



Museo Vincenzo Vela - Ligornetto

foto © Museo Vincenzo Vela / Mauro Zeni



Museo civico Villa dei Cedri - Bellinzona

foto T Press / Tatiana Scolari



### Una ricchezza diffusa ed equidistribuita tra Sopra- e Sottoceneri

Il patrimonio museale ticinese è ampiamente diffuso su tutto il territorio cantonale, regioni periferiche comprese. Poche le differenze tra Sopra- e Sottoceneri: i musei privati sono presenti soprattutto al nord del Monte Ceneri (64,3%), mentre nel pubblico la distribuzione è paritaria 50%-50%.

I poli di maggiore attrazione sono i distretti urbani di Locarno-Ascona, Bellinzona, Lugano e Mendrisio-Chiasso, che nel complesso ospitano l'85% di tutti gli istituti in analisi (pubblici e privati). Considerando unicamente i musei pubblici si osserva che il 30,6% di essi ha sede nel Locarnese; un altro 30,6% ha sede anche nel Luganese, mentre il 19,4% si trova nel Mendrisiotto e solo l'8,3% di essi è situato nel Bellinzonese. I restanti si trovano invece nei distretti di Blenio (5,6%), Vallemaggia (2,8%) e Riviera (2,8%). La distribuzione dei musei privati è simile, nonostante una percentuale maggiore di musei nel Bellinzonese rispetto al pubblico (+8,4 punti percentuali) e una quota minore nel Mendrisiotto (-7,5 punti percentuali). Gli altri musei privati sono invece sparsi tra il Locarnese (28,6%), la Leventina e Blenio (7,1%), e la Riviera (2,4%).

Complessivamente, nonostante la netta prevalenza di istituti nei grandi centri urbani, gli indici pro capite (disponibilità per singolo cittadino) evidenziano un rapporto maggiore nei distretti periferici di Blenio, Leventina e Vallemaggia superiore alla media cantonale.

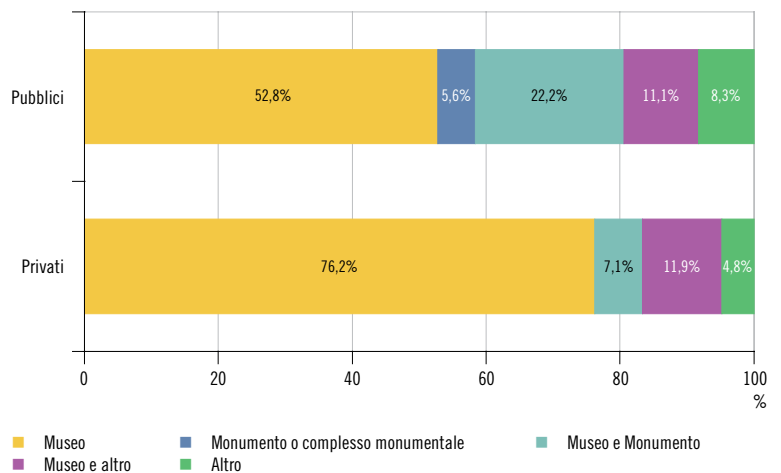
### Un patrimonio recente e diversificato soprattutto tra i privati

Il 52,8% degli istituti pubblici e il 76,2% di quelli privati si autodefiniscono propriamente musei. Nel pubblico risponde di essere un monumento o un complesso monumentale musealizzato il 5,6% degli istituti, mentre il 22,2% ritiene di possedere entrambe queste caratteristiche. Nel privato, la percentuale di chi si ritiene anche un monumento è invece di molto inferiore [F. 1].

I musei privati sono complessivamente più giovani di quelli pubblici: la metà circa (il 47,5%

F. 1

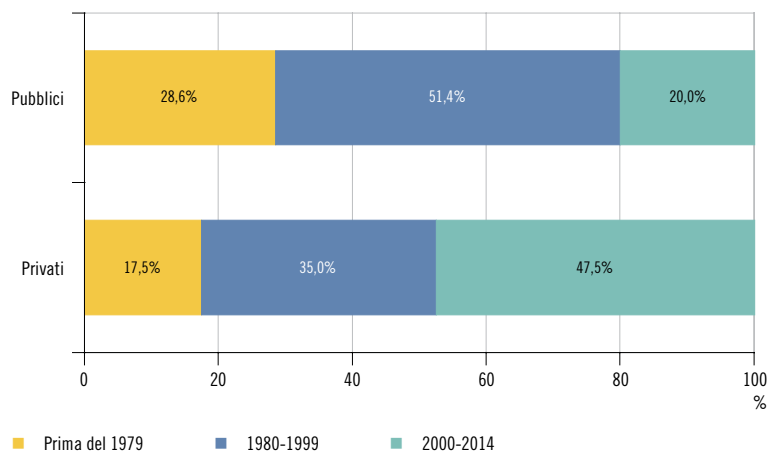
Musei/istituti (in %), secondo la titolarità, in Ticino, nel 2014



Fonte: Censimento dei musei, OC

F. 2

Musei/istituti (in %), secondo la titolarità e l'anno di apertura, in Ticino, nel 2014



Fonte: Censimento dei musei, OC

è stata fondata negli ultimi quindici anni, mentre la maggior parte dei musei pubblici (il 51,4%) ha aperto i battenti tra il 1980 e il 1999, anni di forte espansione del settore anche a livello nazionale (DFI 2005: 3) [F. 2].



Museo cantonale di storia naturale - Lugano

Una peculiarità importante del settore museale cantonale è costituita dalla tipologia delle collezioni custodite. Nel confronto nazionale il Ticino è, assieme a Zurigo, il cantone con il maggior numero di musei d'arte: se ne contano quasi il doppio rispetto alla media svizzera (cfr. UFC 2015: 38; Plata 2016: 16-17). Secondo la nostra indagine, questa tipologia di museo prevale soprattutto nel pubblico (45,2%). Rilevante è anche la presenza sia nel pubblico sia nel privato di musei che esibiscono materiali, documenti e testimonianze di interesse etnografico o antropologico (il 20% circa), spesso riferiti alla comunità e al territorio locale di appartenenza, di cui sono diretta espressione. Simile tra i due gruppi è pure la quota di musei di storia (attorno al 10%). Nel privato si assiste però a una forte presenza di musei cosiddetti tematici e specializzati (27,5%), categoria invece minoritaria nel pubblico (6,5%). Irrilevante rispetto al totale è la quota di musei di scienza e tecnica, che in Svizzera costituiscono invece il 9% dell'intero patrimonio museale. Nel complesso il settore privato appare leggermente più diversificato dal punto di vista tematico rispetto a quello pubblico [T. 1].

Confrontando l'anno di apertura dei musei con la tipologia principale degli stessi si possono notare alcune differenze nell'evoluzione dei due settori. Il pubblico, inizialmente frammentato dal punto di vista tematico, ha dato alla luce molti musei d'arte a partire dal 1980. Il privato invece, che fino a quel momento era caratterizzato in gran parte da musei etnografici, ha proseguito con una fase di eterogeneità tra il 1980 e il 1999, dedicata soprattutto all'arte, alla

T. 1  
Musei/istituti (in %), secondo la tipologia principale della collezione permanente, in Ticino, nel 2014

	Publici	Privati	Totale
Arte	45,2	32,5	<b>38,0</b>
Archeologia	6,5	0,0	<b>2,8</b>
Storia	9,7	12,5	<b>11,3</b>
Scienze naturali	6,5	2,5	<b>4,2</b>
Scienza e tecnica	0,0	2,5	<b>1,4</b>
Etnografia/antropologia	19,4	20,0	<b>19,7</b>
Specializzato/tematico	6,5	27,5	<b>18,3</b>
Altro	6,5	2,5	<b>4,2</b>
<b>Totale (%)</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>
<b>Totale (Ass.)</b>	<b>31</b>	<b>40</b>	<b>71</b>

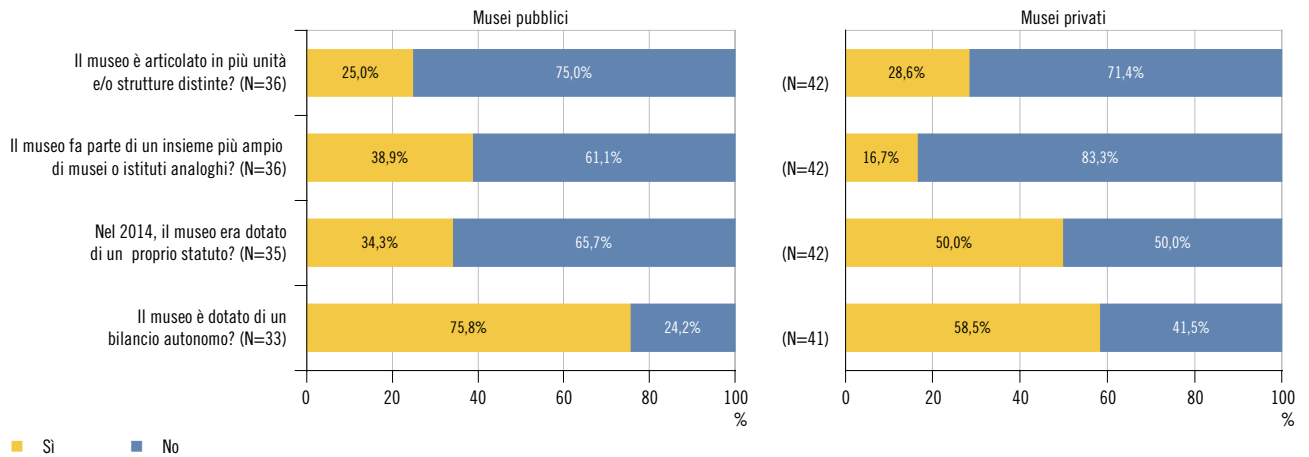
Fonte: Censimento dei musei, OC

specializzazione tematica e alla storia, per poi concentrarsi sui primi due temi dal 2000 a oggi.

Nonostante la giovane età del settore nel suo insieme, il ricorso a forme di gestione e organizzazione integrate e quindi complesse, è assai diffuso. Generalmente, appartenere a un insieme più ampio di musei o di istituti simili permette di creare delle reti volte a sfruttare possibili sinergie accrescendo la visibilità del singolo operatore sul territorio. Per ovvi motivi, nel pubblico questa strategia è maggiormente diffusa rispetto al privato (38,9% contro il 15,7%). Altra caratteristica, che denota un certo grado di organizzazione, è l'articolazione in più strutture. Pur non differenziandosi tra loro, un quarto circa dei musei pubblici e di quelli privati è articolato in più unità, ognuna delle quali con una propria identità o specificità, ma tutte appartenenti al museo di riferimento in termini organizzativi e gestionali [F. 3].

## F.3

## Indicatori del grado di istituzionalizzazione dei musei/istituti (in %), in Ticino, nel 2014



Fonte: Censimento dei musei, OC

In generale, indipendentemente dalla natura giuridica (pubblica o privata), il panorama degli istituti museali è caratterizzato da una forte frammentazione dal punto di vista del proprietario del museo. L'80% delle istituzioni è infatti di proprietà di comuni, fondazioni, associazioni e privati cittadini o famiglie, più o meno nella misura del 20% ognuno, mentre la restante quota del 20% circa si suddivide tra proprietari pubblici (10% Confederazione e Cantone insieme), imprese commerciali o a conduzione familiare (6%) ed enti religiosi (6%). Nella maggioranza dei casi, il proprietario del museo è anche proprietario della sede in cui esso è ubicato, nonché della collezione permanente esposta (cfr. Plata 2016: 25; 27).

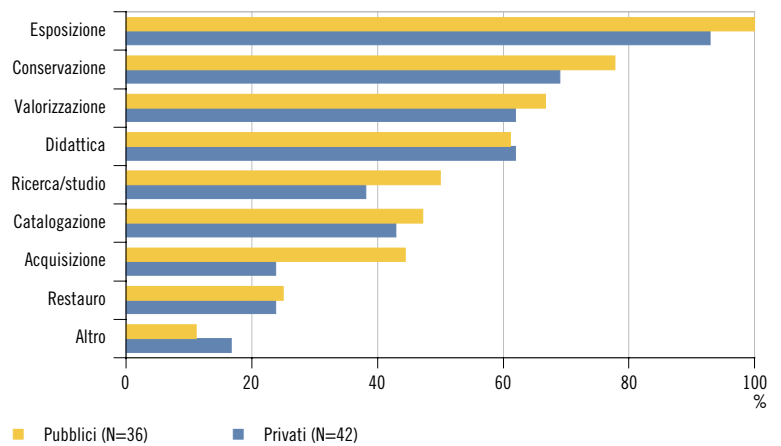
Il settore dimostra inoltre un certo grado di istituzionalizzazione. Oltre alle forme di gestione integrate occorre menzionare che il 50,0% dei musei privati e il 34,3% di quelli pubblici dichiarano di disporre di un proprio statuto, inteso come un atto formale in cui sono descritte la missione, le funzioni, le attività, i servizi erogati, l'assetto finanziario ecc. Ancora più rilevante è invece la quota di chi afferma di possedere un bilancio autonomo, volto a dettagliare in modo puntuale entrate e uscite distinguendo l'attività finanziaria propria da quella dell'eventuale ente o impresa di appartenenza. Ne dispongono il 75,8% degli istituti pubblici e il 58,5% di quelli privati [F. 3]. Tutte cifre altamente incoraggianti, soprattutto per quanto concerne i privati, se si considera che in questo settore si registrano molte iniziative informali, sostanzialmente "artigianali" e spontanee, e che la maggior parte di questi musei ha un'età ancora relativamente giovane.

### Funzioni e attività svolte: molte le similitudini tra pubblico e privato

Esposizione, conservazione, valorizzazione, didattica, catalogazione e restauro, attività ordinarie per questo settore, sono generalmen-

## F.4

## Musei/istituti (in %), secondo le funzioni ICOM svolte, in Ticino, nel 2014



Fonte: Censimento dei musei, OC

te praticate da una quota identica di istituti sia nel pubblico sia nel privato. Le differenze tra i due gruppi sono minime e non superano mai i 5-6 punti percentuali rispetto alla media dei due valori. Uniche eccezioni sono l'acquisizione di nuove opere e la ricerca/studio<sup>5</sup>, entrambe attività svolte soprattutto nel pubblico [F. 4].

Maggiori differenze tra i due gruppi, seppure lievi in alcuni casi, possono invece essere riscontrate in merito alle attività svolte nel 2014 dai musei interpellati [F. 5]. In generale, rispetto al settore pubblico, quello privato presenta percentuali leggermente maggiori nelle attività in cui è previsto un miglioramento strutturale, come per esempio il rinnovamento degli allestimenti (+12,6 punti percentuali), o la ristrutturazione dell'edificio o dei locali (+8,9). Al contrario, il pubblico svolge in misura lievemente maggiore rispetto al privato le funzioni in house, in cui è necessario poter disporre di personale addetto: si tratta per esempio di attività quali la digitalizzazione di beni o collezioni (+16,7 punti percentuali), la pubblicazione di libri e cataloghi

<sup>5</sup> Dato verificabile anche attraverso il numero di pubblicazioni (cataloghi, articoli scientifici o di altro genere) dato alle stampe nel 2014: 281 nel pubblico contro 163 nel privato.

scientifici (+14,9), l'organizzazione di spettacoli dal vivo e di iniziative di animazione culturale o attività didattiche (+10,4).

Simili tra i due gruppi risultano invece le percentuali concernenti l'organizzazione di convegni, conferenze e seminari (circa il 50%) e quelle riguardanti gli interventi di restauro conservativo dei beni (43%) – un dato, quest'ultimo, generalmente apprezzabile se si considera che solo il 13,5% dei musei privati e il 5,3% di quelli pubblici poteva avvalersi, a tal fine, di un laboratorio di restauro.

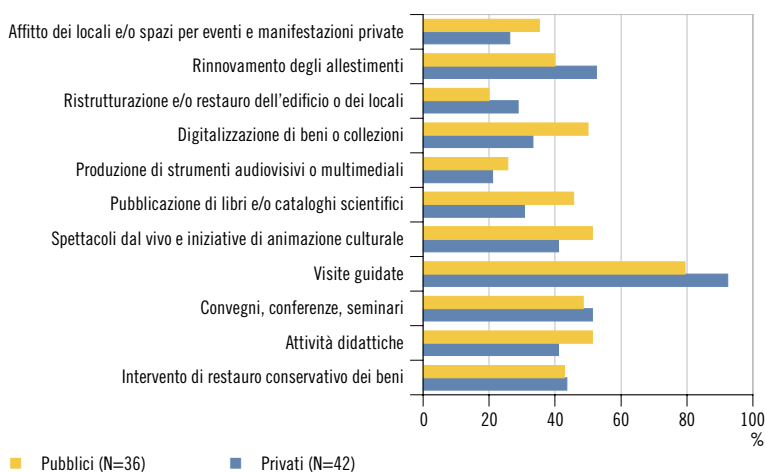
Molto interessante è inoltre il dato riguardante l'organizzazione di visite guidate: la quasi totalità dei musei privati (92,3%) dichiara di averne organizzata almeno una nel 2014, mentre nel pubblico questa quota si attesta al 79,4%. Viceversa, la quota dei musei ad aver organizzato almeno una mostra temporanea nel 2014 è maggiore nel settore pubblico (66,7%) rispetto a quello privato (46,2%). Percentuali, queste, importanti soprattutto per quest'ultimo settore, se si considera una disponibilità di risorse finanziarie e umane mediamente minore rispetto al settore pubblico, come avremo modo di vedere in seguito.

In generale i dati sopra esposti, pur quantificando solo la (non)presenza di funzioni e attività senza misurarne la quantità o la qualità, testimoniano la volontà e la capacità dei musei sia pubblici sia privati, anche tra i più piccoli, a non limitarsi semplicemente alle sole attività di conservazione e di esposizione dei beni, puntando invece a divenire veri e propri luoghi poliedrici e multifunzionali, nei quali si svolgono anche attività di valorizzazione, divulgazione e ricerca. Senza dimenticare ovviamente l'importante lavoro di tutela e salvaguardia del patrimonio culturale e storico, talvolta regionale prima ancora che cantonale, testimoniato da una serie di altri indicatori, come per esempio la presenza nei musei di materiali informativi sulle offerte culturali del territorio (in sette musei su dieci, indipendentemente dalla loro titolarità), la promozione del museo all'interno di percorsi turistico-culturali sul territorio (in sei casi su dieci), la presenza di un'associazione di amici o



Foto: TI Press / Davide Augusta

F. 5  
Musei/istituti (in %), secondo le attività svolte, in Ticino, nel 2014



Fonte: Censimento dei musei, OC

sostenitori del museo (in tre casi su dieci), o le attività di studio e ricerca specificamente finalizzate ad approfondire la conoscenza del territorio di appartenenza (quest'ultime ancora una volta maggiormente diffuse tra gli istituti pubblici: 59,4% contro il 35,7% di quelli privati).

### **Tanti i beni conservati ed esposti, soprattutto nei musei pubblici**

In generale la collezione permanente (presente praticamente in tutti i musei pubblici e privati) è ritenuta da una buona maggioranza degli istituti l'elemento di maggiore attrazione per i visitatori. Nel settore privato questa percezione è lievemente maggiore rispetto al pubblico, in



Museo della Valle di Blenio - Lottigna

foto T. Press / Tatiana Sciolari

particolare se messa in relazione alla struttura in cui viene esposta, a sua volta ritenuta in egual misura importante. Al contrario, le mostre e le altre manifestazioni temporanee sono considerate soprattutto nel pubblico (31,4%) l'elemento di maggiore interesse per i visitatori (tra i privati questa percentuale si attesta al 18,4%) [T. 2]. Ciò è da ricondurre in particolare alla maggiore propensione nel pubblico rispetto al privato ad allestire mostre temporanee. Mostre organizzate, sempre nel 2014, in entrambi i gruppi soprattutto dai musei d'arte (il 50% circa) e da quelli etnografici e antropologici (25% circa); il restante 25% di ogni gruppo è stato invece organizzato dalle altre categorie di museo, con percentuali inferiori al 10% per categoria.

I musei pubblici conservano complessivamente un numero di beni nettamente superiore rispetto ai musei privati. L'intero patrimonio culturale del settore museale ticinese è composto da oltre 1,5 milioni di beni e opere. Di questi, circa 1 milione è attribuibile a un unico istituto pubblico, mentre gli altri musei pubblici contano insieme circa 450.000 opere; i restanti 100.000 beni circa riguardano invece i musei privati. Il 50,0% dei musei pubblici investigati possiede meno di 1.380 beni (1.260 escludendo dal computo l'istituto di cui abbiamo appena accennato); il valore mediano dei musei privati si attesta invece attorno alle 1.000 unità [T. 3].

## T. 2

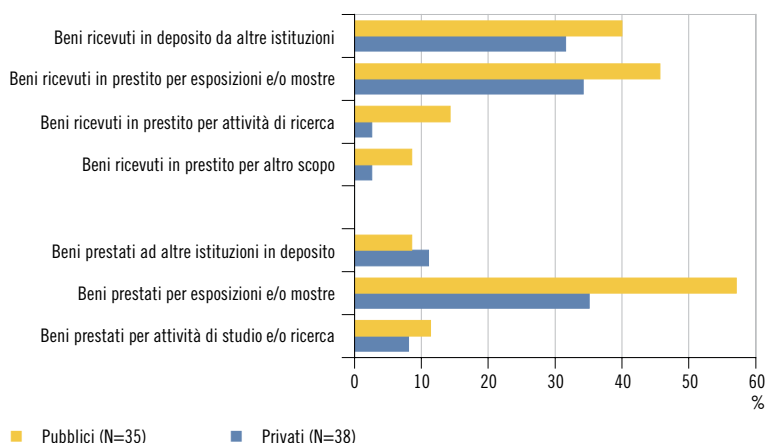
Elemento di maggiore interesse per i visitatori dei musei/istituti (in %), a detta degli operatori, in Ticino, nel 2014

	Publici	Privati	Totale
La struttura stessa	14,3	5,3	9,6
I beni, le opere e/o le collezioni oggetto di esposizione permanente	37,1	42,1	39,7
I beni, le opere e/o le collezioni esposte e la struttura in egual misura	17,1	34,2	26,0
Le mostre, le esposizioni temporanee e/o le altre manifestazioni	31,4	18,4	24,7
<b>Totale (%)</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>
<b>Totale (Ass.)</b>	<b>35</b>	<b>38</b>	<b>73</b>

Fonte: Censimento dei musei, OC

## F. 6

Musei/istituti che hanno dato o ricevuto in prestito beni e opere da altre istituzioni (in %), secondo la modalità del prestito, in Ticino, nel 2014



Fonte: Censimento dei musei, OC

Non tutti i beni esposti, o perlomeno custoditi, sono però di proprietà del museo che li conserva. Pur non conoscendone la quantità, dall'indagine è emerso che il 40% dei musei pubblici e il 31,6% di quelli privati hanno ricevuto beni o collezioni da altre istituzioni in deposito a lungo termine. Similmente, poco meno della metà dei musei intervistati ha ottenuto da altre istituzioni beni e/o collezioni in deposito o in prestito per esposizioni e mostre (con percentuali attorno al 30-35% tra i privati e al 40-45% tra i musei pubblici). Ben minore è invece la tendenza a farsi prestare beni e opere per attività di ricerca o per altri scopi. Rispetto ai privati, le cui percentuali di chi fornisce e di chi invece riceve in prestito opere e collezioni per mostre temporanee sono praticamente identiche (circa il 35%), nel pubblico vi è una tendenza maggiore a prestare (il 57,1%) piuttosto che a ricevere in prestito (45,7%) beni per il medesimo scopo. Quasi nessuno, invece, sia nel privato sia nel pubblico tende a fornire beni in deposito a lungo termine; avviene piuttosto il contrario [F. 6].

Nel 2014 la quasi totalità degli istituti museali intervistati è stata aperta al pubblico, garantendo così apparentemente l'accesso all'intero patrimonio custodito. In realtà, all'interno dei musei è custodito un ingente patrimonio storico e artistico che purtroppo non risulta fruibile poiché non esposto. Complessivamente, circa il 40% dell'intero patrimonio custodito è anche

## T. 3

## Statistiche relative al numero di beni e opere custoditi nei musei/istituti, in Ticino, nel 2014

	Risposte valide	Nessuna indicazione	Media	Mediana	Min.	Max	Totale
Pubblico	34	2	42.710,2	1.380	10	1.000.000	1.452.146
Pubblico (escluso outlier) <sup>1</sup>	33	3	13.701,4	1.260	10	360.000	452.146
Privato	32	10	3.146,7	1.000	1	17.000	100.693

<sup>1</sup> Si considera "outlier" qualsiasi valore distante dalle altre osservazioni. Nel nostro caso, l'outlier è rappresentato dall'istituto il cui numero di beni conservati è di molto superiore rispetto alla media.

Fonte: Censimento dei musei, OC

## T. 4

Superficie espositiva e non espositiva dei musei (in m<sup>2</sup>), in Ticino, nel 2014

	N	Missing	Media	Mediana	Min.	Max	Totale
<b>Superficie espositiva (aperta al pubblico)</b>							
Pubblico	34	2	427,0	271,5	16	2.044	14.519,0
Privato	38	4	662,4	227,5	25	14.000	25.172,4
<b>Superficie non espositiva (chiusa al pubblico)</b>							
Pubblico	26	10	218,2	104	0	1.100	5.672,0
Privato	32	10	124,0	50	0	900	3.966,8

Fonte: Censimento dei musei, OC

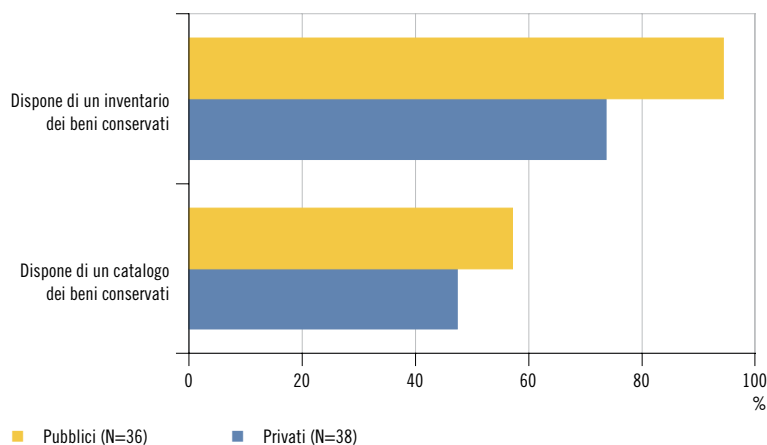
esposto e accessibile ai visitatori. Nel settore pubblico la percentuale dei beni esposti rispetto a quelli posseduti è pari al 57,8%, mentre nel privato questa quota si ferma al 31,6%, nonostante in quest'ultimo settore il numero di beni custoditi sia generalmente minore, come visto in precedenza. Si consideri inoltre che la superficie espositiva e aperta ai visitatori è leggermente maggiore nel pubblico rispetto al privato (si veda il valore mediano); così come lo è anche la superficie non espositiva e quindi chiusa al pubblico, adibita a spazio amministrativo, laboratorio, deposito ecc. [T. 4].

Sebbene la maggior parte del patrimonio (pubblico e privato) non sia fruibile, gli indicatori sulla catalogazione e inventariazione del materiale custodito sono piuttosto rassicuranti. Sono pochi gli istituti che non dispongono di un inventario (il 5,6% dei musei pubblici e il 26,3% dei privati), inteso come il risultato fisico del processo di identificazione di base degli oggetti (beni e opere) di proprietà del museo, o in prestito a lungo termine. È minore, naturalmente, ma cospicua la quota di chi dispone invece anche di un catalogo, che segue la creazione dell'inventario e ne completa i dati ottenuti attraverso una batteria di domande il più possibile completa. La stessa si situa attorno al 50-60% per entrambi i gruppi [F. 7].

Se da un lato le percentuali appena esposte appaiono di per sé confortanti, dall'altro è ancora più interessante scoprire che la percentuale media dei beni coperta dall'inventario, per chi ne ha uno, è pari all'88,3% nel pubblico e all'86,3% nel privato. Ciò significa che i musei che hanno inventariato le proprie collezioni, in media hanno considerato quasi tutto il patrimonio da essi custodito. La percentuale dei beni coperta dal catalogo rispetto al totale dei beni posseduti è evidentemente minore, ma comun-

## F. 7

## Musei/istituti che dispongono di un inventario e di un catalogo dei beni conservati (in %), in Ticino, nel 2014



Fonte: Censimento dei musei, OC

que molto alta considerando l'ingente lavoro di approfondimento e ricerca che questo processo presuppone: si tratta dell'85,9% nel pubblico e del 71,9% nel privato.

### Modalità di ingresso simili, ma flusso di visitatori complessivamente maggiore nel privato

In generale le differenze tra musei pubblici e privati in merito alla modalità di apertura sono minime. Nel 2014, la maggior parte dei musei è stata aperta con orari prestabiliti (il 76,5% dei pubblici e il 70% dei privati). Una minima parte è stata invece aperta solo su richiesta: si tratta del 14,7% dei musei pubblici e del 27,5% dei privati<sup>6</sup>. Nonostante una modalità di apertura prevalente secondo orari prestabiliti, il 57,7% dei musei pubblici ha accolto i visitatori solo in alcuni mesi dell'anno (a fronte del 38,5% di musei aperti tutto

<sup>6</sup> La restante quota per entrambi i gruppi concerne invece i musei chiusi nel 2014.





Pinacoteca Giovanni Züst  
- Rancate

foto: In Press / Gabriele Pizzi

T.5  
Statistiche relative al numero di visitatori nei musei/istituti, in Ticino, nel 2014

	N	Missing	Media	Mediana	Min.	Max.	Totale
<b>Numero totale visitatori nel 2014</b>							
Pubblico	35	1	4.390	2.000	0	2.0338	153.635
Privato	36	6	9.761	856	0	160.000	351.391

Fonte: Censimento dei musei, OC

l'anno); al contrario, nel privato la stagionalità è leggermente minore (39,3% rispetto al 46,4% di chi tiene aperto tutto l'anno)<sup>7</sup>. Ciononostante, il 37,5% dei musei privati è stato aperto all'utenza per meno di 100 giorni, contro una percentuale nel pubblico pari al 21,9%. La media settimanale di ore di apertura si attesta a 27,4 ore nel pubblico contro le 22,6 ore nel privato.

Non sussistono invece differenze per quanto concerne la gratuità della visita alla collezione permanente, che nel 2014 è risultata tale nella metà degli istituti sia pubblici sia privati, ciò peraltro indipendentemente dal distretto in cui ha sede il museo. Nei restanti musei invece, il prezzo medio di un biglietto singolo è stato di Fr. 7,20 nel pubblico e di Fr. 8,20 nel privato.

Complessivamente i due gruppi di musei hanno ospitato nel solo 2014 oltre 500.000 visitatori, una cifra di molto superiore alla popolazione residente in Ticino. Occorre tuttavia tenere conto da un lato della distribuzione degli ingressi, fortemente influenzata nel settore privato da due strutture che insieme hanno dichiarato di avere accolto circa la metà di tutti i visitatori del 2014; motivo per cui il valore mediano dei visitatori del settore pubblico è maggiore di quello del privato (2000 ingressi per i primi contro gli 856 per i secondi, tenendo conto anche dei visitatori di queste due strutture) (T. 5).

D'altro canto è indispensabile considerare che in molti casi le cifre fornite dai rispondenti sul numero di visitatori sono solo approssimative e quindi indicative, perché tendono a stimare per difetto (o talvolta per eccesso) la fruizione, giacché un museo su due circa non dispone di uno strumento per la registrazione sistematica degli ingressi; e poiché gli ingressi a titolo gratuito in alcuni casi sfuggono ad un'esatta quantificazio-

ne (sono diversi i musei che, pur disponendo di un sistema di registrazione degli ingressi, hanno apertamente dichiarato di avere fornito una stima soggettiva e approssimativa in merito al numero di visitatori accolti).

In termini assoluti, il settore privato ha assorbito il 59,8% di tutti i visitatori del 2014 (compreso quelli dei musei a titolarità mista, senza cui la percentuale sarebbe pari al 69,6%), mentre i musei pubblici hanno accolto il 26,2% di tutti i visitatori (il 30,4% escludendo quelli dei musei a titolarità mista). I dati sono, come detto in precedenza, influenzati da due strutture private. Nel settore privato, i maggiori flussi di utenza sono pertanto stati fatti registrare nel Mendrisiotto (50,9% totalizzati da 5 istituti) e nel Luganese (33,7%, 8 istituti). La restante quota è andata al Locarnese (9,7%, 11 istituti), al Bellinzonese (2,5%, 5 istituti) e agli altri quattro distretti (3,2%, 7 istituti). La situazione nel settore pubblico è invece più frammentata: il 38,6% di tutti i visitatori si sono concentrati nel Luganese (11 istituti), il 26,8% nel Bellinzonese (3 istituti), il 19,1% nel Mendrisiotto (7 istituti), il 12,3% nel Locarnese (10 istituti), mentre la restante quota (3,2%) negli altri distretti (4 istituti).

#### **Risorse umane minori nel privato malgrado l'ampio ricorso a volontari**

Nonostante in alcuni casi le risposte fornite in merito al personale impiegato dai musei nel 2014 si siano rivelate purtroppo insufficienti, il quadro finale che ne scaturisce, seppure parziale, consente di trarre alcune indicazioni generali di rilievo. Anzitutto si può constatare che nei musei pubblici operano circa 250 persone (8 in media per museo), mentre in quelli privati 180 (5 in me-

<sup>7</sup> La restante quota per entrambi i gruppi considera i musei aperti solo in alcuni giorni della settimana oppure solo in occasioni di eventi particolari.

dia). Il 50% dei musei pubblici può però contare su un team composto da cinque persone, mentre nel privato alla stessa percentuale corrispondono due persone. Tutto ciò, indipendentemente dallo statuto delle persone occupate (impiego retribuito, a titolo volontario, come stagista), dalla durata (a tempo determinato o indeterminato) e dalla tipologia dell'impiego (a tempo pieno o parziale) e considerando che manca circa il 15% delle risposte per ogni gruppo di museo indagato.

I dati raccolti non consentono purtroppo di fornire il totale di impieghi a tempo pieno o parziale. Permettono tuttavia di evidenziare una tendenza maggioritaria (pari a circa il 60%) pressoché uguale sia nel pubblico sia nel privato ad assumere personale a tempo indeterminato, fornendo inoltre alcune indicazioni sul ricorso a volontari. Questa pratica è presente soprattutto nel settore privato, dove i volontari sono circa una novantina, rispetto alla trentina nel pubblico. Solo nel privato, tuttavia, esistono musei che funzionano esclusivamente grazie all'ausilio di volontari: si tratta del 25% di tutti i musei privati, in prevalenza attivi in ambito storico o etnografico. Nel pubblico la gestione è invece demandata sempre a professionisti. Ciononostante, i volontari sono ritenuti assolutamente indispensabili tanto nel privato quanto nel pubblico da oltre il 60% dei musei. Se da un lato dunque il ricorso a un cospicuo numero di volontari, soprattutto tra i privati, testimonia un forte radicamento territoriale di molti musei, dall'altro l'indispensabilità dei volontari è sintomo di precarietà, in particolare per quei musei la cui vita dipende esclusivamente dal loro contributo.

### **Risorse finanziarie maggiori nel pubblico, ma ripartizione delle uscite simile**

Premesso che circa un quarto dei rispondenti non ha fornito alcuna risposta alle domande relative a entrate e uscite per il 2014 e che complessivamente circa un terzo di essi ha dichiarato di non disporre di un bilancio autonomo, è possibile in questo ambito costatare alcune differenze sostanziali tra i due gruppi in analisi. Le uscite per spese



foto: T. Press / Tatiana Sciarri

di funzionamento dichiarate per il 2014 ammontano a circa Fr. 21 mio, di cui 17 a carico del settore pubblico e 3,8 a carico dei privati. Ciò corrisponde in media a 570.000 Fr. per singolo museo nel pubblico (mediana pari a 115.000 Fr.) e a 130.000 Fr. nel privato (mediana pari a 15.000 Fr.).

Le entrate dichiarate (IVA esclusa) nel 2014 dal settore privato ammontano invece complessivamente a circa Fr. 5,4 mio, per una media a museo di circa 180.000 Fr. e una mediana pari a 18.000 Fr. Nel pubblico il totale complessivo dichiarato ammonta a Fr. 8,5 mio, per una media di 284.000 Fr. a museo e una mediana pari a 30.000 Fr. Le forti differenze tra media e mediana certificano dunque la presenza di alcuni musei le cui cifre dichiarate si discostano nettamente da quelle indicate dagli altri operatori.

Di primo acchito la differenza tra entrate e uscite nel pubblico potrebbe sembrare un deficit. In realtà, questo deficit apparente è da attribuire al fatto che alcuni musei pubblici hanno omesso nel novero delle entrate quelle derivanti da fondi pubblici (pari a circa Fr. 7-8 mio), segnalando tutte le altre fonti, probabilmente poiché al momento della rilevazione non avevano ancora chiuso il bilancio. Come già indicato in altra sede, le entrate sono in realtà state di poco superiori alle uscite (cfr. Plata 2016, 46). Nel privato si registra al contrario un utile complessivo di Fr. 1,6 mio, gran parte del quale andato a beneficio di pochi istituti.

Dall'analisi delle varie fonti di entrata dichiarate non emergono differenze sostanziali tra i due gruppi. Nel pubblico gli introiti diretti, cioè derivanti dai biglietti d'ingresso, e quelli derivanti da altri proventi (bookshop, prestiti di opere, affitti, concessioni, diritti, visite guidate o altri servizi aggiuntivi al pubblico), costituiscono il 50% circa delle entrate. Nel privato questa percentuale è minore di circa 5 punti percentuali. Tuttavia, nel pubblico gli introiti da biglietti sono minori rispetto agli altri proventi; accade il

contrario invece nel privato (nonostante livelli di gratuità simili tra i gruppi), che come abbiamo visto in precedenza ha beneficiato di un numero di visitatori complessivamente maggiore nel 2014. Anche dal punto di vista dei finanziamenti pubblici (provenienti da Confederazione, Cantone e comuni) e privati non emergono grosse differenze tra i due gruppi [F. 8].

Occorre tuttavia tener conto, come pocanzi indicato, del fatto che i dati presentati si riferiscono alle cifre dichiarate dagli operatori e non a quelle a consuntivo. Per questo motivo, se da un lato la situazione nel privato rimarrebbe intatta, nel pubblico la percentuale degli introiti derivanti da finanziamenti cantonali andrebbe corretta al rialzo, riducendo al contempo tutte le altre e ridimensionando evidentemente l'intero quadro della situazione.

La distribuzione delle uscite (spese correnti) è simile nel privato come nel pubblico. La maggior parte di esse è costituita dagli stipendi del personale (47,0% di tutte le uscite nel pubblico e 40,0% nel privato). Un quinto circa è servito a coprire le spese di gestione della collezione (acquisizioni ordinarie, spese di manutenzione e restauro, spese assicurative e per l'allestimento delle mostre temporanee). Le utenze (affitto di edifici o spazi, manutenzioni e riparazioni, energia elettrica e altri costi similari) costituiscono il 19,0% di tutte le spese nel privato e il 12,0% nel pubblico. Meno del 10% è invece stato destinato ad attività di marketing e PR [F. 9].

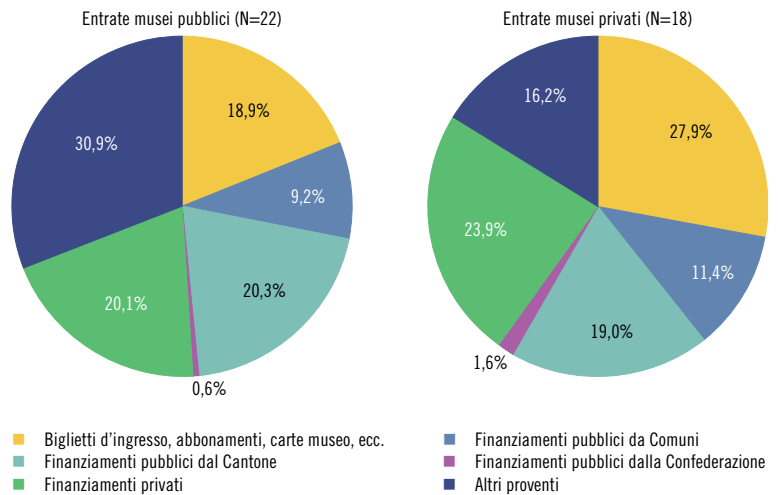
Al computo delle spese correnti bisogna infine aggiungere quello delle spese straordinarie (in conto capitale), sostenute per acquisizioni, rinnovamento edifici ecc. Spese che complessivamente si attestano a circa 5 milioni di Fr., di cui poco più di due terzi sostenuti da istituti privati.

### **Un'offerta frammentata a fronte di una fruizione fortemente concentrata, soprattutto nel privato**

I dati finora analizzati mostrano come il panorama museale cantonale sia caratterizzato sotto vari punti di vista da una forte frammen-

F. 8

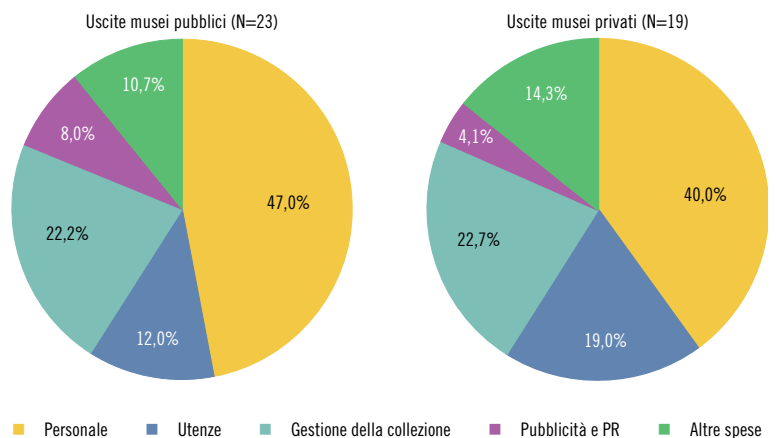
Ripartizione delle entrate (in % sul totale delle entrate), secondo la provenienza, in Ticino, nel 2014



Fonte: Censimento dei musei, OC

F. 9

Ripartizione delle uscite (in % sul totale delle uscite), secondo le voci di spesa, in Ticino, nel 2014



Fonte: Censimento dei musei, OC

tazione dell'offerta, in particolare nel settore privato. Osservando le dimensioni del museo, misurate attraverso il flusso dei visitatori e testimoniate dal numero medio di persone addette (che peraltro tiene conto anche dei volontari), possiamo notare come sei musei su dieci nel privato così come nel pubblico siano di piccole-medie dimensioni (bacino di utenza nel 2014 inferiore alle 3.000 persone), mentre solo uno-due musei per gruppo siano di grandi dimensioni (utenza superiore alle 10.000 persone). I primi conservano circa il 60-70% dell'intero patrimonio del relativo gruppo; i secondi una quota di molto inferiore, soprattutto nel privato (il 25,9% nel pubblico e addirittura solo il 6,7% nel privato). Ciononostante, la domanda è fortemente concentrata attorno ai musei più grandi. Queste poche strutture hanno infatti assorbito gran parte dei visitatori del 2014: nel pubblico il 55,7% di tutti i visitatori di questo gruppo; nel privato addirittura l'83,6% [T. 6].

## T. 6

## Caratteristiche dei musei in base alle dimensioni, in Ticino, nel 2014

Dimensioni del museo in base al flusso di visitatori	Quanti sono (in %)		Quota di visitatori rispetto al totale dei visitatori del relativo gruppo (in %)		Quota di beni posseduti rispetto al totale del relativo gruppo (in %)		Numero medio di personale addetto (incluso personale volontario)	
	Pubblici	Privati	Pubblici	Privati	Pubblici	Privati	Pubblici	Privati
Fino a 999	35,5%	51,4%	2,7%	1,8%	0,6%	41,8%	2	3
Da 1.000 a 2.999	25,8%	17,1%	11,0%	3,2%	70,5%	23,1%	6,2	3,8
Da 3.000 a 9.999	22,6%	20,0%	30,7%	11,3%	3,0%	28,5%	13,5	6,7
Oltre 10.000	16,1%	11,4%	55,7%	83,6%	25,9%	6,7%	27,3	18,6
Totale	100%	100%	100%	100%	100%	100%	8,8	5,3
N	31	35	31	35	30	29	28	34

Fonte: Censimento dei musei, OC

### Conclusioni e considerazioni finali

Alla luce del ruolo preponderante dei musei privati in Ticino, emerso dal *Censimento cantonale dei musei e degli istituti analoghi* condotto nel 2015, in questa breve analisi abbiamo voluto mettere a confronto il patrimonio museale pubblico con quello privato. I risultati evidenziano qualche differenza sostanziale tra i due gruppi di tipo soprattutto strutturale e qualche similitudine sotto il profilo delle attività e delle funzioni svolte.

In generale, il settore pubblico appare maggiormente strutturato rispetto al privato, probabilmente poiché composto da istituti meno giovani, che possono dunque vantare una certa esperienza nel tempo. Il settore pubblico dispone inoltre nel complesso di maggiori risorse finanziarie e umane, indispensabili anche per gestire il grande numero di beni e opere custoditi; numero di molto superiore rispetto a quanto custodito dal settore privato.

Il settore privato è invece più frammentato al suo interno, in particolare sotto il profilo strutturale, a causa dei molti musei di piccole dimensioni e dei pochi musei di grandi dimensioni (nel pubblico la situazione è invece più omogenea). Dimensioni che, alla pari delle risorse a disposizione (sia umane sia finanziarie), non sembrano però pregiudicare le mansioni e le attività svolte. Nonostante gli indicatori utilizzati non permettano in alcuni casi né di misurare l'intensità delle attività svolte né tantomeno di discernere tra quelle di tipo professionistico o amatoriale valutandone la qualità, dall'analisi emerge la volontà degli operatori pubblici e privati a non limitarsi all'esecuzione di poche "mansioni di base", come l'esposizione e la conservazione, ma di estendere il proprio raggio di azione anche ad attività di valorizzazione e diffusione, variando l'offerta ed elevando così l'istituzione museo sempre più a un luogo di produzione culturale, sulla scorta di quanto già accade in Svizzera e all'estero (Mottaz Baran 2006; Santagata 2007).

Limitare la propria visuale al numero di visitatori da un lato e alle risorse a disposizione dall'altro, peraltro due statistiche che andrebbero ulteriormente approfondite e contestualizzate,

sarebbe pertanto fin troppo riduttivo. I dati e le informazioni raccolte presso gli operatori e qui riportate permettono di farsi un'idea generale – ma non generalizzabile a ogni singolo istituto – dei due settori fornendo degli ordini di grandezza per i medesimi che possono o meno confermare sensazioni pre-esistenti, non supportate – appunto – da un dato certo. Siamo consapevoli, e speriamo lo sia pure il lettore, che dietro ogni cifra si cela una realtà complessa, che spesso non riesce ad affiorare in superficie, semplicemente perché non maggioritaria o perché difficilmente riassumibile in numeri. Inchieste di questo tipo servono dunque da "apripista", per chiarire l'oggetto indagato e per eventualmente "lanciare" approfondimenti successivi, indispensabili per indagare la storia, gli obiettivi, il ruolo, le ricadute e il grado d'inserimento dei musei all'interno del tessuto culturale di una regione e di un territorio.

### Bibliografia

Dipartimento Federale dell'Interno DFI. (2005). *Rapport du DFI sur la politique de la Confédération concernant les musées*. Disponibile in : <http://www.bak.admin.ch/kulturerbe/04346/04347/04348/?lang=fr>.

EGMUS. (2004). *A Guide to European Museum Statistics*. Disponibile in: [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).

Monti, C. (2007). Qualcosa sul censimento dei musei del Ticino, in Ghiringhelli A. e 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.

Mottaz Baran A. (2006). *Publikum und Museen in der Schweiz. Emblematische Vorstellungen und soziales Ritual*. Bern: Peter Lang.

Plata A. (2016). *Censimento cantonale dei musei e degli istituti analoghi. Anno 2014*, Osservatorio culturale del Cantone Ticino. Disponibile in: [http://www4.ti.ch/fileadmin/DECS/DCSU/AC/OSSERVATORIO/Documenti/Pubblicazioni/2016\\_Censimento\\_cantonale\\_musei\\_e\\_istituti\\_analoghi\\_2014\\_.pdf](http://www4.ti.ch/fileadmin/DECS/DCSU/AC/OSSERVATORIO/Documenti/Pubblicazioni/2016_Censimento_cantonale_musei_e_istituti_analoghi_2014_.pdf).

Santagata W. (2007). *La fabbrica della cultura. Ritrovare la creatività per aiutare lo sviluppo*. Bologna: il Mulino.

Ufficio federale della cultura. (2015). *Statistica tascabile della cultura in Svizzera 2015*, Berna.