardo Sud SA	6742 Pollegio
15	Casa Cavalier Pellanda	6710 Biasca
16	Museo militare Forte Mondascia	6710 Biasca
17	Museo di Val Verzasca	6637 Sonogno
18	Museo di Valmaggia	6675 Cevio
19	Museo Walserhaus Bosco Gurin	6685 Bosco Gurin
20	MACT/CACT Arte Contemporanea	6500 Bellinzona
21	Museo storico e archeologico di Castelgrande	6500 Bellinzona
22	Museo in Erba	6500 Bellinzona
23	Museo archeologico Castello di Montebello	6500 Bellinzona
24	Castello di Sasso Corbaro	6500 Bellinzona-Artore
25	Museo Civico Villa dei Cedri	6500 Bellinzona
26	Museo della Memoria della Svizzera italiana	<a href="http://www.museodellamemoria.ch">www.museodellamemoria.ch</a>
27	Museo di vita rurale (Museo Obaldi)	6528 Camorino
28	Museo Maretti Morobbia	6583 S. Antonio-Vellano
29	Museo didattico della storia medica ticinese	6593 Cadenazzo
30	Museo della Radio	6802 Rivera
31	Il Deposito (Fondazione Matasci per l'Arte)	6516 Cugnasco-Gerra

32	Museo Odro (Museo del fieno selvatico)*	6632 Vogomo
33	Museo del Vino	6598 Tenero
34	Museo Mecrì	6648 Minusio
35	Piccolo Museo delle scatole di latta	6645 Brione S/M
36	Museo Fiorenzo Abbondio	6648 Minusio
37	Centro culturale e Museo Elisarion	6648 Minusio
38	Museo Casa del Padre	6644 Orselina
39	Ghisla Art Collection	6600 Locarno
40	Museo civico e archeologico	6600 Locarno
41	Pinacoteca comunale Casa Rusca	6600 Locarno
42	Museo/Atelier Remo Rossi	6600 Locarno
43	Museo Castello San Materno	6612 Ascona
44	Complesso Museale Monte Verità	6612 Ascona
45	Museo comunale d'arte moderna	6612 Ascona
46	Fondazione Rolf Gérard	6612 Ascona
47	Museo Parrocchiale S. Sebastiano	6612 Ascona
48	Museo Ignaz & Mischa Epper	6612 Ascona
49	Museo Comico	6653 Verscio
50	Museo Onsemonese	6661 Loco
51	Museo regionale delle Centovalli e Pedemonte	6655 Intragna
52	Museo Leoncavallo	6614 Brissago
53	Museo patriziale	6571 Indemini
54	Museo Convento del Bigorio	6954 Bigorio
55	Casa Museo Luigi Rossi	6950 Tesserete Capriasca
56	Archivio Audiovisivo di Capriasca e Val Colla	6957 Roveredo TI
57	Museo di arte Sacra	6937 Breno
58	Piccolo Museo di Sessa e di Monteggio	6997 Sessa
59	Museo della Miniera d'oro	6997 Sessa
60	Museo della Grappa	6980 Castelrotto
61	Museo del Malcantone	6986 Curio
62	Museo Plebano	6982 Agno
63	Museo Villa Pia (Fondazione d'arte Erich Lindenberg)	6948 Porza
64	Memorial Room Clay Regazzoni	6963 Pregassona
65	Museo Wilhelm Schmid	6979 Brè sopra Lugano
66	Museo delle dogane svizzero	6978 Gandria
67	Museo delle Culture Heleneum	6976 Castagnola
68	Archivio storico e Museo Rainis e Aspazija	6967 Castagnola
69	Museo cantonale di storia naturale	6900 Lugano
70	Museo cantonale d'arte	6900 Lugano
71	Museo di S. Maria degli Angeli	6900 Lugano

72	Spazio -I	6900 Lugano
73	Museo d'arte di Lugano	6900 Lugano
74	Museo di arte Sacra	6925 Gentilino
75	Museo Hermann Hesse	6926 Montagnola
76	Museo Mario Bernasconi	6912 Pazzallo
77	Museo San Salvatore	6900 Lugano-Paradiso
78	Museo Sergio Maina	6987 Caslano
79	Museo della fotografia (Fondazione Vincenzo Vicari)	6987 Caslano
80	Museo della Pesca**	6987 Caslano
81	Shokoland Alprose	6987 Caslano
82	Museo Ferrovie Luganesi	6988 Ponte Tresa
83	Exposition Swissminiatur SA	6815 Melide
84	Museo "C'era una volta" - Oggetti del passato	6826 Riva San Vitale
85	Museo dei fossili del Monte San Giorgio	6866 Meride
86	Museo di arte Sacra	6866 Meride
87	Museo d'arte Mendrisio	6850 Mendrisio
88	Galleria Baumgartner	6850 Mendrisio
89	Pinacoteca Cantonale Giovanni Züst	6862 Rancate
90	Casa Pessina	6853 Ligometto
91	Museo Vincenzo Vela	6853 Ligometto
92	Museo della civiltà contadina del Mendrisiotto	6855 Stabio
93	Museo etnografico della Valle di Muggio	6838 Cabbio
94	Museo Parrocchiale	6834 Morbio Inferiore
95	Museo del Caffè	6828 Balema
96	m.a.x Museo	6830 Chiasso

\* Facente parte del Museo di Val Verzasca

\*\* Facente parte del Museo del Malcantone