



# Messaggio municipale no. 1019

**Fortezza Bellinzona: valorizzazione del patrimonio UNESCO “Tre castelli, murata e cinta muraria del borgo di Bellinzona” – richiesta di credito d’opera FASE 1A e richiesta credito di progettazione FASE 2**

19 novembre 2025  
Commissione competente  
Commissione della gestione

## Sommario

|          |   |           |
|----------|---|-----------|
| <b>1</b> | <b>Introduzione: impostazione del progetto</b>                    | <b>6</b>  |
| 1.1      | Considerazioni generali e obiettivi del progetto                  | 6         |
| 1.2      | Cenni storici   | 7         |
| 1.3      | L'iscrizione nella Lista del Patrimonio mondiale UNESCO           | 8         |
| 1.4      | La Fortezza, destinazione turistica                               | 10        |
| 1.5      | Sintesi delle fasi precedenti                                     | 11        |
| 1.6      | La progettazione definitiva                                       | 13        |
| 1.7      | Suddivisione del progetto in più FASI di realizzazione            | 14        |
| 1.8      | Aggiornamento rispetto al MM n. 463                               | 16        |
| 1.9      | Il marchio "Fortezza Bellinzona"                                  | 18        |
| <b>2</b> | <b>Potenziali di sviluppo economico e ricadute sul territorio</b> | <b>19</b> |
| 2.1      | Attrazione e domanda generata dalla Fortezza                      | 19        |
| 2.2      | La Fortezza nel panorama turistico ticinese                       | 19        |
| 2.3      | Costruzione di un nuovo prodotto turistico                        | 21        |
| 2.4      | Punti deboli attuali e proposte di ottimizzazione dei risultati   | 23        |
| 2.5      | Le ricadute economiche future: perché investire                   | 24        |
| <b>3</b> | <b>Valorizzazione Fase 1: progetto definitivo</b>                 | <b>26</b> |
| 3.1      | Elementi principali del progetto di "Contenuti e messa in scena"  | 26        |
| 3.2      | Fil-rouge   | 28        |
| 3.2.1    | Situazione attuale  | 28        |
| 3.2.2    | Interventi previsti e costi                                       | 28        |
| 3.3      | Murata  | 32        |
| 3.3.1    | Situazione attuale  | 32        |
| 3.3.2    | Interventi previsti e costi                                       | 33        |
| 3.4      | Castel Grande   | 36        |
| 3.4.1    | Situazione attuale  | 36        |
| 3.4.2    | Interventi previsti e costi                                       | 36        |
| 3.5      | Castello di Montebello  | 43        |
| 3.5.1    | Situazione attuale  | 43        |
| 3.5.2    | Interventi previsti e costi                                       | 44        |
| 3.6      | Castello di Sasso Corbaro   | 47        |
| 3.6.1    | Situazione attuale  | 47        |
| 3.6.2    | Interventi previsti e costi                                       | 47        |

|          |   |           |
|----------|---|-----------|
| 3.7      | Pubblicazioni   | 51        |
| 3.8      | Ricerca e conservazione                                   | 53        |
| 3.9      | Nuovi punti di accoglienza e ristorazione esterna         | 54        |
| <b>4</b> | <b>Ristorazione</b>                                       | <b>56</b> |
| 4.1      | Situazione attuale  | 56        |
| 4.2      | I principi per la ristorazione                            | 56        |
| 4.3      | La nuova ristorazione presso la Fortezza                  | 57        |
| 4.3.1    | Le proposte per la Fase 1A                                | 57        |
| 4.3.2    | Progetto successivo                                       | 57        |
| <b>5</b> | <b>Ticketing: sistema e aree a pagamento</b>              | <b>59</b> |
| 5.1      | La situazione attuale                                     | 59        |
| 5.2      | I principi per il ticketing                               | 62        |
| 5.3      | Le proposte per il ticketing alla Fortezza                | 63        |
| 5.4      | L'accesso per i Bellinzonesi                              | 65        |
| <b>6</b> | <b>Governance: fase transitoria e futura</b>              | <b>66</b> |
| 6.1      | Premessa e fase transitoria                               | 66        |
| 6.2      | Governance definitiva                                     | 67        |
| 6.2.1    | Scelta della forma della nuova governance e compiti       | 67        |
| 6.2.2    | Compiti della Fondazione di Gestione                      | 68        |
| 6.2.3    | Struttura della futura Fondazione di gestione             | 68        |
| 6.2.4    | Attivazione della futura Fondazione di gestione           | 70        |
| <b>7</b> | <b>Business Plan</b>                                      | <b>71</b> |
| 7.1      | Visione   | 71        |
| 7.2      | Posizionamento e pubblico di riferimento                  | 71        |
| 7.3      | Obiettivi numerici e sostenibilità                        | 74        |
| 7.4      | Situazione attuale e visioni del business plan            | 75        |
| 7.4.1    | Visione di breve termine (durante realizzazione FASE 1A)  | 75        |
| 7.4.2    | Medio e lungo termine                                     | 75        |
| 7.5      | Le basi del business plan di medio termine                | 76        |
| 7.5.1    | Le spese  | 76        |
| 7.5.2    | I ricavi  | 78        |
| 7.5.3    | Risultati e condizioni                                    | 79        |
| <b>8</b> | <b>Valorizzazione FASE 2: sviluppi ulteriori</b>          | <b>81</b> |
| 8.1      | Introduzione  | 81        |
| 8.2      | Progetto "Percorsi" e costi di progettazione              | 81        |
| 8.3      | Progetti "Accesso e accoglienza" e costi di progettazione | 83        |

|           |   |            |
|-----------|---|------------|
| 8.4       | Nuovi spazi interni museali e ristorativi a Castel Grande e a Montebello e costi di progettazione   | 86         |
| 8.5       | Ricapitolazione costi di progettazione e tempistiche FASE 2   | 88         |
| 8.6       | Business Plan dopo la FASE 2  | 89         |
| <b>9</b>  | <b>Richiesta di credito</b>   | <b>91</b>  |
| 9.1       | Suddivisione degli interventi e della richiesta di credito  | 91         |
| 9.2       | Interventi oggetto della presente richiesta di credito  | 92         |
| 9.2.1     | Credito per Fil-rouge   | 92         |
| 9.2.2     | Credito per Murata  | 93         |
| 9.2.3     | Credito per Castel Grande   | 93         |
| 9.2.4     | Credito per Montebello  | 94         |
| 9.2.5     | Sasso Corbaro   | 94         |
| 9.2.6     | Credito per pubblicazioni   | 94         |
| 9.2.7     | Credito per ricerca e conservazione   | 94         |
| 9.2.8     | Credito per nuove strutture d'accoglienza e ristorazione  | 95         |
| 9.3       | Progettazioni per FASE 2  | 95         |
| 9.3.1     | Progetto "Percorsi"   | 95         |
| 9.3.2     | Costi di progettazione per progetto "Accesso e accoglienza"   | 96         |
| 9.3.3     | Costi di progettazione per nuovi spazi interni museali e ristorativi a Castel Grande e a Montebello | 96         |
| 9.4       | Organizzazione di progetto  | 97         |
| 9.4.1     | Committenza   | 97         |
| 9.4.2     | Direzione generale di progetto  | 98         |
| 9.4.3     | Ambito "Contenuti e messa in scena"   | 99         |
| 9.4.4     | Ambito "Costruzioni"  | 100        |
| 9.4.5     | Promozione progetto   | 101        |
| 9.5       | Ricapitolazione costi   | 103        |
| 9.6       | Il programma realizzativo   | 104        |
| <b>10</b> | <b>Contributi da Cantone, Confederazione e privati</b>  | <b>105</b> |
| 10.1      | Ruolo del Cantone   | 105        |
| 10.2      | Ruolo di Confederazione e privati   | 106        |
| 10.2.1    | La Confederazione   | 106        |
| 10.2.2    | I privati   | 106        |
| <b>11</b> | <b>Piano di finanziamento</b>   | <b>107</b> |
| <b>12</b> | <b>Riferimento al Preventivo e al Piano delle opere</b>   | <b>108</b> |

|           |  |            |
|-----------|--|------------|
| <b>13</b> | <b>Impatto sulla gestione corrente</b> | <b>108</b> |
| <b>14</b> | <b>Dispositivo</b>                     | <b>110</b> |

Lodevole Consiglio comunale,  
signore e signori Presidente e Consiglieri comunali,

con il presente Messaggio municipale si presentano gli esiti del lavoro di progettazione definitiva del progetto di valorizzazione “Fortezza di Bellinzona” - comprendente i tre castelli, murata e cinta muraria - dal 2000 iscritta nella lista del Patrimonio mondiale dell’UNESCO. Il messaggio presenta poi i primi crediti di realizzazione per la prima fase.

## **1 Introduzione: impostazione del progetto**

### **1.1 Considerazioni generali e obiettivi del progetto**

La Fortezza di Bellinzona, composta di tre castelli, Castel Grande, Montebello e Sasso Corbaro, dalla Murata e dalla Cinta muraria borghigiana, è dal 2000 iscritta nella lista del Patrimonio mondiale dell’UNESCO. Il complesso fortificato costituisce l’unico esempio ancora esistente, visibile e visitabile in tutto l’arco alpino di architettura militare medievale di questo genere.

Per il suo riconosciuto valore, la Fortezza è ora al centro di un’idea di sviluppo dell’offerta storico-culturale e turistica del Bellinzonese che ha come obiettivo quello di fare di questo straordinario complesso monumentale un luogo privilegiato per l’apprendimento e la divulgazione – anche e specialmente a beneficio di un pubblico ampio, non formato di soli specialisti – della storia del nostro territorio (Cantone, Confederazione, Europa) e allo stesso tempo consolidarlo quale efficace veicolo di promozione turistico-culturale del nostro Cantone.

Il raggiungimento di questo obiettivo passa attraverso il completo rifacimento ed ampliamento dell’attuale offerta espositivo-museale e di servizi al visitatore, guidandolo alla scoperta dell’insieme del sito, dalla Murata al castello di Sasso Corbaro.

Il progetto mira, pertanto, anche ad integrare ed ulteriormente migliorare dal punto di vista della *diversificazione e destagionalizzazione*, la proposta turistica cantonale, offrendo ai numerosi visitatori che già frequentano e conoscono il nostro territorio, la possibilità di scoprire qualcosa di significativo e affascinante della storia del nostro paese e di un’epoca importante per lo sviluppo del nostro continente.

Il presente Messaggio segue quello no. 463 del 25 novembre 2020, approvato da questo Consiglio comunale in data 8 marzo 2021, con cui il Municipio proponeva lo stanziamento di un credito di franchi 1’822’000 per la *progettazione definitiva delle opere di valorizzazione della Fortezza di Bellinzona*.

Riflessioni e proposte di cui al presente Messaggio sono il risultato del lavoro convergente del Municipio, della Direzione e dei collaboratori del Dicastero Finanze ed economia della Città, di numerosi servizi cantonali e in modo particolare dell’Ufficio beni culturali e della Sezione logistica, oltre che di numerosi specialisti esterni, tra cui l’atelier ribo+ di Cadenazzo, il prof. Cotting e l’Elia Frapolli Consulenze e Turismo; ha inoltre beneficiato dell’importante consulenza dell’attuale Direttrice del Museo nazionale svizzero di Zurigo, dr.ssa Denise Tonella.

Collegati al progetto generale di valorizzazione della Fortezza sono stati nel frattempo approvati e, in parte, già realizzati due progetti: *l'Infopoint* (MM n. 330 del 28 novembre 2019) per il quale questo Consiglio comunale aveva stanziato un credito di CHF 962'000 e la *Nuova illuminazione dei castelli* con il Messaggio no. 490 del 24 marzo 2021 con cui era stato chiesto un credito di CHF 1'300'000 di cui CHF 650'000 assunti dal Cantone. Dopo gli affinamenti del caso i lavori della nuova illuminazione sono stati avviati nel 2023 e praticamente conclusi nella loro prima fase.

## 1.2 Cenni storici

L'opera di Luigi Cavadini "*Castelgrande Bellinzona*" (Lugano: Fidia edizioni d'arte, 1993) ci ricorda che Bellinzona è situata in posizione strategica, "snodo" e punto di incontro delle vie che giungono da nord, attraverso i passi alpini della Nufenen, del San Gottardo, del Lucomagno e del San Bernardino. Per questo, nei millenni che ne caratterizzano la storia, ha assunto la funzione di sentinella e di baluardo contro gli appetiti espansionistici delle popolazioni provenienti a volte da nord, a volte da sud, omologata nel suo ruolo dai conquistatori del momento che provvedevano ad adeguare alle necessità del loro tempo le fortificazioni le cui prime tracce risalgono, comunque, verosimilmente all'epoca delle campagne di conquista dei Romani, all'inizio dell'era cristiana.

Le condizioni offerte dalla collina situata nel centro della valle apparvero ottimali per l'insediamento prima di una base militare e poi, quasi sicuramente nel IV secolo d.C., di un primo *castrum* ovvero un villaggio fortificato che consentisse una difesa nei confronti delle popolazioni germaniche che premevano da nord ma fungesse anche da base di appoggio per le truppe in transito verso i territori al di là delle Alpi.

Con la fine dell'Impero Romano di Occidente, la città e le sue fortificazioni passarono prima sotto il dominio degli Ostrogoti, poi dell'Impero d'oriente e quindi dei Longobardi. Queste ipotesi sono suffragate di rilievi archeologici che hanno mostrato interventi edilizi differenziati per periodi e hanno consentito di riferire le relative operazioni a momenti e avvenimenti storici precisi.

Il primo riscontro scritto dell'esistenza della roccaforte - narrano il fatto sia lo storico longobardo Paolo Diacono che il vescovo Gregorio da Tours - risale comunque al 590 d.C. ed è riferita all'uccisione di uno dei comandanti dell'esercito franco, certo Olone, sotto le mura di «Bilitionem Castrum», il Castello di Bellinzona.

La roccaforte, via via consolidata nel tempo, passa nei secoli seguenti nelle mani dei vari sovrani che si succedono in Italia e, ai tempi di re Liutprando, la Contea di Bellinzona viene ceduta ai Vescovi di Como cui, all'inizio dell'anno Mille, sarà assegnato anche il castello. All'interno della cinta muraria prende intanto corpo una vera e propria struttura urbana dotata di una chiesa (dedicata a San Pietro) ed edifici riferibili, per consistenza e uso, alle varie componenti sociali dei residenti. Le guerre tra Como e Milano condizionano per lungo tempo la situazione della fortezza che viene poi conquistata da Federico Barbarossa e nuovamente rinforzata da Federico II. Tra il XIII e il XV secolo la struttura difensiva di Bellinzona si fa più complessa, le fortificazioni estendendosi praticamente ora da una parte all'altra della valle e integrandosi in particolare con anche il Castello di Montebello realizzato all'inizio del Trecento.

Un momento di tranquillità per il borgo, che nel frattempo ha preso consistenza anche ai piedi della collina, coincide con il dominio del Ducato di Milano. In età sforzesca si intensifica l'attività edilizia e viene realizzata una nuova murata di sbarramento della valle. Ciononostante, all'inizio del Cinquecento, gli Urani, che da tempo premevano per impadronirsi di Bellinzona, riescono a prenderla, facendo loro anche il castello; nel 1503, per finire, il trattato di Arona affiderà la contea di Bellinzona ai cantoni di Uri, Svitto e Unterwalden.

Come segno di conquista i nuovi padroni cambiano nome ai castelli: Castel Grande prende il nome di Castello di Uri, Castello di Montebello diviene Castello di Svitto ed il Castello di Sasso Corbaro - costruito negli ultimi decenni del Quattrocento, fuori delle fortificazioni - diventa Castello di Unterwalden. Per un ritorno ai nomi antichi occorrerà attendere diversi secoli: un nuovo cambio di nome avrà luogo nel 1803 con la costituzione del Cantone Ticino che affida i tre castelli alla protezione rispettivamente di San Michele, San Martino e Santa Barbara.



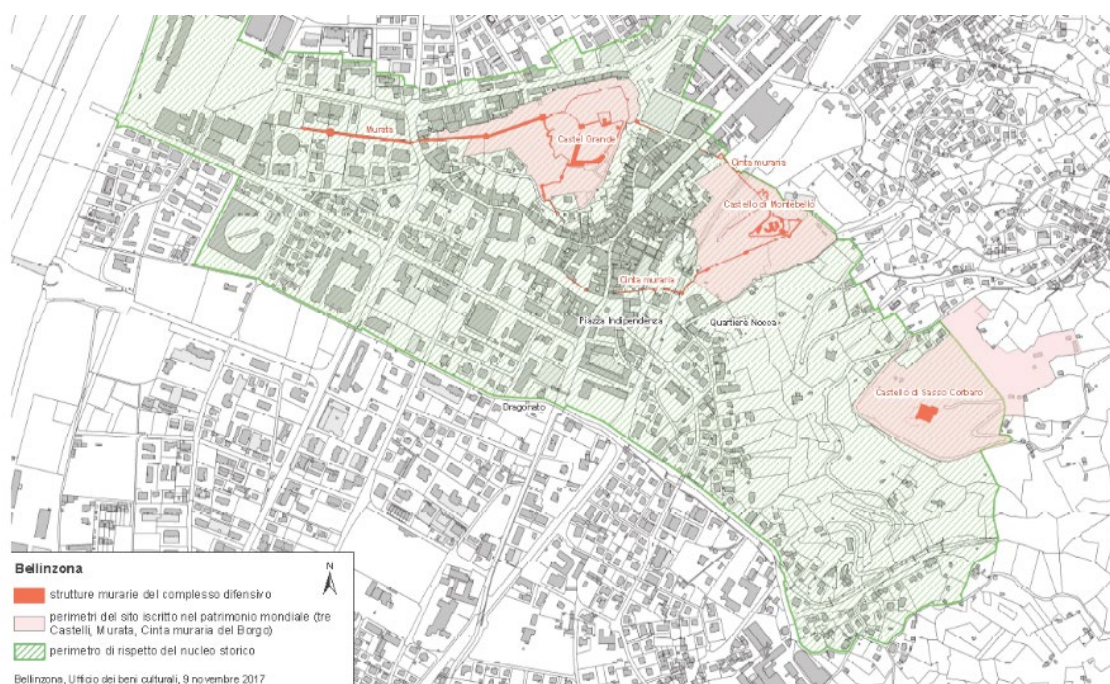
© OTR, redesignswiss

### 1.3 L'iscrizione nella Lista del Patrimonio mondiale UNESCO

Bellinzona costituisce dunque un caso eccezionale tra le fortificazioni del XV secolo, sia per le dimensioni della sua architettura, condizionata dal sito e dalla topografia, sia per il buon stato di conservazione del complesso monumentale. L'origine, come già detto, è legata alla sua collocazione strategica a controllo dell'attraversamento della valle del Ticino, fondamentale via di collegamento tra il Nord ed il Sud delle Alpi e porta d'imbocco della Lombardia, rispettivamente della Pianura padana.



Ai primi dell'Ottocento la Fortezza si trovava in stato di forte abbandono. L'incuria e l'invadenza della natura affascinarono i viaggiatori del Grand Tour che si fermavano a Bellinzona percorrendo la via del Gottardo da e per l'Italia. Tra questi anche l'artista inglese Joseph William Turner (1775 – 1851) le cui vedute romantiche ci raccontano della nostalgia per il passato e di una trasformazione culturale in corso in tutta la regione europea. Ha allora inizio un lungo e frammentato percorso di ricerche sul passato della Fortezza con vari progetti di ricostruzione, conversione e infine restauro, protrattisi fino alla fine del XX. secolo. Fu in effetti durante gli anni '80 e inizio '90 del secolo scorso che, grazie a una sapiente regia architettonica del compianto arch. Aurelio Galfetti, una competente assistenza storico-scientifica, ma anche, va sottolineato, allo stanziamento di un rilevante contributo finanziario da parte della Fondazione Mario Della Valle, è stato quindi possibile eseguire il restauro integrale di Castel Grande e delle sue mura, riportando a nuova vita e luce la Fortezza.



Fonte: Ufficio Beni Culturali

Gli importanti quanto complessi lavori di restauro furono il preludio di quello che, una decina di anni più tardi, nel 2000, sarebbe risultato essere un passaggio fondamentale per la vita dei castelli bellinzonesi ovvero la loro iscrizione nella lista del Patrimonio mondiale UNESCO, motivata con il fatto che il sito rappresentava una delle più mirabili testimonianze dell'architettura fortificata medievale.

L'UNESCO così illustrava la propria decisione:

*« L'ensemble de fortifications de Bellinzona, situé dans le canton du Tessin dans la partie italophone de la Suisse au sud des Alpes, est le seul exemple encore visible sur tout l'arc alpin d'architecture militaire médiévale qui se compose de plusieurs châteaux, reliés par une muraille qui barrait l'entière vallée du Tessin, et de remparts qui entouraient le bourg pour la défense de la population civile. Bellinzona constitue ainsi un cas exceptionnel parmi les grandioses fortifications du XV<sup>e</sup> siècle, à la fois par la dimension de son architecture,*

***conditionnée par le site et sa topographie, et par l'excellent état de conservation de l'ensemble.*** L'origine de Bellinzone est liée à la situation stratégique du site qui contrôle, par la vallée du Tessin, l'accès aux principaux cols alpins constituant le passage du Milanais, c'est-à-dire de tout le nord de l'Italie, vers les régions situées plus au nord jusqu'au Danube et au-delà. L'ensemble se présente sous forme de trois châteaux et d'un réseau de fortifications avec émergence de tours et de dispositifs de défense qui commandent la vallée du Tessin et dominent le centre de la ville. L'ensemble fortifié de Bellinzone est un **exemple remarquable de structure défensive de la fin du Moyen Âge contrôlant un col alpin stratégique** ».

Il presente Messaggio si iscrive pertanto nel solco delle riflessioni condotte dall'autorità cittadina intese a promuovere e valorizzare – dal punto di vista storico-culturale e turistico-economico – un patrimonio monumentale unico nel suo genere.

#### 1.4 La Fortezza, destinazione turistica

Negli ultimi anni il numero di visitatori paganti dei castelli cittadini si è attestato mediamente poco oltre le 40'000 unità (cifra cui si aggiungono, secondo le stime, altri 70-90'000 visitatori non paganti).

L'importanza delle ricadute territoriali riconducibili ai "Castelli" è stata oggetto di un'analisi condotta mediante un lavoro di ricerca commissionato dal Dipartimento cantonale delle finanze e dell'economia (DFE) dal titolo "L'impatto economico del turismo in Ticino"<sup>1</sup>, e pubblicato nel 2015, il quale dedicava un capitolo specifico al turismo legato alla fortezza bellinzonese.

Partendo dai dati forniti dall'allora Ente Turistico Bellinzona e dintorni e riferiti alla stagione 2013, il citato rapporto stimava in 115'000 i visitatori totali, di cui 30'000 quelli paganti<sup>2</sup>.

Oltre 100'000 visitatori totali, di cui poco più di 40'000 paganti è un numero significativo ma, va detto, comunque assai lontano dagli oltre 400'000 visitatori del castello di Chillon (VD)<sup>3</sup>, degli oltre 300'000 del Museum Aargau (AG)<sup>4</sup> o di altre analoghe strutture del patrimonio storico in Svizzera e all'estero.

Come già rilevato nel Messaggio n. 463, a distanza di quasi trent'anni dal completamento del restauro di Castel Grande e di oltre venti dall'inserimento della Fortezza nella lista del patrimonio mondiale UNESCO, il Municipio ritiene che il potenziale dell'offerta storico-culturale e turistico-economica ad esso collegato sia lungi dall'essere esaurito.

Trattasi peraltro di una riflessione proposta e fatta propria anche dalla Commissione di studio incaricata dal Consiglio di Stato per l'individuazione di potenziali campi di

---

<sup>1</sup> : <https://m4.ti.ch/fileadmin/DFE/DE->

USE/LTUR/Rapporto\_finale\_impatto\_economico\_del\_turismo\_in\_Ticino.pdf

<sup>2</sup> : cfr. rütter soceco, tiresia, "L'impatto economico del turismo in Ticino", dicembre 2014, capitolo 7.4.1, p. 113

<sup>3</sup> : Comunicato stampa del 13.1.2020 della Fondation du Château de Chillon.

<sup>4</sup> : Comunicato stampa del 6.1.2023 del Museum Aargau

sviluppo e crescita della nuova Città poi confluite nel progetto di aggregazione concretizzatosi nell'aprile 2017.

La valorizzazione della Fortezza è emersa come uno degli investimenti strategici, riconosciuti anche dal Governo, per lo sviluppo a medio e lungo termine della nuova Città di Bellinzona.

## 1.5 Sintesi delle fasi precedenti

### ***L'avvio delle riflessioni e prime decisioni***

Sulla base della convinzione che il patrimonio storico e culturale rappresentato dalla Fortezza di Bellinzona non avesse espresso tutto il proprio potenziale, già nel 2014 la Città prese contatto con il Cantone, proprietario del monumento, che manifestò interesse e disponibilità a partecipare attivamente – e quindi anche finanziariamente - ad un progetto di valorizzazione della Fortezza, invitando il nostro Municipio a voler approfondire il tema e a presentare proposte concrete d'intervento.

Città, OTR ed ERS commissionarono quindi uno studio preliminare alla società Erlebnisplan GmbH di Lucerna, specializzata nell'esame e nell'allestimento di progetti di valorizzazione di monumenti storici e siti paesaggistici, che rassegnò il proprio rapporto nel novembre del 2014. Questo rapporto, oltre a fornire prime visioni di quale potesse essere una nuova messa in scena e promozione contenutistica del sito, dava indicazioni sul potenziale d'attrazione turistica del complesso fortificato di Bellinzona. Gli esiti del rapporto di Erlebnisplan vennero poi completati da ulteriori approfondimenti richiesti dal Cantone. L'insieme delle risultanze convinsero Cantone, Città, OTR e ERS a proseguire il progetto nella forma di ulteriori approfondimenti (studi di fattibilità) per gli aspetti storico-divulgativi e gestionali, grazie anche al riconoscimento di un contributo finanziario del 90% della spesa da parte dell'Ufficio cantonale per lo sviluppo economico, che attingeva a fondi della politica regionale. Costituiti i necessari gremi tecnici e politici di accompagnamento, in tale fase si fece capo alla collaborazione di due esperti esterni: la storica lic. Phil. Denise Tonella già curatrice e oggi direttrice del Museo Nazionale Svizzero di Zurigo, nonché il prof. Patrick Cotting, responsabile del progetto di strutturazione governance e accompagnamento strategico operativo del Stiftsbezirk di San Gallo (iscritto nella lista del Patrimonio mondiale dell'UNESCO dal 1983).

### ***Studio di fattibilità sugli aspetti storico-divulgativi e di messa in scena***

Concentrandosi sugli aspetti di sua competenza, lo studio<sup>5</sup> di Denise Tonella elaborava un concetto storico-divulgativo e di messa in scena inteso a promuovere una visione d'insieme della fortificazione bellinzonese. L'analisi della motivazione della commissione UNESCO evidenziava infatti che ciò che rendeva la Fortezza di Bellinzona unica nel suo genere era la presenza ancor oggi ben visibile di un fortificato costituito non

---

<sup>5</sup> : Denise Tonella, Progetto di valorizzazione dei castelli di Bellinzona, Aspetti storico-divulgativi e di messa in scena, gennaio 2019

da edifici indipendenti, ma quali elementi di un complesso architettonico tardo-medievale unitario di stampo militare e con funzione strategica.

Il ripensamento dell'allestimento degli spazi espositivi è quindi inteso ad esprimere un concetto d'insieme coinvolgente tutta la fortificazione in un flusso unitario ed organico tra interni ed esterni ed attraverso di esso mettere in luce singoli aspetti dell'articolata storia del sito. Conseguenza di questa impostazione è anche il passaggio di denominazione da "castelli" a "Fortezza Bellinzona", termine generico che abbraccia in dicitura anche la Murata e la Cinta borghigiana.

Fra i vari temi individuati come fondamentali per la pianificazione del futuro riallestimento del sito troviamo il complesso fortificato con la sua funzione difensiva, le vie di transito ed il contesto politico-economico del Tardo Medioevo. Sono stati infatti i conflitti e le sfide in epoca tardomedievale a portare all'ampliamento della Fortezza nonché allo sviluppo della struttura tutt'oggi visibile. Lo sviluppo di questa impostazione è stato il tema della fase di progettazione, diventata operativa a partire da ottobre 2021 con il sostegno tecnico e finanziario della Città di Bellinzona e del Cantone.

### ***Studio di fattibilità "governance"***

Il documento<sup>6</sup> allestito dal prof. Patrick Cotting tocca viceversa gli aspetti legati al posizionamento del sito e alla struttura di governance da dare in futuro al sito.

L'analisi svolta presenta una visione della "Fortezza di Bellinzona" come luogo storico di grande pregio e rinomanza internazionale su cui sviluppare in modo attento e cauto un prodotto turistico-culturale. In questo senso si rende necessaria una visione chiara e una strategia coerente della narrativa basata sull'unicità della Fortezza e la sua storia. Inoltre, l'analisi segnala l'importanza di ritrovare i valori della Fortezza nelle attività e nelle proposte che hanno luogo all'interno del sito. Il tutto dovendo mirare ad una valorizzazione che rispetti le regole imposte dall'iscrizione nella lista del Patrimonio mondiale.

In termini di accoglienza, lo studio mette in risalto come la gestione dei flussi di visitatori debba essere monitorato e gestito in modo che sia garantita la protezione del monumento e la corretta relazione con la realtà cittadina.

A livello di destinazione, si sottolinea come la Sala dell'Arsenale debba essere considerata ad uso misto, dedicandola per un periodo alle esposizioni temporanee ed un altro destinandola a conferenze e incontri. L'organizzazione delle esposizioni temporanee deve essere professionalizzata attraverso proposte di qualità e tendere ad un allineamento con i valori del sito.

Lo studio suggerisce quindi la costituzione di una Fondazione di gestione che garantisca un'adeguata rappresentanza dei principali partner (Cantone, Città, Turismo) assistita da organi tecnici e specialisti.

---

<sup>6</sup> : Patrick Cotting, Étude su le système de gouvernance de la « Forteresse de Bellinzona, gennaio 2019

Da ultimo lo studio indica la necessità di procedere con l'allestimento di un documento richiesto dalla Confederazione per tutti i siti UNESCO, il cosiddetto "piano di gestione" o "management plan".

### **Il Messaggio municipale n. 463**

Sulla scorta dei dati e risultati scaturiti dai due studi di fattibilità il Municipio ha licenziato in data 25 novembre 2020 il Messaggio n. 463 onde dare corso alla progettazione definitiva. Successivamente il Consiglio di Stato ha licenziato all'attenzione del Gran Consiglio il Messaggio N. 8194 del 5 ottobre 2022 con la richiesta di stanziamento di un contributo di CHF 580'500 (importo cui si aggiunse il contributo concesso nell'ambito del credito quadro per la politica regionale) al credito di progettazione proposto dalla Città. Il Legislativo cantonale lo ha approvato il 15.12.2022, accogliendo, con la medesima decisione, un secondo credito dell'importo di CHF 650'000 quale contributo al progetto di nuova illuminazione della Fortezza.

## **1.6 La progettazione definitiva**

I tempi di approfondimento, definizione e organizzazione del progetto si sono rivelati piuttosto importanti, dipendenti dall'elevato grado di complessità della proposta in discussione.

Tra i numerosi fattori che hanno gravato sul complesso iter decisionale si ricorda:

- la dicotomia tra *proprietà* (Cantonale) e *gestione* (Città, rispettivamente OTR) del complesso monumentale. La Città è oggi, e resterà in futuro, la principale promotrice del progetto di cui ha assunto anche il *lead*. Tuttavia, per ciascuna questione è richiesto il confronto con la controparte Cantonale che si fa garante degli interessi della proprietà nonché della protezione dei luoghi nei confronti della Confederazione e dell'UNESCO;
- la molteplicità dei settori dell'amministrazione cantonale coinvolti nella gestione del sito, ossia il Dipartimento Finanze ed Economia (DFE), Sezione logistica, per quanto attiene gli aspetti manutentivi e strutturali; il Dipartimento del territorio (DT) per quanto attiene agli aspetti di conservazione e protezione dei beni; il Dipartimento educazione, cultura e sport (DECS) in particolare per quanto riguarda il ristorante a Castel Grande in quanto luogo di formazione per professionisti nell'ambito turistico-alberghiero (SSSAT); ancora il DFE, Divisione dell'economia in merito all'inserimento della Fortezza in progetti di promozione turistica;
- l'iscrizione nella lista del Patrimonio mondiale dell'UNESCO: una distinzione importante e dall'apprezzato richiamo turistico, che tuttavia, si accompagna a una serie di regolamentazioni e condizioni che il proprietario ed il gestore sono chiamati a rispettare e, in caso di interventi, a concertare con le istanze preposte;
- il regime convenzionale disciplinante la gestione del monumento: la gestione del sito UNESCO bellinzonese è regolata dalla *Convenzione concernente la gestione dei Castelli di Bellinzona*, sottoscritta dal Cantone, dalla Città e – allora – da Bellinzona Turismo (oggi Organizzazione Turistica Regionale Bellinzonese e Alto Ticino).

L'accordo, rinnovato per l'ultima volta nel 2009 (si veda il messaggio municipale 3469 del novembre del 2009), è venuto a scadenza definitiva alla fine del 2019. Dal 1° gennaio 2020 una nuova Convenzione tra Cantone e Città di Bellinzona disciplina la gestione, assicurata dalla stessa Città. Tale convenzione ha una validità massima di cinque anni tenuto conto dell'intenzione delle parti di giungere a una nuova *governance* contestualmente alla realizzazione del progetto di valorizzazione.

Da quanto sopra si comprende come ogni riflessione riguardante la gestione e il funzionamento del patrimonio UNESCO di Bellinzona coinvolga istituzioni, enti e uffici plurimi che perseguono finalità d'interesse generale legittime ma talvolta anche divergenti.

L'affinamento delle riflessioni condotte con il concorso di vari esperti e consulenti ha portato a rivedere, rispetto a quanto indicato nel MM n. 463, la sequenza e, per taluni aspetti, le modalità degli interventi, riconsiderati o ampliati di conseguenza.

Sulla base delle riflessioni condotte in primo luogo dal profilo storico e della realtà espositiva, si è poi definitivamente affermato il concetto di "Fortezza" da intendere come *complesso strutturato e organico di numerosi significativi elementi militari* (ovvero l'insieme del sistema difensivo medievale, patrimonio UNESCO) che *permeano e caratterizzano la città di Bellinzona* da un versante all'altro della valle, iniziando da est con la struttura del Castello di Sasso Corbaro fino al Ponte della Torretta sul lato opposto del fondovalle.

L'approfondimento ha così portato ad una riconsiderazione e, in parte anche, a un ampliamento del progetto iniziale.

## 1.7 Suddivisione del progetto in più FASI di realizzazione

Il concetto di messa in valore del complesso monumentale – ovvero dell'insieme del sistema difensivo – ha imposto, va detto, tra diverse altre cose, anche una più chiara considerazione e definizione degli *accessi* - ovvero vie, punti di accoglienza e informazione, controlli accessi e casse, offerte -. dei *percorsi di collegamento* tra un elemento e l'altro e dei numerosi spazi, in parte non considerati nel MM n. 463, con le loro caratteristiche architettoniche e prospettive visuali, importanti dal punto di vista storico ma anche di sicuro richiamo per il visitatore tali il Ridotto della Torre Bianca a Castel Grande, alla Cà del Castellano e ai camminamenti in murata a Montebello, al Ponte della Torretta e al suo collegamento con l'estremità Ovest ancora esistente della Murata, al percorso panoramico lungo la murata tra Piazza Indipendenza e Castello di Montebello, ecc.

Rispetto alle indicazioni contenute nel MM n. 463, ha potuto essere affrontato e precisato il tema dei costi collegati all'ambito "*Costruzioni*" (interventi edili necessari ad adeguare gli spazi ai nuovi allestimenti e ai futuri flussi di visitatori) ma anche per quel che riguarda la gestione del cantiere e la realizzazione dei nuovi allestimenti museali nella Fortezza, rispettivamente, ancora, la gestione di tali spazi durante la fase di realizzazione.

Nel concreto, agli intendimenti progettuali esposti nel MM n. 463 si sono aggiunti i cosiddetti "**progetti di rinforzo**", che sono proposte di completamento ritenute necessarie affinché il patrimonio UNESCO di Bellinzona possa esprimere tutto il suo

potenziale culturale e turistico e consentire la migliore esperienza possibile al visitatore sin dal suo primo arrivo in Città.

Questi sviluppi progettuali, definiti appunto “di rinforzo”, danno profondità e completezza all’intero progetto ma, come detto, non erano stati considerati nello Studio di fattibilità del 2019, mentre nella fase di progettazione definitiva non hanno potuto essere sviluppati a sufficienza in assenza di specifici crediti di progettazione. Per questo motivo la loro analisi iniziale, circoscritta a studi di fattibilità, è stata assunta direttamente dalla Città, al di fuori del credito di progettazione di cui al MM n. 463.

Tutto quanto previsto dal MM n. 463 e quanto ulteriormente sviluppato sino alla progettazione definitiva in questo lasso di tempo, può essere potenzialmente portato a realizzazione; i risultati dell’importante lavoro di progettazione definitiva viene illustrato in dettaglio al capitolo 3.

Per contro i progetti “di rinforzo” dovranno – se il presente Messaggio sarà approvato – fare l’oggetto di specifici approfondimenti progettuali per i quali vengono qui chiesti i necessari crediti (per maggiori dettagli si rinvia al capitolo 8).

Considerato questo aspetto dell’estensione del “perimetro” del progetto, si è deciso di suddividere il processo in 2 FASI successive, potenzialmente anche indipendenti tra loro:

- la FASE1 è rappresentata dai contenuti della progettazione definitiva, risultata dal MM n. 463. Questa concentra gli interventi sul complesso di Castel Grande (comprendente il Castello e la Murata, che funge da sbarramento verso il fiume Ticino) e al Castello di Sasso Corbaro. Per Montebello, la FASE 1 si limita ad interventi logistici migliorativi e di messa in sicurezza, oltre alla realizzazione di una nuova “cassa-accoglienza” esterna alle mura.
- la FASE2 è prevista – nelle intenzioni del Municipio – immediatamente dopo e per questa si chiede qui, invece, il credito di progettazione. Questa FASE2 conterrebbe gli interventi presso il Castello di Montebello e l’essenziale dei “progetti di rinforzo” sopra indicati.

Considerata inoltre la non semplice situazione finanziaria, in particolare del Cantone – proprietario dei monumenti – si è optato per suddividere poi la FASE1 in due “sottofasi” (FASE 1A e 1B), che si immagina di concatenare nei loro tempi realizzativi, ma oggetto di Messaggi e richieste di credito distinti.

Nel presente Messaggio, oltre ad illustrare gli esiti della progettazione definitiva e i “progetti di rinforzo” da essa scaturiti, viene formulata la richiesta di credito di realizzazione per la FASE 1A e la richiesta di credito di progettazione per la Fase 2.

## 1.8 Aggiornamento rispetto al MM n. 463

I contenuti della FASE1 (A+B), illustrati in dettaglio più sotto al capitolo 3, vengono qui sintetizzati ai fini di una visione d'insieme rapida.

### **“Fil-Rouge”**

Riprendendo quanto indicato nel MM n. 463, sono considerati interventi “Fil-Rouge” quelli ideati al fine di offrire al visitatore, attraverso appositi elementi tecnici, un percorso ed una linea narrativa continua e coerente attraverso l'intera estensione del sito e tutti i suoi elementi. Si tratta di:

- *stele parlanti*: figure umane in scala reale e formato digitale si rivolgono direttamente al visitatore per condividere storie e aneddoti;
- *cannocchiali*: attraverso l'utilizzo di tecnologia a realtà aumentata, vengono installati strumenti ottici per l'osservazione a distanza per uno sguardo nello spazio e nel tempo;
- *trail*: un'applicazione digitale per un percorso guidato, multimediale e interattivo alla scoperta della Fortezza di Bellinzona.

### **Castel Grande**

Come a MM n. 463:

- allestimento con adeguamenti tecnici del *Corpo di raccordo* (o hall) al fine di ospitare una maquette interattiva delle fortificazioni bellinzonesi;
- allestimento e adeguamenti tecnici dell'*Ala sud* e nuova mostra permanente “La Fortezza di Bellinzona” dedicata alla storia del sito;
- predisposizione della *Sala Arsenale* per mostre temporanee ma anche per seminari, incontri, conferenze;
- adeguamenti tecnici della ex-casa del custode (*Cà Bianca*) e allestimento mostra permanente sulla storia “più recente” della Fortezza, dalla visione ritratta nei dipinti di J.M.W. Turner sino ai restauri dell'architetto Aurelio Galfetti;

Non previsto dal MM n. 463:

- creazione di una piccola messa in scena nell'atrio dell'ascensore di Castel Grande, per significare l'inizio dell'esperienza di visita;
- abbattimento delle barriere architettoniche nella *Cà Bianca* attraverso la creazione di un nuovo accesso pubblico dalla corte interna e l'inserimento di un ascensore;
- nuovo accesso diretto alla *Torre Bianca* attraverso l'estensione del vano scale esistente e conseguente riapertura dell'accesso alla base;
- realizzazione di un palco ed una tensostruttura parzialmente amovibile destinati ad eventi nello spazio del Ridotto;
- creazione di un sistema mobile e temporaneo per ospitare il servizio di ristorazione nella *Corte interna* (o *Corte del Castagno*) di Castel Grande;
- messa in sicurezza dei camminamenti della seconda *Corte occidentale*;



- adeguamenti tecnici e dell'impiantistica per accogliere le nuove mostre e garantire la gestione della sicurezza, dei flussi di visitatori ed il controllo dei titoli d'ingresso.

### **Murata**

Come a MM n. 463:

- allestimento multimediale ed immersivo della galleria della Murata.

Non previsto dal MM n. 463:

- sistemi di regolamentazione degli accessi e controllo dei titoli di ingresso;
- sviluppo di una struttura di "Accoglienza" presso posteggio Via Tatti (piccola biglietteria e piccola vendita di bevande; servizi igienici);
- percorso pedonale da Via Tatti all'accesso Murata lato Ovest.

### **Montebello:**

- piccoli interventi tecnici e di ammodernamento al *Prestino* e al *Palazzetto*;
- sistemi di regolamentazione degli accessi e controllo dei titoli di ingresso
- piccola accoglienza temporanea esterna.

Ogni altro intervento è rinviato alla FASE2

### **Sasso Corbaro:**

Sono confermate le indicazioni di cui al Messaggio n. 463:

- nuova mostra permanente sui temi legati al territorio, alle vie di transito e al commercio;
- adeguamenti tecnici per accogliere la nuova mostra e garantire la gestione degli accessi, il controllo della temperatura degli spazi e dei titoli di ingresso;
- trasferimento con ricollocazione in altra destinazione della *Sala Emma Poglià*.

Non previsto dal MM n. 463:

- realizzazione di un nuovo varco di accesso al camminamento di ronda dal Mastio.

L'attuazione degli interventi iniziali consentirà di dare un primo importante impulso alla gestione della Fortezza (vedi sotto, capitolo dedicato al business plan).

Con il presente Messaggio si chiede, oltre al credito d'opera per la FASE 1A, un ulteriore credito di progettazione per gli interventi di FASE2 in particolare, per tutto quanto riguarda il Castello di Montebello, la cui realizzazione e tempistica potrà essere decisa in un secondo momento.

## 1.9 Il marchio “Fortezza Bellinzona”

La progettazione definitiva si fonda sullo studio (2019) degli aspetti storico-divulgativi proposti da Denise Tonella.

Nel suo studio, Denise Tonella, d'intesa con Patrick Cotting, motivava e proponeva l'adozione della denominazione “La Fortezza di Bellinzona” in luogo di “Castelli di Bellinzona”, cambiamento in seguito approvato dall'Ufficio dei beni culturali e, quindi, avallato dalla Commissione svizzera per l'UNESCO (che ne ha dato informazione all'Ufficio federale della cultura).

Nel marzo del 2021 viene presentato alla stampa il nuovo logo:



Il marchio, rispettivamente il logo sono già oggi utilizzati su tutto il materiale di comunicazione e sulla nuova segnaletica direzionale. La prossima fase di implementazione vedrà lo sviluppo di una coerente identità grafica adattata alle specificità di posizionamento di ciascun luogo ed utilizzo, in linea con i contenuti delle future esposizioni permanenti.

Su richiesta dell'Ufficio dei beni Culturali si procede anche al passaggio di denominazione da “Castelgrande” a “Castel Grande”.

## 2 Potenziali di sviluppo economico e ricadute sul territorio

### 2.1 Attrazione e domanda generata dalla Fortezza

L'importanza della Fortezza quale attrattore turistico e possibile generatore di ricadute sul territorio, è già stato approfondito nel citato studio del dicembre 2014 *"L'impatto economico del turismo in Ticino"*<sup>7</sup>. In base ad esso, nel 2014 la Fortezza richiamava 30'000 visitatori paganti circa ed ulteriori 85'000 visitatori che sceglievano di limitare la propria esperienza alle parti gratuite del sito.

Lo studio (capitoli 7.4.3 e 7.5) considerava i seguenti elementi:

- a) **Importanza della Fortezza nella scelta di recarsi a Bellinzona:** i dati indicavano che la Fortezza gioca un ruolo determinante nella motivazione della visita alla capitale per i turisti di giornata, mentre tale importanza si riduceva per chi pernottava in Città. Lo studio non forniva motivazioni o spiegazioni di questo fatto.
- b) **Domanda generata dai turisti:** lo studio offriva una valutazione delle ricadute generate dai visitatori dei castelli, limitando comunque il calcolo a quanto poteva essere direttamente attribuito alla Fortezza. Tali effetti venivano quantificati (sulla base dei dati 2013) a CHF 7 mio annui di cui il 77 % a beneficio delle strutture ricettive e della ristorazione.

Tali cifre costituiscono una porzione molto limitata dell'intera cifra d'affari, rispettivamente delle ricadute generate dal turismo in Ticino; meno del 1% in base allo studio citato (cfr. capitolo 5.4 dello studio citato).

### 2.2 La Fortezza nel panorama turistico ticinese

Per la fase di progettazione conseguente al MM n. 463, non era previsto un aggiornamento delle valutazioni esposte sopra, ma è stato comunque affrontato il tema del potenziale turistico e del ruolo, quale motore di sviluppo economico, che la Fortezza valorizzata poteva giocare nel panorama turistico ticinese. Gli approfondimenti sono stati svolti grazie alla collaborazione di esperti esterni, in particolare la società di consulenza Elia Frapolli Consulenza e Turismo.

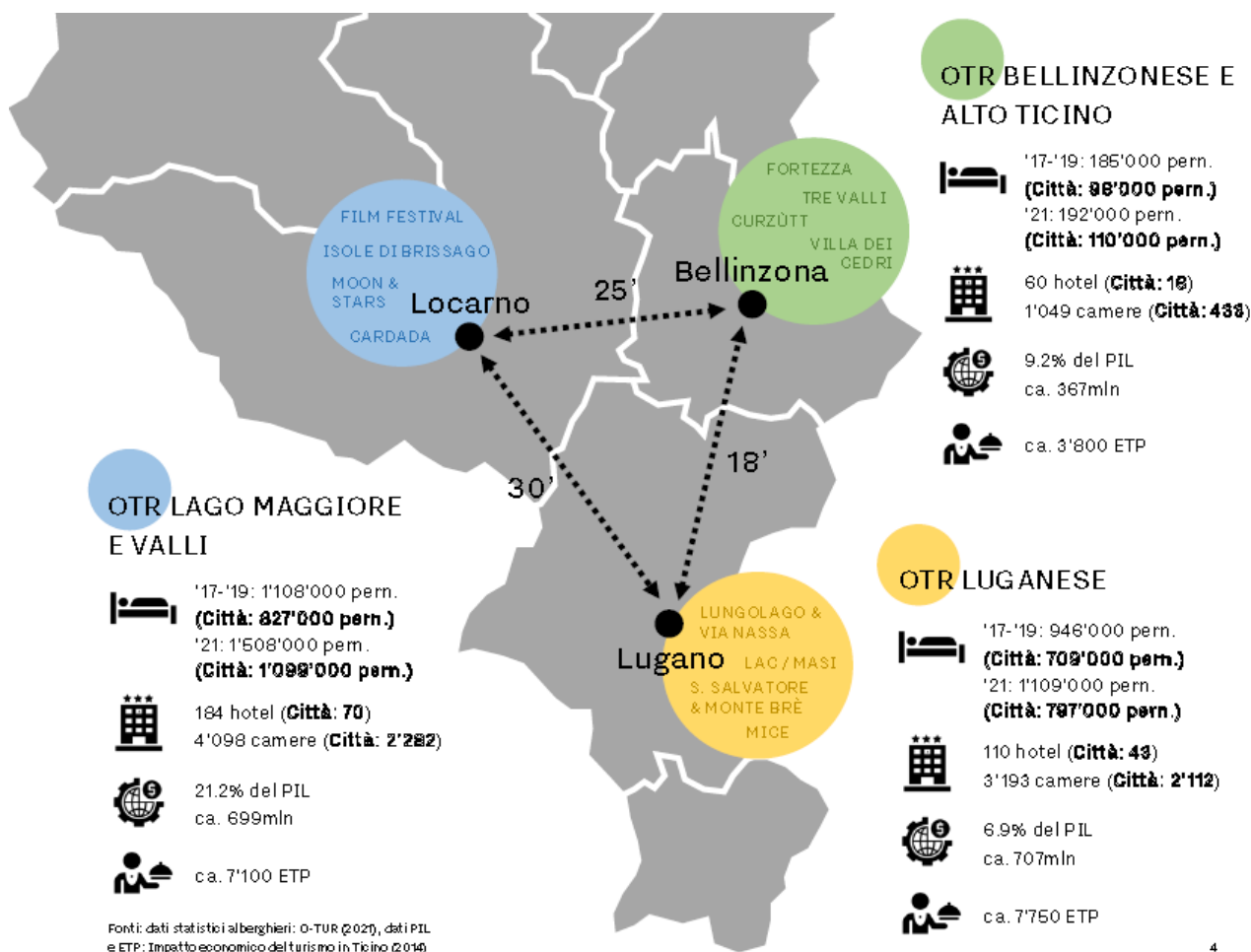
Da questi approfondimenti sono scaturiti dati significativi che permettono di leggere meglio il progetto di valorizzazione della Fortezza quale vettore di sviluppo economico e turistico:

- Bellinzona, Lugano e Locarno formano il «cuore» della Città Ticino: ovvero la realtà urbana allargata grazie anche alla migliorata interconnessione fra Sopraceneri e Sottoceneri a seguito dell'apertura della galleria ferroviaria di base del Ceneri.

---

<sup>7</sup> : rütter soceco, tioresia, *"L'impatto economico del turismo in Ticino"*, dicembre 2014,

- Mentre Lugano e Locarno conoscono flussi turistici e un'offerta consolidata e godono di un posizionamento ben definito rispetto al visitatore target, Bellinzona, a causa anche della mancanza di una vera tradizione e cultura dell'accoglienza turistica - ancora fatica a trovare la propria dimensione turistica sebbene sul territorio non manchino le attrattive di pregio.
- A conferma di ciò, il numero di pernottamenti registrati a Bellinzona mostra volumi assai contenuti (anche nel confronto con la regione Bellinzonese e Alto Ticino), influenzati peraltro certamente anche dalla invero notoria, assai limitata offerta di posti letto (albergheria e para-albergheria) nella Città.
- Viceversa, Bellinzona vanta caratteristiche molto interessanti per il visitatore tali la qualità paesaggistica del territorio, la sua rilevanza storico-culturale e l'accessibilità (tempi di viaggio più brevi, prima città ticinese raggiungibile da nord con il treno) per proporsi quale destinazione turistica di rilievo.



Fonte: Elia Frapolli Consulenza e Turismo

La Fortezza presenta già oggi le caratteristiche necessarie per entrare in linea di conto quale attrattore turistico. Se opportunamente rafforzate con il progetto di valorizzazione,

tali peculiarità possono indubbiamente giocare un ruolo anche maggiore, permettendo al sito di porsi quale vero e proprio attrattore di primo piano:

- I castelli, la cinta muraria e la murata sono iscritti nella Lista del Patrimonio mondiale dell'UNESCO, ciò che rappresenta, dal profilo meramente turistico, un fattore d'attrazione in sé. Del resto, anche Svizzera Turismo dedica un'attenzione ed uno spazio particolare ai siti UNESCO.
- Il complesso monumentale di Bellinzona gode di un'intrinseca bellezza, esercitando il fascino tipico delle vestigia medioevali. In questo senso si ricorda che il Castello di Montebello ha un ruolo nel percorso "Grand Tour of Switzerland", considerato che uno dei punti di interesse da immortalare si trova entro il suo perimetro. Si ricorda pure che il tema dei castelli trova un apposito spazio nella strategia comunicativa di Svizzera Turismo.
- La Fortezza propone al proprio interno un'offerta culturale composta da mostre permanenti (Museo nell'Ala Sud a Castel Grande e "Archeologia Montebello" a Montebello) ed esposizioni temporanee (nella Sala dell'Arsenale di Castel Grande e a Sasso Corbaro). Il progetto di valorizzazione propone il rinnovo della "permanente" nell'Ala Sud di Castel Grande, una nuova mostra presso la Cà Bianca, un nuovo percorso espositivo nella galleria della Murata, una nuova mostra permanente a Sasso Corbaro e nuove esposizioni temporanee a Castel Grande.
- La combinazione di spazi esterni suggestivi e – soprattutto con il progetto di valorizzazione – di percorsi espositivi interni, permetterà alla Fortezza di dare vita ad una proposta turistica attrattiva e stagionalizzata.

### 2.3 Costruzione di un nuovo prodotto turistico

Di fronte alla prospettiva di creare un vero e proprio nuovo prodotto turistico denominato «Fortezza Bellinzona» è di fondamentale importanza identificare i visitatori che si intendono raggiungere e a cui le strategie e i contenuti proposti dovranno rivolgersi.

I visitatori della Fortezza possono essere fondamentalmente suddivisi in tre gruppi principali (v. sotto), basati sul modo con cui viene affrontata e vissuta l'esperienza di visita presso la Fortezza di Bellinzona.

#### **Il gitante:**




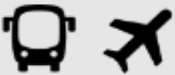




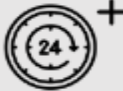

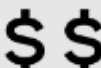
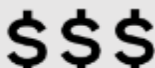
- se in gruppo, raggiunge la meta in autobus; se individuale, in auto;
- sosta poche ore per ogni punto di interesse;
- visita brevemente la Fortezza optando unicamente per le aree esterne alla ricerca dei punti migliori per scattare fotografie da condividere successivamente sui social media;
- genera oggi poco indotto sia a causa della durata limitata della visita, sia per la mancanza di una tipologia di offerta adatta ad una visita breve.

**L'escursionista:**

- è il “turista di giornata” che, quindi, non pernotta in loco vuoi perché rientra al proprio domicilio, vuoi perché pernotta poi in altre regioni del Ticino;
- si muove in auto o con i mezzi pubblici; chi pernotta beneficia del Ticino Ticket;
- visita più in dettaglio la Fortezza e, di norma, genera un indotto piuttosto rilevante, anche perché interessato da varie tipologie di servizi e infrastrutture.

**Il turista:**

- pernotta a Bellinzona e ha quindi la possibilità di approfondire ogni aspetto e contenuto della destinazione;
- si muove in auto o con i mezzi pubblici; può far capo alla mobilità lenta;
- per lui è importante l'attrattività e la disponibilità di strutture ricettive adeguate ed il collegamento tra i vari punti di interesse;
- genera un indotto rilevante perché fruisce di varie tipologie di servizi e infrastrutture.

|             | GITANTE   | ESCURSIONISTA   | TURISTA   |
|-------------|---|---|---|
| Da dove?    |    |    |    |
| Come?       |  |  |  |
| Permanenza? |  |  |  |
| Indotto?    |  |  |  |

Fonte: Elia Frapolli Consulenza e Turismo

Una volta identificate le diverse tipologie di visitatore è importante comprenderne le esigenze, stimolandone l'arrivo e, di seguito, agevolandone una positiva esperienza con proposte che soddisfino le sue attese e permettano di aumentare le ricadute vantaggiose sul territorio.

Il progetto di valorizzazione qui in discussione è quindi stato analizzato anche dal punto di vista della **“Customer Experience”** ovvero un processo di mappatura delle fasi di ricerca, acquisto e interazione tra il “consumatore” e la Fortezza quale “prodotto commerciale”. L'obiettivo di questo genere di analisi è **migliorare la qualità dell'esperienza** e, quindi, **il numero dei visitatori**.

## 2.4 Punti deboli attuali e proposte di ottimizzazione dei risultati

L'analisi, basata anche su sondaggi, recensioni e approfondimenti, ha permesso di identificare alcuni elementi di debolezza percepiti oggi dai visitatori e che diminuiscono la capacità della Fortezza di esprimere il suo potenziale d'attrazione e di promozione economica. Questi i punti in sintesi:

1. Scarsità di contenuti e di attività collaterali;
2. Insufficiente chiarezza sulla distinzione tra aree libere e aree a pagamento e i motivi di tali differenziazioni;
3. mostre criticate per dimensione, qualità e "focus" (assenza della storia);
4. scarsità di servizi ristorativi in linea con le attese del visitatore;
5. difficoltà di accesso a Montebello e Sasso Corbaro, con trasporti non sufficientemente adattati alle necessità del visitatore;
6. insufficiente segnaletica e informazioni turistiche.

L'analisi ha permesso di inserire nella strategia "strumenti" già attivati come l'InfoPoint in Piazza Collegiata, il nuovo sito web dedicato alla Fortezza, la nuova gestione dei canali social o la nuova segnaletica direzionale pedonale.

Inoltre, essa ha consentito di ideare e di inserire nell'ambito del progetto di valorizzazione gli ulteriori elementi necessari a completare la strategia; parte di questi elementi sono stati inseriti nella Fase 1, altri sono proposti per la Fase 2, altri ancora sono sviluppati dalla Città in parallelo. Di seguito una sintesi:

| <b>Proposta</b>   | <b>Fase 1</b> | <b>Fase 2</b> | <b>Città</b> |
|---|---------------|---------------|--------------|
| Consistenza e reperibilità delle informazioni:<br>- in digitale<br>- segnaletica  |               |               | X<br>X       |
| Identificazione del "parcheggio Tatti" come luogo di destinazione principale dei flussi turistici veicolari                                 | X             |               |              |
| Creazione di un percorso di connessione tra il parcheggio Tatti e l'accesso alla Murata per distribuire al meglio gli accessi alla Fortezza | X             |               | X            |
| Punti di ticketing e valorizzazione InfoPoint:<br>- Nuova biglietteria Tatti<br>- Valorizzazione InfoPoint in Collegiata                    |               | X (*)         | X            |
| Chiari punti di accesso all'"esperienza Fortezza"<br>- Murata<br>- Ascensore Castel Grande e Corte interna<br>- Montebello                  | X             |               |              |
| Nuova ricettività Castel Grande<br>- Piccola ristorazione esterna<br>- Nuovo spazio shop/ristorazione interna                               | X             | X (*)         |              |

|   |   |        |   |
|---|---|--------|---|
| Accessibilità Montebello:<br>- Percorsi verso Montebello<br>- Sistema di risalita<br>- Sistema di trasporti           |   | X<br>X | X |
| Attrattiva e attività a Montebello:<br>- Piccolo infopoint esterno<br>- Nuovo parco giochi esterno                    | X |        | X |
| Accessibilità e attrattiva Sasso Corbaro:<br>- Sasso Corbaro come osservatorio<br>- Percorsi Montebello-Sasso Corbaro | X | X      |   |

(\*): I costi di questi interventi, importanti per il raggiungimento degli obiettivi di business plan, risultano relativamente contenuti e vanno quindi attuati prima dell'avvio della Fase2.

In aggiunta, vi è lo studio per la realizzazione in Fase 2 di un collegamento del percorso della Fortezza con la zona della golena del Fiume Ticino che sta conoscendo una rivalutazione e ha visto la realizzazione, in luogo del vecchio ponte della Torretta, di un ponte ciclo-pedonale:

- identificazione della zona Torretta quale potenziale luogo di collegamento con flussi turistici del parco fluviale e con la zona di sosta autostradale;
- ideazione di un percorso tra il parco fluviale e l'accesso alla Murata.

## 2.5 Le ricadute economiche future: perché investire

La domanda, rispettivamente la cifra d'affari generata dal turismo nel nostro Cantone, è significativa. In effetti, lo studio già citato (capitolo 6.1, p. 97) sottolinea: «Come è già stato indicato nei capitoli precedenti, l'attività turistica nel Canton Ticino è in grado di generare un'occupazione totale (sia diretta che indiretta) di circa 22'100 posti di lavoro equivalenti a tempo pieno (ETP) e un valore aggiunto lordo (PIL) di 2.1 mia. CHF (...). Questi valori corrispondono al 12.0% dell'occupazione totale del Canton Ticino e al 9.6% del PIL cantonale». Il turismo costituisce pertanto, a tutti gli effetti, un settore economico significativo per il nostro Cantone.

Secondo il citato studio, la regione "Bellinzonese e Alto Ticino" gioca un ruolo decisamente più limitato rispetto alle tradizionali destinazioni turistiche del Locarnese e del Luganese; al momento ciò vale anche per il patrimonio UNESCO di Bellinzona.

Le ragioni di questo possono essere ricercate nei punti di debolezza messi in rilievo più sopra. Il progetto di valorizzazione qui in discussione intende porre rimedio a questa "debolezza" contribuendo a far esprimere il pieno potenziale della Fortezza anche quale vettore di sviluppo economico. Oltre ai chiari obiettivi di incremento dell'offerta culturale e all'imprescindibile esigenza di assicurare la corretta conservazione di questo patrimonio monumentale, il progetto di valorizzazione deve pertanto essere letto anche nella sua chiave di promozione economica regionale e cantonale.



**Gli obiettivi del progetto di valorizzazione sono di raggiungere rapidamente la soglia dei 100'000 visitatori paganti, per puntare in seguito ad arrivare ad un numero compreso tra i 130 ed i 200mila visitatori paganti.**

Il potenziamento dell'offerta espositiva e la sua estensione lungo tutto l'asse della Fortezza (i tre castelli, la cinta muraria e la murata) sono anche l'occasione per trasformare la Fortezza da destinazione di un turismo di giornata ad attrazione in grado di far vivere al visitatore un'esperienza su più giorni, e diventare, da sola, motivo sufficiente per raggiungere come turista il Ticino.

**Questo passaggio - aumento dei visitatori paganti, estensione della durata della visita e capacità di attrazione in sé - è fondamentale per fare della Fortezza anche un motore di sviluppo turistico-economico.**

### 3 Valorizzazione Fase 1: progetto definitivo

Si ricorda che la fase di progettazione definitiva è stata svolta suddividendo la progettazione in tre “ambiti” come illustrato nel MM n. 463:

- **“Contenuti e messa in scena”**: ambito responsabile di sviluppare e proporre la parte di progetto concernente la nuova offerta museale e di mediazione culturale.
- **“Costruzioni”**: ambito responsabile per le proposte di interventi costruttivi e tecnici affinché la Fortezza sia in grado di accogliere la nuova offerta museale e gestire i flussi di visitatori. In questo ambito, si iscrivono le riflessioni fatte sul tema dell’accessibilità del monumento in primis con il Cantone, che – in qualità di proprietario – è responsabile della tematica. In questo senso, in questi anni il Cantone ha già progettato e realizzato interventi volti a migliorare l’accessibilità in tutti e tre i Castelli. Il progetto di valorizzazione ha posto grande attenzione al tema, là dove gli interventi costruttivi di sua pertinenza rappresentavano modifiche strutturali. In questa direzione va quindi la ristrutturazione della Ca’ Bianca e gli interventi al Ridotto della Torre Bianca, dove sarà garantita l’accessibilità anche a persone disabili (capitolo 3.4.2). Nello stesso senso guarda la progettazione per futuri interventi a Montebello, che mirano – in prospettiva – a riaprire al pubblico spazi oggi chiusi e assicurare una nuova accessibilità completa a tali spazi e ai camminamenti sulle mura (capitolo 8.4).
- **“Governance”**: ambito chiamato a sviluppare le proposte di posizionamento e costruzione del prodotto turistico così come quelle relative alla nuova forma di Governance e al Management Plan UNESCO.

#### 3.1 Elementi principali del progetto di “Contenuti e messa in scena”

Per quanto riguarda l’ambito “Contenuti e messa in scena”, in linea con gli intenti dello studio Tonella e le attività di ricerca che ne sono seguite, tre elementi costituiscono il nucleo tematico su cui articolare le proposte di allestimento permanente:

- **Il complesso fortificato**: Castel Grande, Montebello e Sasso Corbaro nonché la Murata e le Mura di cinta borghigiane costituiscono un complesso unico così come considerati nella dichiarazione del Valore Universale Eccezionale (VUE) che è a fondamento dell’iscrizione del sito di Bellinzona nella lista del Patrimonio mondiale. Sono le fortificazioni nel loro insieme e non i fabbricati presi singolarmente a determinare l’importanza culturale che trascende i confini nazionali. A ciò è necessario aggiungere l’importanza delle opere facenti parte del sistema difensivo ideato dal generale Guillaume-Henri Dufour realizzate a partire dal 1848 lungo il torrente di Sementina e la valle Morobbia, completato con le torri rotonde oggi conosciute come “Fortini della fame”. Queste ultime, infatti, pur non facendo parte dell’insieme fortificato protetto e dichiarato di valore UNESCO, ne sono una diretta espansione fisica e temporale a conferma della, allora, immutata valenza strategica politico-militare della regione di Bellinzona. Come già raccomandato dallo storico delle fortificazioni Nicolas Faucherre nella sua relazione alla vigilia della missione di

valutazione ICOMOS<sup>8</sup> del dicembre 1998, è attorno alla nozione di crocevia dei transiti di lunga durata e di sito dall'importanza identitaria per la Svizzera moderna, che risiede la necessità di proteggere e valorizzare il patrimonio bellinzonese.

- **Le vie di transito:** la necessità di fortificare Bellinzona è una conseguenza diretta della sua posizione geografica e della sua orografia. La dorsale rocciosa sulla quale si erge Castel Grande svetta nella pianura alluvionale della valle del fiume Ticino, all'incrocio di numerose vie di comunicazione. Dalle estremità della pianura padana e dal Lago Maggiore a sud ("chiave e porta per l'Italia" la definì Azzone Visconti nel 1475), Bellinzona funge da secoli da snodo di strade diverse. Per il Lario e la Valtellina a est attraverso il passo del San Jorio, in direzione della valle del Reno a nord-est percorrendo i valichi del San Bernardino, della Greina e del Lucomagno, per Zurigo e la Svizzera centrale a nord superando il San Gottardo, e ancora verso il Vallese direzione nord-ovest imboccando i valichi della Novena e del San Giacomo. Se a causa delle trasformazioni tecniche e dell'abitato del borgo oggi questa valenza economico-strategica è meno evidente, indagini archeologiche ci confermano che queste terre, e in particolare la rocca di Castel Grande, sono state abitate da numerosi popoli. Le tracce attestano abitati risalenti a più di settemila anni fa quindi sin da epoca Neolitica, nel 5250 a.C. e che fanno dell'insediamento di Bellinzona a Castel Grande, secondo l'odierno stato delle conoscenze, **il più antico insediamento umano del territorio svizzero**. Inoltre, il ritrovamento nell'area dell'arsenale di una lama d'ascia risalente alla fine del IV millennio a.C. il cui materiale risulta originario della Toscana il, ci dimostra come già nella Preistoria il territorio dell'odierna Bellinzona fosse inserito in una rete di traffici "internazionali".
- **Il Tardo-Medioevo:** la Fortezza di Bellinzona nella veste conferitale dai Duchi di Milano è la traccia meglio visibile del tentativo dei potenti di allora di controllare uno dei principali passaggi naturali tra il nord e il sud delle alpi in Europa. La Murata, possente muraglia lunga quasi un chilometro e che scende dal costone roccioso di Castel Grande sino al fianco opposto della valle, attraversando il fiume Ticino con un ponte sino a Monte Carasso, aveva funzione sia militare che doganale. Nel Tardo Medioevo Bellinzona è un crocevia di mercanti, pellegrini e funzionari militari. Se il borgo era allora abitato solo da poche centinaia di persone, potevano essere necessari fino a 2'500 soldati per difendere l'intera chiusa così fortificata dai milanesi alla fine del XV secolo. È inoltre in questo momento che, dopo quasi un secolo di tentativi, i Confederati riescono ad impossessarsi di Bellinzona. La città si consegna loro spontaneamente il 14 aprile del 1500 pur di non cedere al dominio di Luigi XII re di Francia, che nel frattempo aveva occupato, grazie all'appoggio dei Confederati cui era stato promesso in contropartita la cessione di Bellinzona, il Ducato di Milano. Da quel momento, e con la conferma del Trattato di Arona del 1503, la Fortezza diviene sede del baliaggio dei Cantoni di Uri, Svitto e Untervaldo dai quali ciascun castello prenderà un nome sino all'indipendenza dello Stato nel 1803.

---

<sup>8</sup>: L'ICOMOS è il Consiglio Internazionale dei Monumenti e dei Siti, con sede a Parigi.

Questi tre elementi costituiscono il fulcro del piano generale dei contenuti, il *motivo conduttore* caratterizzante l'esposizione e l'informazione proposta, fondamentale per una corretta e completa comprensione del valore del sito, patrimonio UNESCO.

Per l'allestimento di una proposta di messa in scena e per la raccolta dei preventivi, l'Ambito Contenuti ha allestito un concorso, che ha portato alla scelta della proposta dallo studio Groenlandbasel di Basilea. Rispetto alle stime di spesa iniziali dello studio Tonella, la realizzazione qui proposta risulta finanziariamente più onerosa. Il discostamento è attribuibile per una parte alla maturazione delle ambizioni progettuali e ad una maggiore precisione di calcolo consentita dall'approfondimento degli intenti. Dall'altra, lo studio non comprendeva i costi dell'adeguamento tecnico-architettonico, impiantistico e normativo degli spazi, né l'ampliamento dei servizi al visitatore, progettati e quantificati in termini di spesa nel corso della fase di progettazione dall'Ambito Costruzioni.

## 3.2 Fil-rouge

### 3.2.1 Situazione attuale

Allo stato attuale non è semplice per il visitatore comprendere che il Valore Universale Eccezionale (VUE)<sup>9</sup> del sito bellinzonese risiede anche ed in primo luogo nella sua natura architettonica organica ed unitaria. Non vi è un percorso di visita continuo da valle sino a Sasso Corbaro, non vi sono pannelli informativi sulla sua storia, né unità grafica tra tutte le sue componenti.

### 3.2.2 Interventi previsti e costi

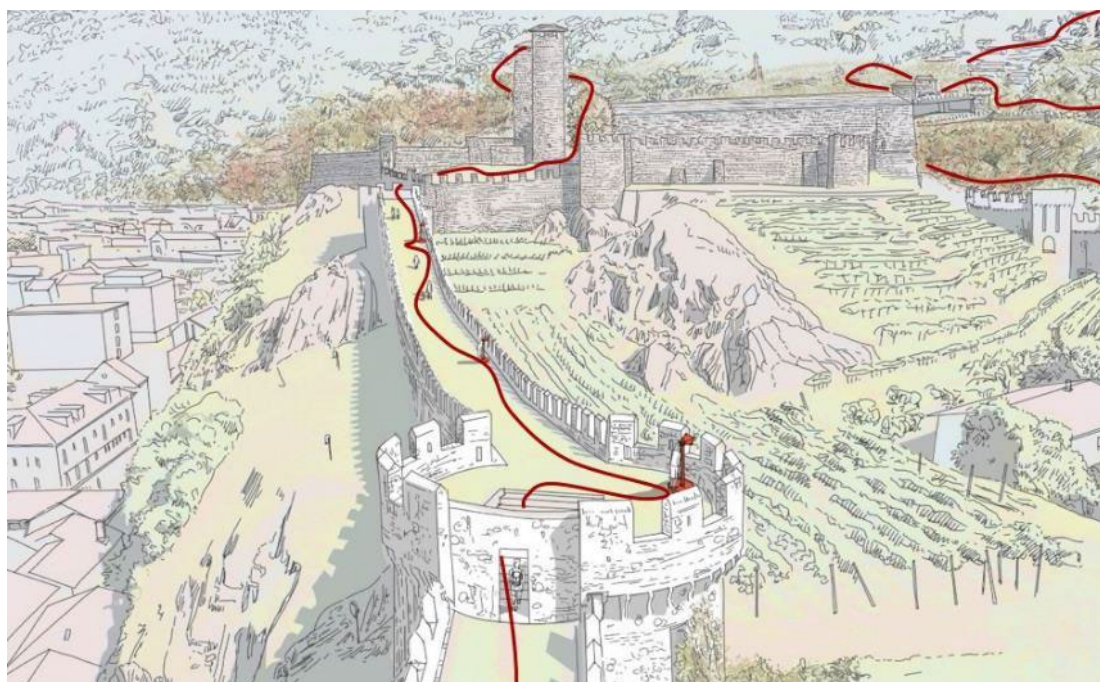
#### I. "Contenuti e messa in scena"

##### *Generalità*

Uno dei principali obiettivi del progetto di valorizzazione è pertanto quello di restituire a visitatori e abitanti la percezione di trovarsi al cospetto di un unico imponente complesso fortificato costituito da cinque macro-architetture connesse e interdipendenti: Castel Grande, Montebello, Sasso Corbaro, la Murata e la Cinta muraria.

---

<sup>9</sup>: "Alcuni beni culturali e naturali presentano un valore universale eccezionale che impone di porli sotto la protezione di tutta l'umanità. Per questo motivo tali oggetti vengono iscritti nella Lista del Patrimonio mondiale dell'UNESCO" (Ufficio federale della cultura, 18.11.25, Patrimonio mondiale dell'UNESCO, bak.admin.ch).



Il Fil-rouge che concettualmente attraversa e connette tutto il sito della Fortezza di Bellinzona.  
©atelier ribo+, Ill. di Tatiana Pankina, con aggiunte e modifiche.

Attraverso la realizzazione di un percorso guidato, il pubblico è accompagnato alla scoperta dei diversi luoghi che compongono il sistema di difesa. Lungo il cammino si ripetono elementi riconoscibili e atti così a formare un *Fil-rouge* percepibile dal pubblico. Le due estremità del percorso sono costituite dal Castello di Sasso Corbaro e dalla Murata; idealmente questo percorso potrà in futuro essere ampliato sino ad includere il Ponte della Torretta recentemente riedificato nella forma di un collegamento ciclo-pedonale.

Il *Fil-rouge*, proposto con lo studio di fattibilità presentato nel MM n. 463, viene idealmente completato con interventi di segnaletica già realizzati nel Centro storico e, inoltre, con dispositivi previsti lungo i percorsi di avvicinamento e di collegamento della Fortezza (si tratta dei cosiddetti “progetti di rafforzamento” evocati ai rispettivi capitoli).

Come indicato al MM n. 463, sono da intendere quali interventi *Fil-rouge* la posa e la realizzazione di:

1. **colonne o personaggi “parlanti”**: trattasi di figure umane in versione digitale che si rivolgono direttamente al visitatore per condividere storie ed aneddoti. Ognuna delle mostre previste ne propone almeno uno, sempre nello stesso formato e contraddistinto da un elemento identificatore, condividendo personaggi e storie sempre diversi ed in linea con temi e soggetti delle singole sale;
2. **cannocchiali**: richiamo simbolico alla funzione originaria del monumento di osservazione, controllo e difesa dello spazio di frontiera bellinzonese, Tonella propone l’installazione di diversi cannocchiali lungo tutto il percorso di mostra e sia in spazi interni che esterni. Limitati in numero per ragioni di costo e manutenzione, il posizionamento di ciascun elemento è stato studiato nel corso della fase di

progettazione in risposta allo sviluppo dei contenuti ed alle necessità tecniche. I cannocchiali sono progettati in due versioni: *cannocchiale semplice* e *cannocchiale con inserto a realtà aumentata*. Pensati, simbolicamente, per “guardare lontano” nello spazio e nel tempo, gli inserti a realtà aumentata andranno a sovrapporsi al paesaggio osservato mostrando ricostruzioni degli elementi delle fortificazioni non più esistenti. Nelle figure a seguire è illustrato, indicativamente, il posizionamento dei cannocchiali, divisi e numerati per luogo di posa corrispettivo.



3. **Trail:** attraverso un percorso guidato, il pubblico è condotto alla scoperta dei diversi elementi che compongono le fortificazioni bellinzonesi. Sono previste più opzioni tra cui scegliere in base al tempo a disposizione del visitatore. Per questa ragione sono stati identificati tre itinerari:

- Castel Grande e Murata (percorso breve);
- Castel Grande, Murata, cinta muraria e Montebello (percorso medio);
- Castel Grande, Murata, cinta muraria, Montebello e Sasso Corbaro (percorso lungo);

Ciascuno dei tre cammini offrirà elementi di informazione, scoperta e confronto per bambini e adulti al fine di rendere l’esperienza avvincente e piacevole secondo il tipo di visitatore.

*Stele informative*

Lungo tutto il trail, elementi a stele verticale segneranno la presenza delle stazioni invitando i visitatori a fermarsi, leggere ed apprendere.

*Applicazione scaricabile*

È prevista la realizzazione di un'applicazione multimediale scaricabile in collaborazione con eLab e la cattedra UNESCO dell'Università della Svizzera Italiana, che dal 2013 si occupa di ricercare e promuovere l'utilizzo di nuove tecnologie per un turismo sostenibile nei siti del patrimonio mondiale.

**La Cinta muraria**

Pur non facendo parte in senso stretto del "Fil-rouge", il progetto di intervento relativo alla Cinta muraria è presentato per affinità in questo capitolo. Parte integrante del complesso inserito nella Lista del patrimonio mondiale UNESCO, la Cinta muraria originaria della Fortezza di Bellinzona è ancora oggi ben conservata in quasi tutta la sua estensione. La trasformazione del piccolo centro mercantile e di transito a est di Castel Grande in borgo fortificato risulterebbe anteriore alla prima metà del XIII secolo; giacché né le strutture edilizie, né la rete viaria dell'odierna città vecchia di Bellinzona rivelano segni di ampliamenti successivi della cinta di fortificazione, si suppone che il tracciato delle mura tardo-medievali oggi osservabile coincida con quello delle strutture difensive più antiche. Onde permettere ai visitatori di orientarsi e scoprire l'intera configurazione della Fortezza e del borgo, è prevista l'installazione di pannelli informativi in vari luoghi ai piedi della cinta muraria, in particolare in corrispondenza delle porte oggi scomparse. I costi di questi interventi sono inseriti nel "Fil-rouge".

L'apertura al pubblico del sentiero sul versante che oggi collega Piazza Indipendenza al Castello di Montebello auspicata da Denise Tonella è inserita in Fase 2.

**Costi "Contenuti e messa in scena" Fil-rouge**

|  | <b>Costo</b>     |
|--|------------------|
| Stele "parlanti" distribuite all'interno di tutti gli spazi espositivi, 4 lingue | 200'747          |
| Cannocchiali semplici, senza contenuti   | 114'742          |
| Cannocchiali con inserti a realtà aumentata, 4 lingue                            | 286'804          |
| Stele informative/trail 4 lingue   | 154'873          |
| Segnaletica direzionale, 4 lingue  | 148'153          |
| Concezione grafica, progetto di orientamento e itinerari di visita               | 57'351           |
| Hardware audioguide  | 198'820          |
| IVA 8.1%   | 94'080           |
| <i>Arrotondamento</i>  | 430              |
| <b>Totale allestimenti Fil-rouge</b>   | <b>1'256'000</b> |

## II. “Costruzioni”

È prevista la realizzazione di un percorso interattivo per scoprire Bellinzona ed il suo sistema di fortificazione.

Il percorso si compone di tre elementi base:

- colonne parlanti dirette al visitatore;
- cannocchiali a realtà aumentata per rivivere la Bellinzona di una volta;
- trail informativo ed interattivo che faccia vivere un’esperienza avvincente anche per bambini e famiglie.

### Costi “Costruzioni” Fil-rouge

|          |   | <b>Costo</b>   |
|----------|---|----------------|
| <b>2</b> | <b>Edificio</b>                               | <b>712'949</b> |
| 21       | Costruzione grezza 1                          | 118'825        |
| 23       | Impianti elettrici                            | 594'125        |
| <b>5</b> | <b>Costi secondari e conti transitori</b>     | <b>29'706</b>  |
| 58       | Conti transitori per accantonamenti e riserve | 29'706         |
|          | IVA 8.1%                                      | 60'155.11      |
|          | Arrotondamento                                | 189            |
|          | <b>Totale costruzioni Fil-rouge</b>           | <b>803'000</b> |

Gli interventi architettonici previsti sono quelli di supporto di tutte le installazioni lungo il nuovo percorso; sono quindi previsti interventi sulle strutture esistenti per la realizzazione di basamenti per nuovi elementi interattivi e tracciati a supporto delle alimentazioni elettriche necessarie e della messa in rete totale di tutta l’area dedicata al fil-rouge. L’installazione di cannocchiali a realtà aumentata è prevista negli spazi esterni sopra il camminamento della murata, nella corte e sulle torri di Castel Grande, lungo il perimetro della cinta muraria di Montebello e negli spazi esterni di Sasso Corbaro, in particolare lungo il cammino di ronda.

### 3.3 Murata

#### 3.3.1 Situazione attuale

La **Murata** non offre oggi punti di informazione o elementi di messa in scena che rendano comprensibile al visitatore ruolo, evoluzione e importanza all’interno del complesso bellinzonese.

Oggi questo imponente elemento si presenta come una suggestiva passeggiata in superficie che, nonostante le notevoli pendenze che la contraddistinguono in alcuni punti, risulta essere particolarmente apprezzata dai visitatori. Al Portone la murata presenta una cesura, ricucita in occasione del 700° della Confederazione con la posa di una passerella.

La Galleria all’interno della murata, divisa in due tronconi dalla citata cesura, pur costituendo un percorso suggestivo, è oggi scarsamente visitata, oltre che spoglia di informazioni rispetto alla sua funzione e origine.



La **cinta muraria** di Bellinzona è ancora presente e ben visibile in vari punti della Città; i tratti più conosciuti sono quelli che corrono lungo un fianco di Piazza del Sole e lungo parte di Via Dogana.

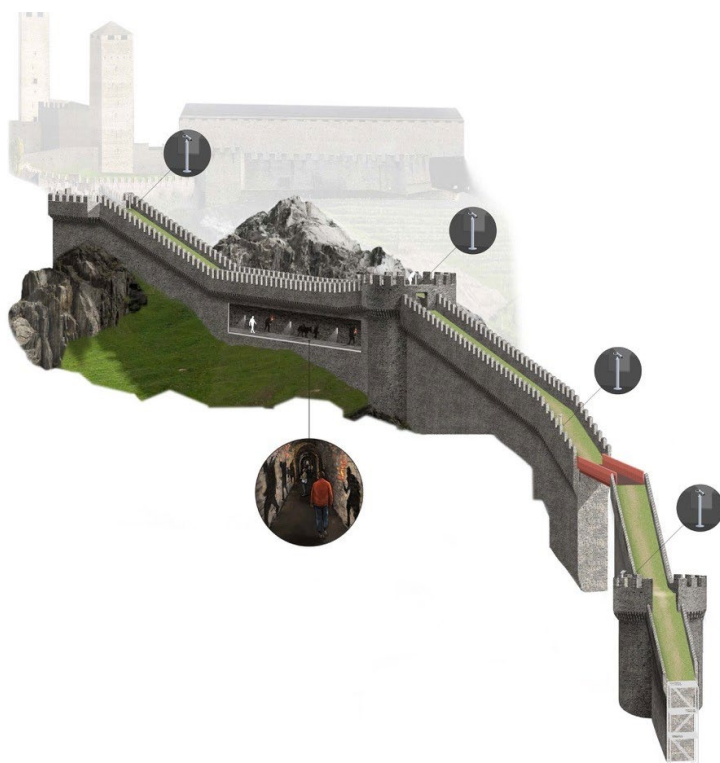
### 3.3.2 Interventi previsti e costi

#### I. “Contenuti e messa in scena”

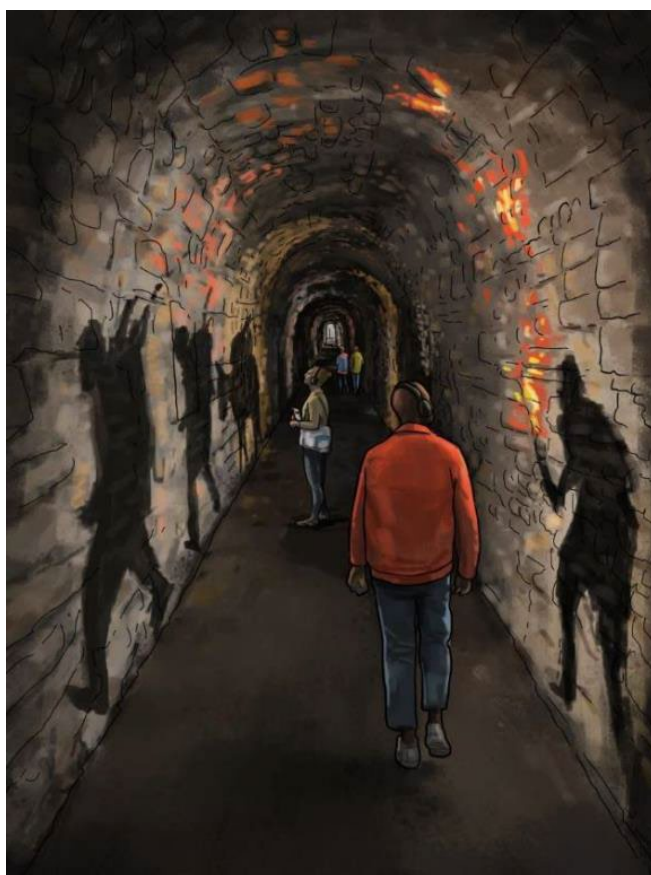
La Murata, ossia lo sbarramento che in epoca tardo-Medioevale da Castel Grande proseguiva praticamente ininterrotto sino al fiume Ticino e oltre, con il ponte fatto realizzare da Ludovico Sforza, costituisce una componente essenziale del complesso fortificato di Bellinzona. D’origini trecentesche, la Murata venne innalzata e fortificata nella seconda metà del XV secolo sotto gli Sforza, duchi di Milano. Fondamentale ai fini di una completa comprensione della funzione di sbarramento del fondovalle della Fortezza, la Murata si presenta ai visitatori con le sue forme ed i suoi ambienti sia interni (galleria) che esterni (camminamento in superficie).

Il progetto prevede l’allestimento di questi spazi con la sistemazione di cannocchiali tradizionali o con inserti a realtà aumentata lungo il camminamento superiore.

Per il suggestivo spazio interno verrà invece proposta un’esperienza immersiva e *site-specific* che tematizza, attraverso luci e suoni, la storia del luogo, le sue funzioni e le persone che l’hanno realizzata o che vi hanno vissuto.



Galleria della Murata © Groenlandbasel



L'allestimento proposto per la Galleria della Murata © Groenlandbasel, ill. di Javier Alberich.

Al pari delle torri di Castel Grande, la Murata costituiva un importante punto di osservazione e sorveglianza in epoca tardo-medievale: l'utilizzo dei cannocchiali da parte dei visitatori avrà pertanto anche funzione rievocativa, consentendo agli ospiti di calarsi in qualche modo nel ruolo di "avvistatore" del territorio.

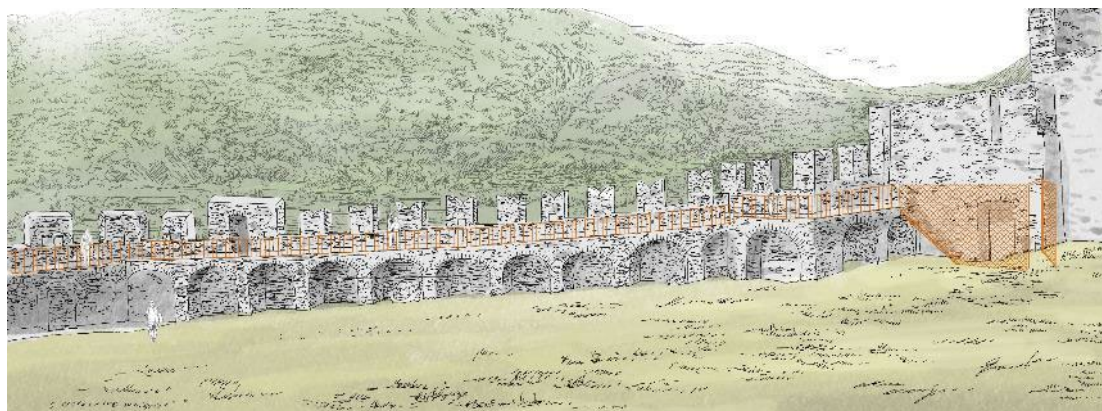
#### Costi "Contenuti e messa in scena" Murata

|   | <b>Costo</b>        |
|---|---------------------|
| Esterni. elementi Fil-rouge                                 | Vedi par. Fil-rouge |
| Galleria - installazione audiovisiva, sezioni corridoio 1-4 | 229'272             |
| Galleria - installazione audiovisiva, torre 1               | 57'348              |
| Galleria - installazione audiovisiva, torre 2               | 57'348              |
| IVA 8.1%  | 27'861              |
| Arrotondamento  | <b>171</b>          |
| <b>Totale allestimenti Murata</b>                           | <b>372'000</b>      |

## II. “Costruzioni”

Sono previsti la messa in rete delle installazioni interattive nonché un nuovo concetto illuminotecnico studiato ad hoc con l’obiettivo di ridurre nella misura massima possibile l’impatto sull’edificio. Per valorizzare lo spazio architettonico dedicato alla nuova parte espositiva devono essere gestiti adeguatamente i flussi dei visitatori.

L’ingresso Ovest viene mantenuto con la sola aggiunta di un sistema di controllo accessi, mentre viene realizzata una nuova struttura analoga per l’ingresso Est. È perciò prevista la realizzazione di un nuovo parapetto all’altezza dell’uscita dalla galleria, così come altri interventi puntuali a tutela del percorso dei visitatori fino alla discesa nel prato di Castel Grande e tra questi la valorizzazione e messa in sicurezza della scala esistente.



Messa in sicurezza camminamento; © atelier ribo

È inoltre programmata la creazione di una biglietteria presso il posteggio Tatti per facilitare l’accesso dei visitatori alla Murata (il dettaglio dei costi di questo intervento è presentato successivamente).

### Costi “Costruzioni” Murata e Cinta Muraria

|          |   | <b>Costo</b>     |
|----------|---|------------------|
| <b>1</b> | <b>Lavori preparatori</b>                     | <b>25'325</b>    |
| 10       | Rilievi, sondaggi                             | 25'325           |
| <b>2</b> | <b>Edificio</b>                               | <b>917'893</b>   |
| 21       | Costruzione grezza 1                          | 205'337          |
| 23       | Impianti elettrici                            | 413'811          |
| 28       | Finiture 2                                    | 298'746          |
| <b>5</b> | <b>Costi secondari e conti transitori</b>     | <b>90'395</b>    |
| 55       | Assicurazioni                                 | 20'260           |
| 56       | Altri costi secondari                         | 20'260           |
| 58       | Conti transitori per accantonamenti e riserve | 49'875           |
|          | IVA 8.1%                                      | 83'723           |
|          | Arrotondamento                                | -336             |
|          | <b>Totale costruzioni Murata</b>              | <b>1'117'000</b> |

## 3.4 Castel Grande

### 3.4.1 Situazione attuale

Ai fini dell'allestimento della mostra temporanea "Il soffitto della Cervia di Bellinzona – Un tesoro del Rinascimento ricostruito" tenutasi nella Sala dell'Arsenale tra il 19.11.2021 ed il 27.02.2022 sono stati predisposti schermi "touch-screen": ora collocati nelle sale dell'allestimento permanente al primo piano dell'Ala Sud, gli schermi trasmettono, attraverso infografiche, informazioni sulle tavolette esposte come su quelle conservate presso i depositi dell'Ufficio dei Beni Culturali. Opportunamente riprogrammati gli schermi potranno essere riutilizzati per la nuova messa in scena oppure messi a disposizione delle mostre temporanee.

### 3.4.2 Interventi previsti e costi

La collina dove oggi si erge Castel Grande ha una storia riconducibile sino al VI millennio a. C. e, nel suo aspetto contemporaneo, reca i caratteri dell'intervento di restauro concluso negli anni '90 del XX° secolo, condotto dall'arch. Aurelio Galfetti.

Il fabbricato più voluminoso è costituito dall'Ala Sud (dove ha sede l'attuale museo) e dall'Ala Ovest (dove si trova la Sala dell'Arsenale e la zona ristorazione), collegate tra loro da una *Corpo di raccordo* o *hall* (che oggi ospita biglietteria e shop).

## I. "Contenuti"



La hall che connette l'Ala Sud e l'Ala Ovest, con al centro, il proposto modellino della Bellinzona Ducale. ©Groenlandbasel, ill. di Javier Alberich.

### **Corpo di raccordo o hall**

Il progetto di riallestimento prevede la realizzazione di una grande *maquette* delle fortificazioni bellinzonesi al momento della loro massima estensione (1479 – 1515) da

collocare nella hall d'ingresso. Con inserti a realtà aumentata fruibili attraverso tablet offerti a margine, il plastico darà la possibilità di viaggiare visivamente, ripercorrendo la cronologia degli insediamenti sulla collina e le varie fasi della fortificazione di Bellinzona. Un elemento imponente e identificativo, questo, che fungerà anche da fulcro divulgativo e punto di partenza per visite guidate.

***Ala Sud (Museo): mostra permanente “La Fortezza di Bellinzona”***



Veduta interna di una sala dell'Ala Sud con il nuovo allestimento proposto.

©Groenlandbasel, ill. di Javier Alberich.

L'attuale esposizione permanente negli spazi dell'Ala Sud, che ospita il Museo di Castel Grande risale agli anni '90 e non risponde più agli standard espositivi del XXI secolo. Tra gli interventi previsti vi è la proposta di rinnovo completo dell'allestimento, cogliendo così l'opportunità di creare un inedito percorso narrativo legato alla storia della collina di Castel Grande e al borgo di Bellinzona con particolare focus sulla fase tardo-medievale di espansione delle fortificazioni. Il sistema difensivo oggi visibile, infatti, risale al periodo milanese visconteo-sforzesco. Dopo la battaglia di Giornico del 1478 e per proteggersi dai Confederati, i Duchi di Milano decisero di investire considerevoli energie e risorse per ampliare e rendere più efficace il complesso fortificato. È quindi centrale nel nuovo allestimento riuscire a trasmettere con chiarezza al pubblico il ruolo della Bellinzona ducale. Una funzione che non era importante solo dal punto di vista militare ma anche sul piano commerciale quale crocevia e snodo doganale che si apriva sui mercati di Como e Milano. Ciò ebbe ripercussioni anche sulla produzione artistica del tempo. Emerge bene, questo, dalla giustapposizione delle tavolette del soffitto della Cervia con la produzione lignea dipinta e l'oreficeria di matrice religiosa immaginata per la sezione storico-artistica della quarta sala proposta da Vera Segre.

Alla fine del Medioevo Bellinzona diviene baliaggio confederato. Questo passaggio è altresì cruciale per una corretta lettura del sistema di fortificazione, oggi talvolta attribuito erroneamente ad una origine svizzera. La collina di Castel Grande però,

possente sperone roccioso svettante al centro della geografia naturale della chiesa di Bellinzona, ha visto interventi e modifiche sin dall'antichità. Gli scavi archeologici condotti da Werner Mayer nel 1967, così come le ricerche portate avanti negli anni '80 dall'attuale Ufficio dei Beni Culturali in questi ed altri siti del territorio, portano infine alla luce il passato millenario del sito bellinzonese e che troverà racconto nella sezione finale della mostra.

### ***Ala Ovest (Sala dell'Arsenale): mostre temporanee, convegni e congressi***

La sala dell'Arsenale è destinata a conservare la duplice funzione di ospitare da un lato mostre temporanee (verosimilmente una all'anno, nel corso della stagione turistica estiva) e, dall'altro, convegni e congressi di varia natura-

Le esposizioni temporanee avranno per obiettivo di divulgare e approfondire contenuti collegati alla Fortezza ed al suo valore. A tal fine sono previsti elementi amovibili quali vetrine e pannelli in linea con l'allestimento permanente progettato per gli altri spazi.

### ***Cà Bianca: mostra permanente "La costruzione di un luogo: da J.M.W. Turner ad Aurelio Galfetti"***



©Groenlandbasel, ill. di Javier Alberich.

Situata ai piedi della *Torre Bianca*, la *Cà Bianca* o ex-casa del custode è il luogo destinato ad ospitare la mostra sul periodo di riscoperta e restituzione del patrimonio di Bellinzona alla collettività. Articolata su due sale all'ultimo piano dell'edificio, l'esposizione intende portare in mostra rappresentazioni grafiche, artistiche, modellini architettonici, schizzi e disegni ad illustrazione delle trasformazioni subite dalla fortezza nel corso degli ultimi due secoli. Interviste video d'archivio e di nuova commissione a progettisti, curatori, figure di spicco ed esperti accompagneranno il visitatore nella comprensione del mutamento culturale che ha accompagnato il ripensamento dei luoghi della Fortezza.

### ***Torre Bianca***

Come attestano le analisi dendrocronologiche effettuate verso la fine del secolo scorso, la *Torre Bianca*, benché di origine duecentesca, fu trasformata negli anni 1485-86 al fine di renderla più efficace dal punto di vista difensivo e di sorveglianza. Per consentire ai

visitatori di vivere l'esperienza dell'avamposto medievale, un cannocchiale verrà installato sul belvedere in cima alla torre. Oltre ai pannelli informativi presenti alla base e all'interno delle due torri anche il camminamento collegante questa alla Torre Nera sarà munito di tavole esplicative.

### Costi "Contenuti e messa in scena" Castel Grande

|  | <b>Costo</b>        |
|--|---------------------|
| Allestimento <i>Corpo di raccordo</i> . Biglietteria   | 411'235             |
| Allestimento <i>Ala Sud</i> . Mostra permanente "La Fortezza di Bellinzona"  | 2'038'159           |
| Elementi amovibili per l'allestimento di mostre temporanee. <i>Ala Ovest</i> , Sala dell'Arsenale                  | 432'188             |
| Allestimenti Torre Nera e Torre Bianca   | Vedi par. Fil-rouge |
| Allestimenti Cà Bianca. Mostra permanente "La costruzione di un luogo. Da J.M. William Turner ad Aurelio Galfetti" | 327'075             |
| Esterni  | 57'381              |
| Sistema di regolazione della luce artificiale e naturale   | 191'750             |
| IVA 8.1%   | 280'081             |
| <i>Arrotondamento</i>  | 131                 |
| <b>Totale allestimenti Castel Grande</b>   | <b>3'738'000</b>    |

## II. "Costruzioni"

### *Corpo di raccordo o hall*

È previsto lo sgombero degli spazi per ospitare il nuovo concetto di arredo. Allo stesso tempo è previsto lo smontaggio, la conservazione e il successivo riassetto della "vela" di Galfetti, questo per permettere di ospitare nel sottotetto le nuove componenti tecniche per soddisfare le esigenze museali collegate alla mostra permanente.

Per la medesima ragione è prevista la costruzione, sempre nel sottotetto, di una carpenteria metallica portante nel sottotetto, che risulterà occultata dal controsoffitto esistente, per ospitare l'apparecchiatura motocondensante.

### *Ala Sud (Museo)*

Gli interventi previsti sono finalizzati al soddisfacimento degli standard museali odierni (comprensivi di impianti per il controllo della temperatura e umidità del museo, garantendo al contempo il rispetto della sostanza storica e architettonica). Sono quindi stati pensati degli interventi per il mascheramento delle nuove installazioni tecniche necessarie al raggiungimento dell'obiettivo.

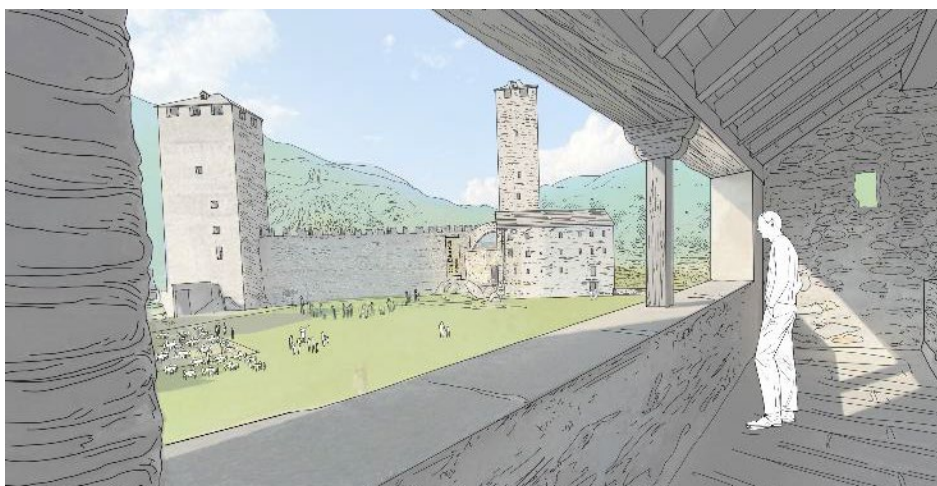
In sintesi gli interventi comprenderanno:

- l'impianto per il controllo della temperatura e dell'umidità;

- la riconversione di spazi di deposito e servizi igienici nel livello interrato in spazi pubblici per la messa in scena multimediale.

Un ulteriore importante intervento nell'ala museale è la riconversione degli spazi dedicati ai servizi igienici e locali deposito: al livello interrato è infatti previsto lo sgombero dello spazio e la valorizzazione dei locali tramite lo spostamento della sala multimediale e la pulizia della volta e delle pareti esistenti.

Si prevede inoltre la riapertura al pubblico di altri luoghi oggi non percorribili dal visitatore, consentendo così nuovi punti di vista sulla Fortezza (immagini sopra).



Loggiato riaperto al pubblico; © atelier ribo+



Loggiato riaperto al pubblico; © atelier ribo+

***Ala Ovest (Sala dell'Arsenale; ristorante/sala banchetti)***

Non sono previsti interventi architettonici.



### **Cà Bianca**

La Cà Bianca sarà assai più facilmente accessibile grazie all'inserimento di un nuovo ascensore che sarà ubicato sul lato Est e che collegherà i quattro livelli dello stabile, garantendo la piena accessibilità (anche a persone disabili) non solo all'edificio, ma anche al retrostante Ridotto. L'edificio beneficerà, inoltre, di un collegamento sui quattro livelli mediante un sistema di scale. È prevista la formazione del nuovo accesso a livello dell'ingresso.

Si procederà pure infine alla sostituzione dell'attuale sistema di riscaldamento elettrico con un sistema più efficiente e adatto anche all'inserimento dei nuovi spazi espositivi. L'attuale locale tecnico al pianterreno verrà trasformato in atrio d'entrata.



Nuovi accessi Cà Bianca; © atelier ribo

### **Torre Nera, Torre Bianca e Ridotto**

Attualmente l'accesso alla *Torre Bianca* avviene tramite lo stretto passaggio disposto sulla cinta muraria salendo e scendendo dalla *Torre Nera*. Non vi è quindi al momento separazione dei flussi di persone. Scopo dell'intervento è quello di riuscire a suddividere completamente i percorsi dei visitatori, prolungando le scale esistenti fino alla base della Torre con la realizzazione di una nuova uscita a terra.

Lo spazio esterno alla *Torre Bianca* verrà invece valorizzato con la realizzazione di un nuovo sistema di passerelle metalliche che permette il collegamento diretto dalla Cà Bianca allo spazio esterno sottostante (*Ridotto*) e la costruzione di un palco e una tensostruttura onde consentire la fruizione (pubblica) di uno spazio molto interessante oggi non sfruttato; l'intervento offre l'occasione per assicurare l'accessibilità a spazi oggi bensì aperti al pubblico ma di difficile raggiungimento. La tensostruttura è pensata in parte fissa (pilastri di sostegno), in parte amovibile e conservabile sotto lo spazio dedicato al palco. L'intervento è inteso a permettere l'uso di questo spazio anche in condizioni meteorologiche avverse.

Non sono previsti interventi presso la Torre Nera.



Struttura per eventi nel Ridotto della Torre Bianca; © atelier ribo



Struttura per eventi nel Ridotto della Torre Bianca; © atelier ribo

### **Corte interna**

È prevista la realizzazione, in forma temporanea, di un servizio di ristorazione esterno limitato ma adeguato con quindi: creazione di una struttura temporanea mobile in sostituzione dell'attuale sistema di bancone aperto e realizzazione di un impianto, pure mobile, per l'ombreggiamento.

**Costi “Costruzioni” Castel Grande**

|          |   | <b>Costo</b>     |
|----------|---|------------------|
| <b>1</b> | <b>Lavori preparatori</b>   | <b>213'592</b>   |
| 10       | Rilievi, sondaggi   | 25'318           |
| 11       | Sgombero, preparazione del terreno  | 115'348          |
| 14       | Adattamenti a costruzioni esistenti                                       | 72'926           |
| <b>2</b> | <b>Edificio</b>   | <b>3'704'889</b> |
| 21       | Costruzione grezza 1  | 1'459'056        |
| 22       | Costruzione grezza 2  | 4'052            |
| 23       | Impianti elettrici  | 1'296'093        |
| 24       | Impianti di riscaldamento, di ventilazione e di condizionamento dell'aria | 456'053          |
| 25       | Impianti sanitari   | 117'255          |
| 26       | Impianti di trasporto   | 60'780           |
| 27       | Finiture 1  | 208'834          |
| 28       | Finiture 2  | 102'767          |
| <b>4</b> | <b>Lavori esterni</b>   | <b>550'792</b>   |
| 41       | Costruzione grezza e finiture   | 550'792          |
| <b>5</b> | <b>Costi secondari e conti transitori</b>                                 | <b>334'385</b>   |
| 55       | Assicurazioni   | 23'299           |
| 56       | Altri costi secondari   | 60'780           |
| 58       | Conti transitori per accantonamenti e riserve                             | 250'306          |
|          | IVA 8.1%  | 389'096          |
|          | Arrotondamento  | -756             |
|          | <b>Totale costruzioni Castel Grande</b>                                   | <b>5'192'000</b> |

**3.5 Castello di Montebello****3.5.1 Situazione attuale**

La mostra permanente “Archeologia Montebello” allestita negli spazi del *Mastio* a cura del Servizio Archeologia dell'Ufficio dei Beni Culturali è stata inaugurata nel corso del 2020. L'esposizione presenta più di duecento reperti archeologici provenienti dal Cantone Ticino su un arco cronologico esteso che va dal Mesolitico (6000 a.C.) fino alla fine dell'epoca romana (V secolo d.C.). Sono in mostra oggetti in ceramica, pietra, metalli preziosi (come l'oro e l'argento), bronzo, rame, ferro, vetro e ambra.

Il *Palazzetto* è stato nel frattempo allestito con documenti, disegni, fotografie d'epoca e progetti architettonici in forma di piani e maquette degli ampi lavori di restauro e di ricostruzione del periodo 1902-1910 sino all'ultimo intervento architettonico risalente agli anni '70 del secolo scorso.

Il fabbricato che sovrasta la porta interna sino a poco tempo fa abitato dall'ex custode del castello è stato lasciato libero nel corso del 2022 e risulta al momento vuoto. In vista del suo restauro, come peraltro previsto per gli stessi camminamenti di ronda esterni che lo

attraversano, d'intesa con il team di progettazione e gli esperti, è stato deciso di assegnarvi una funzione espositiva/museale in chiave didattico-ludica.

### 3.5.2 Interventi previsti e costi

#### I. “Contenuti e messa in scena”

Gli elementi proposti per questo castello in sede di studio di fattibilità e sintetizzati nel MM n. 463 (capitolo 2.1.4, p. 12) riguardavano, come detto, spazi espositivi in superfici residue rispetto all'allora esposizione archeologica cantonale (in particolare nel *Palazzetto*), stazioni ludico-didattiche all'esterno e uno spazio coperto all'interno pensato con la funzione di atelier e per attività di scuole e ragazzi.

Le riflessioni condotte dal team di progettisti ed esperti e, in particolare, la riscoperta delle opportunità offerte dagli spazi dell'ex-abitazione del custode, ora libera e rinominata “Cà del Castellano”, hanno portato ad un ripensamento del tipo di intervento e di offerta per questo castello. Sono quindi stati immaginati nuovi spazi espositivi, nuovi punti di vista nonché un sistema per rendere accessibile a tutti questi ambienti e, financo, la possibilità di rendere completamente accessibili i camminamenti di ronda della cinta muraria esterna.

Questo progetto, da realizzarsi nella FASE 2, si compone di due ambiti di possibile intervento: uno concernente, ovviamente, i contenuti espositivi e culturali e l'altro riguardante i necessari interventi edili.

Considerato come la realizzazione dei contenuti progettati abbisogni della sistemazione degli spazi indicati e questo implichi a sua volta un iter progettuale e autorizzativo più complesso gli interventi concernenti Montebello sono stati contemplati soprattutto per la FASE 2.

Nella FASE 1 a Montebello sono contenuti unicamente alcuni elementi del *Fil-rouge* e un'audioguida per la mostra permanente “Archeologia Montebello” che permetterà al pubblico di migliorarne la fruizione.

Come già indicato la cinta oggi percorribile, così come gli spazi dell'ex abitazione del custode, necessitano di interventi di restauro. Per ragioni tecniche ed economiche tutti gli interventi di messa in scena previsti per questo maniero sono rinviati alla FASE 2 con l'eccezione della collocazione delle stele informative del *trail* e della nuova segnaletica direzionale.

#### Costi “Contenuti e messa in scena” Montebello

|   | <b>Costo</b>        |
|---|---------------------|
| Allestimenti Fil-rouge                                    | Vedi par. Fil-rouge |
| Produzione audio mostra permanente Archeologia Montebello | 57'170              |
| IVA 8.1%  | 4'631               |
| <i>Arrotondamento</i>                                     | 199                 |
| <b>Totale allestimenti Montebello</b>                     | <b>62'000</b>       |

## II. “Costruzioni”

Con l’eccezione del *Fil-rouge* e del *Trail*, la FASE 1 non contempla interventi a Montebello se non ancora per alcuni aspetti gestionali collegati all’obiettivo di assicurare una migliore accoglienza e gestione dei visitatori.

### **Prestino e Palazzetto**

Questi spazi verranno dedicati ad attività ludiche ed interattive in particolare per le famiglie.

Nello spazio del *Prestino* si prevede di smantellare la biglietteria situata al piano terra e di creare un’apertura, demolendo il serramento esistente. Al piano superiore sarà posato un nuovo serramento in corrispondenza dell’apertura rivolta a nord verso il camminamento, dove verrà pure realizzata una terrazza che consentirà un nuovo punto di vista del complesso.

Negli spazi interni del *Palazzetto* non sono considerati interventi particolari. È comunque prevista la realizzazione di una nuova apertura che permetta il collegamento al primo piano tra la *Sala meridionale* (attualmente utilizzata per attività Rapelli) e il deposito.

È inoltre previsto il rifacimento e ammodernamento dell’impiantistica (impianti sanitari, produzione di calore, ecc.).

### **Cortile**

Per il controllo degli accessi agli spazi espositivi e ludici è prevista la realizzazione di un elemento metallico con annessi cancelli automatizzati e un lettore per la verifica degli ingressi. Per il corretto funzionamento di questo nuovo elemento sono previsti interventi di supporto come la sistemazione puntuale della pavimentazione per delimitare simbolicamente lo spazio di attesa dei visitatori e la posa di alcuni paletti con integrati nastri di delimitazione per gestire i flussi dei fruitori, migliorando la lettura dei percorsi. Sarà inoltre valorizzato lo spazio esistente della Cappella attraverso una pulizia profonda ed il restauro delle pareti interne con la rimozione della muffa.

### **Esterno**

È importante ricordare che già oggi e da numerosi anni l’accesso alla corte interna di Montebello è soggetta al pagamento di un biglietto d’entrata che consente anche la visita della mostra “Archeologia Montebello” nel *Mastio*. Allo stato attuale delle cose, tuttavia, la biglietteria sistemata nel cosiddetto edificio del *Prestino*, all’interno della zona a pagamento, non consente alcun controllo o gestione del flusso dei visitatori e, quindi, del pagamento del biglietto. Una situazione che si rileva molto insoddisfacente. Per questo motivo, si è deciso di optare – in via transitoria – per la creazione di una struttura mobile esterna al Castello che funga da accoglienza per i visitatori e per la vendita dei biglietti, nonché piccola vendita di bibite e snack; i costi di questa opzione sono presentati al capitolo 3.9.



Gestione accessi Montebello; © atelier ribo

**Costi "Costruzioni" Montebello**

|          |   | <b>Costo</b>     |
|----------|---|------------------|
| <b>1</b> | <b>Lavori preparatori</b>   | <b>38'241</b>    |
| 10       | Rilievi, sondaggi   | 25'325           |
| 11       | Sgombero, preparazione del terreno  | 12'916           |
| <b>2</b> | <b>Edificio</b>   | <b>1'168'457</b> |
| 21       | Costruzione grezza 1  | 297'333          |
| 22       | Costruzione grezza 2  | 14'182           |
| 23       | Impianti elettrici  | 777'710          |
| 24       | Impianti di riscaldamento, di ventilazione e di condizionamento dell'aria | 66'858           |
| 28       | Finiture 2  | 12'374           |
| <b>4</b> | <b>Lavori esterni</b>   | <b>61'540</b>    |
| 41       | Costruzione grezza e finiture   | 59'514           |
| 42       | Giardini  | 2'026            |
| <b>5</b> | <b>Costi secondari e conti transitori</b>                                 | <b>115'274</b>   |
| 55       | Assicurazioni   | 7'598            |
| 56       | Altri costi secondari   | 35'455           |
| 58       | Conti transitori per accantonamenti e riserve                             | 72'221           |
|          | IVA 8.1%  | 112'064          |
|          | Arrotondamento  | 424              |
|          | <b>Totale contenuti Montebello</b>  | <b>1'496'000</b> |

## 3.6 Castello di Sasso Corbaro

### 3.6.1 Situazione attuale

Come anche segnalato dallo studio di Denise Tonella, la *Sala Emma Poglia* ubicata al primo piano del Mastio, costituisce un elemento estraneo ed avulso dal contesto che la ospita. Trattasi infatti di una “sala bleniese”. Sono in corso valutazioni di fattibilità tecnica, economica e giuridico-amministrativa da parte degli uffici competenti con l’obiettivo di consentire lo svolgimento dei lavori di smantellamento e ricollocazione della sala prima dell’inizio dei lavori al Castello.

### 3.6.2 Interventi previsti e costi

#### I. “Contenuti e messa in scena”

##### *Generalità*

Ubicato nel punto più alto della roccia, rispettivamente della collina su cui sono distribuite le fortificazioni di Bellinzona, il maniero di Sasso Corbaro venne edificato dal Ducato di Milano nel 1479. Diversamente dagli altri elementi costitutivi del complesso fortificato – integrati dal Duecento al Quattrocento in un unico sistema difensivo – Sasso Corbaro sorge in posizione isolata. Separato dal resto del complesso militare, il castello gode di una panoramica straordinaria sulle principali vie di comunicazione del territorio. Di qui la decisione, di legare l’offerta contenutistica degli spazi interni ed esterni del sito a temi legati alle vie di transito e di commercio e alla mobilità in generale.

Al piano terra, uno spazio ibrido biglietteria-sala per la mediazione culturale fungerà da introduzione alle tematiche della mostra.

##### ***Mastio: mostra permanente “Osservatorio Sasso Corbaro”***

La mostra permanente “Osservatorio Sasso Corbaro” sarà allestita all’interno del mastio del castello.

Distribuita su tre piani distinti dello stabile, essa affronterà i temi della costruzione del castello di Sasso Corbaro nel suo contesto storico, le vie di comunicazione in relazione alla Fortezza di Bellinzona e ai valichi alpini ed il territorio nella sua configurazione politico-strategica nel corso dei secoli.

Il tema relativo alla costruzione del castello verrà introdotto da una figura parlante nella prima sala del Mastio. Al secondo piano una grande rappresentazione immersiva ed a tutto campo del territorio andrà a sostituire la *Sala Poglia*. Al piano superiore, schermi tattili ed immagini consentiranno di approfondire temi legati allo sviluppo delle vie commerciali e di transito nonché il ruolo militare di Bellinzona confermato nel tempo con l’edificazione delle fortificazioni ottocentesche (linea Dufour).



L'allestimento proposto per la sala al primo piano del Mastio di Sasso Corbaro.  
© Groenlandbasel, ill. di Javier Alberich.

#### Costi "Contenuti e messa in scena" Sasso Corbaro

|  | <b>Costo</b>        |
|--|---------------------|
| <b>Mastio. Mostra permanente "Osservatorio Sasso Corbaro"</b>          |                     |
| Sala MT 01 – mostra permanente   | 168'299             |
| Sala MT 02 – mostra permanente   | 252'376             |
| Sala MT 03 – mostra permanente   | 133'839             |
| Sala MT 04 – mostra permanente   | 286'754             |
| Sala MT 05 – mostra permanente   | 133'839             |
| <b>Ala abitativa. Biglietteria, shop e spazio mediazione culturale</b> |                     |
| Arredi front e backoffice, guardaroba                                  | 38'247              |
| Infoscreen   | 11'476              |
| Shop   | 28'683              |
| Graphic displays   | 4'779               |
| <b>Esterni</b> Elementi Fil-rouge                                      | Vedi par. Fil-rouge |
| <b>Generale</b>  |                     |
| Sistema di illuminazione spazi espositivi interni                      | 72'679              |
| Sistemi per finestre di protezione dalla luce naturale(shading)        | 7'650               |
| IVA 8.1%   | 92'228              |
| Arrotondamento   | 150                 |
| <b>Totale allestimenti Sasso Corbaro</b>                               | <b>1'231'000</b>    |



## II. “Costruzioni”

### **Mastio**

Per consentire l'allestimento di una nuova mostra permanente nel *Mastio* è prevista la rasatura e il tinteggio di tutti gli spazi così come eventuali ritocchi e la realizzazione di un sistema per il riscaldamento degli spazi onde garantire un migliore confort, anche in vista di una possibile apertura prolungata.

Al fine di tutelare i beni artistici che verranno inseriti negli spazi museali si è scelto di ammodernare i serramenti dell'intero edificio così da prevedere un vetro di sicurezza e approfittare di questa sostituzione per mettere a norma l'altezza dei parapetti.

Nella sala posta al primo piano verrà sistemato un nuovo impianto multimediale (beamer associato a casse audio, un telo per la proiezione delle immagini/filmati, ecc.).

È inoltre prevista la modifica della porta finestra esistente che dalla galleria espositiva al secondo livello si affaccia sul cammino di ronda, prevedendo l'automazione della stessa.



Nuova apertura verso il camminamento; © atelier ribo+

Il locale oggi destinato a servizi igienici verrà smantellato e trasformato in piccolo locale tecnico o eventuale spazio deposito. Per questo motivo è prevista la rimozione dei sanitari e dell'arredo interno così come la rimozione dei rivestimenti e la posa di un nuovo intonaco a parete.

All'ultimo livello, oltre alla sostituzione del controsoffitto esistente con ammodernamento dello stesso e integrazione degli aspetti impiantistici, è prevista la realizzazione di una nuova apertura verso il cammino di ronda con inserimento di una porta di sicurezza vetrata che renda accessibile lo spazio esterno, creando un percorso circolare. Si prevede inoltre di climatizzare gli ambienti dell'edificio del *Mastio* con la realizzazione di una nuova centrale nel sottotetto.

### **Ala abitativa - Sala Ferrini**

Qui non sono previsti interventi di carattere espositivo. Nell'ala dedicata a conferenze (*Ala sud*) al piano terra gli interventi principali riguardano l'attuale spazio deposito oggi in uso al ristorante (per il quale saranno previste soluzioni alternative) che verrà convertito in sala di mediazione ed unito alla biglietteria tramite la demolizione della parete divisoria e del camino. Unificando due spazi attualmente distinti sia fisicamente che per funzione, si rende necessario il completamento della pavimentazione e delle parti architettoniche di congiunzione. Anche qui si è pensato ad un potenziale utilizzo annuale e non più solo stagionale con conseguenti interventi e necessità di nascondere alla vista gli elementi tecnici. Siccome il locale tecnico per la gestione del nuovo impianto sarà collocato nel sottotetto, la soletta sopra il locale deposito dovrà essere smontata e ricostruita così da poter ospitare l'unità centrale rispettando le altezze necessarie.



Controllo accessi; © atelier ribo+

### **Cortile**

Qui non sono previsti interventi di carattere espositivo. In chiave architettonica, oltre alla pulizia della corte per valorizzare lo spazio di accoglienza dei visitatori al castello, è previsto il collocamento di un elemento metallico disegnato ad hoc per il controllo e la gestione degli accessi. Sarà inoltre valorizzata la cappella esistente con una pulizia profonda e con il restauro delle pareti interne.

### **Cammino di ronda e torre di vedetta**

Come detto, nel *Mastio* è prevista la realizzazione di una nuova apertura verso il cammino di ronda con inserimento di una porta di sicurezza vetrata.

**Costi “Costruzioni” Sasso Corbaro**

|          |   | <b>Costo</b>     |
|----------|---|------------------|
| <b>1</b> | <b>Lavori preparatori</b>                                   | <b>86'186</b>    |
| 10       | Rilievi, sondaggi   | 25'325           |
| 11       | Sgombero, preparazione del terreno                          | 60'861           |
| <b>2</b> | <b>Edificio</b>   | <b>1'337'207</b> |
| 21       | Costruzione grezza 1  | 398'361          |
| 22       | Costruzione grezza 2  | 72'936           |
| 23       | Impianti elettrici  | 629'833          |
| 24       | Impianti riscaldamento, ventilazione e condizionamento aria | 141'820          |
| 25       | Impianti sanitari   | 20'767           |
| 27       | Finiture 1  | 15'567           |
| 28       | Finiture 2  | 57'923           |
| <b>4</b> | <b>Lavori esterni</b>                                       | <b>33'956</b>    |
| 41       | Costruzione grezza e finiture                               | 33'956           |
| <b>5</b> | <b>Costi secondari e costi transitori</b>                   | <b>166'754</b>   |
| 55       | Assicurazioni   | 10'130           |
| 56       | Altri costi secondari                                       | 45'585           |
| 58       | Costi transitori per accantonamenti e riserve               | 111'039          |
|          | IVA 8.1%  | 131'552          |
|          | Arrotondamento  | 345              |
|          | <b>Totale costruzioni Sasso Corbaro</b>                     | <b>1'756'000</b> |

**3.7 Pubblicazioni****Catalogo generale**

È previsto l'allestimento di un nuovo catalogo inteso a colmare le attuali lacune: non esistono, infatti, pubblicazioni incentrate sulla storia del sito nell'inquadramento UNESCO. Questo catalogo è pensato per seguire la struttura narrativa delle mostre permanenti con focus su personaggi e temi di rilievo. In sintesi, i principali contenuti:

- storia militare e fortificazioni militari europee tra il XII e il XVI secolo;
- organizzazione civile e religiosa nei territori alpini del periodo;
- storia degli armamenti, armi, armature e vestiario del periodo;
- scambi e ibridazioni stilistiche tra nord e sud delle Alpi e focus sulle tavolette della Cervia;
- storia della Zecca di Bellinzona;
- la buzza di Biasca e i suoi effetti sulla regione;

- la storia archeologica della regione, dall'età della pietra all'alto medioevo;
- la rappresentazione dei monumenti in rovina nell'800 e l'esempio di J.W.M. Turner;
- i restauri della Fortezza nel Novecento.

### **Pubblicazione sulla storia della Fortezza**

In aggiunta al "*Catalogo generale*", è prevista una seconda interessante pubblicazione, frutto di una ricerca di tutte le fonti d'archivio legate alla Fortezza. Da questa ricerca sono emersi moltissimi spunti utili a conoscere la storia del sito.

La pubblicazione vuole concentrarsi sulla storia e le strutture che hanno composto la piazzaforte medievale di Bellinzona. Essa si basa su un ampio lavoro di individuazione, copiatura e trascrizione di quasi 1'400 documenti storici di grande importanza, senza il quale la loro esistenza e i loro contenuti sarebbero rimasti per la maggior parte oscuri.

Il volume sarebbe dedicato non soltanto alle architetture difensive, ma pure all'insieme delle tematiche connesse: dalle progettazioni, alle maestranze, agli armamenti e approvvigionamenti, ai rapporti con funzionari locali e centrali, alle relazioni con la corte ducale, per quanto attiene nello specifico alla «Fortezza Bellinzona».

Il volume, con una solida base documentale e scientifica, vuole offrire l'opportunità di una lettura interessante e generale del sito, capace di dare al lettore una visione della e nella Fortezza.

### **Collane e fascicoli**

Nel corso della fase di progettazione ed in seguito all'assegnazione di diversi mandati di ricerca, sono state identificate ulteriori aree di interesse generale che meritano approfondimento attraverso future pubblicazioni puntuali. Ciascuna mostra, infatti, pur costituendo parte di un percorso narrativo ed espositivo unico, offre l'opportunità di approfondimenti tematici e temporali specifici ad un determinato pubblico.

In un secondo tempo si prevede di realizzare pubblicazioni aggiuntive o di accompagnamento di natura più agile rispetto ad un catalogo generale e con costi di realizzazione sensibilmente ridotti rispetto alla prima, ciò che ne consentirà anche una diffusione maggiore.

Queste pubblicazioni saranno sviluppate più in là secondo l'evoluzione dell'attività della Fortezza e della creazione di partenariati finanziari.

### **Costi Pubblicazioni**

Vengono qui esposti i costi necessari alla realizzazione del "*Catalogo generale*". È prevista una pubblicazione di circa 200 pagine con una decina di contributi scritti e la stampa di volumi bilingue: italiano-inglese, francese-tedesco. Questa scelta permette di avere tutte le principali lingue d'interesse per i visitatori, contenendo al contempo i costi di realizzazione.

**Costi Pubblicazioni**

|                                       | <b>Costo</b>   |
|---------------------------------------|----------------|
| Costi generali                        | 4'120          |
| Coordinamento                         | 10'300         |
| Progettazione grafica e impaginazione | 10'300         |
| Editing testi e correzione bozze      | 16'480         |
| Onorario traduttori 3 lingue          | 82'400         |
| Campagna fotografica e calibrazione   | 24'720         |
| Ricerca e pagamento diritti d'autore  | 4'120          |
| Costi promozione e distribuzione      | 22'660         |
| Costi tipografia e legatoria          | 67'980         |
| N. 2 prove stampa                     | 2'060          |
| Imprevisti                            | 4'120          |
| IVA 2.5%                              | 6'232          |
| Onorario autori                       | 53'000         |
| IVA 8.1%                              | 4'293          |
| Riserva e arrotondamento              | 7'215          |
| <b>Totale Pubblicazioni</b>           | <b>320'000</b> |

**3.8 Ricerca e conservazione**

I lavori della fase di progettazione hanno messo in evidenza l'importanza ed il valore dell'investimento finalizzato alla ricerca. I mandati assegnati ad esperti del settore (storici, archeologi, ricercatori, divulgatori, etc.) nel corso di questa fase hanno consentito di colmare importanti lacune di informazione ed hanno svelato possibili scenari sinora inesplorati circa "sviluppi narrativi" futuri. La ricerca ha già permesso di riscoprire o approfondire aspetti poco noti della storia della Fortezza e di Bellinzona e ritrovare documentazione e materiali (strumenti, attrezzi, oggetti decorativi o di arredo, ecc.) dell'epoca andati perduti oppure conservati in collezioni private. Con la realizzazione del progetto si rivela importante prevedere una voce di spesa per promuovere ulteriormente la ricerca al fine di:

- approfondire tematiche già note ma di cui è necessario mettere in luce aspetti particolari onde rendere più chiaro e completo il percorso narrativo;
- chiarire l'accuratezza delle informazioni rispetto a materiali che si intende ricollocare (per es. *Sala Poggia*) oppure chiedere in prestito a fini espositivi;
- raccogliere informazioni attraverso tecniche e strumenti contemporanei al fine di consentire la realizzazione di una messa in scena al passo con l'evoluzione delle tecnologie museali;
- contribuire alla corretta conservazione di oggetti e documenti originali che si intende esporre nella nuova messa in scena attraverso attività di studio, analisi, recupero e restauro;

- verificare la corretta attuazione degli intenti progettuali, garantendo il rispetto degli standard di conservazione e restauro, nella realizzazione di vetrine, impianti di regolazione climatica, illuminazione, trasporto e ricollocazione, etc.

### Costi per la ricerca e conservazione

|   | <b>Costo</b>   |
|---|----------------|
| Spese di ricerca e modellazione maquette Bellinzona nel XVI sec.      | 303'836        |
| Contributo alle spese di ricollocazione Sala Poggia                   | 47'818         |
| Spese di ricerca, prestito, restauro, trasporto e assicurazione opere | 57'381         |
| Ricerca e produzione documentazione video                             | 28'691         |
| Audioguida/Applicazione Trail   | 270'650        |
| Consulenza museotecnica   | 15'302         |
| IVA 8.1%  | 58'618         |
| Riserva e arrotondamento  | 37'705         |
| <b>Totale Ricerca e conservazione</b>                                 | <b>820'000</b> |

### 3.9 Nuovi punti di accoglienza e ristorazione esterna

Il progetto comprende alcuni importanti interventi che vanno a rafforzare e a rendere organica l'offerta al visitatore, incrementando la qualità e la completezza della struttura:

- **presso Castel Grande:** creazione di una struttura mobile provvisoria per un servizio ristorativo esterno presso la "Corte del Castagno" e allestimento – sempre in forma mobile e provvisoria – di un dispositivo per l'ombreggiatura.
- **presso Montebello:** allestimento di una biglietteria esterna e piccolo spaccio di bibite, tramite struttura mobile provvisoria;
- **presso Posteggio Tatti:** creazione di una struttura di accoglienza-biglietteria e piccolo servizio shop-ristorativo (con annesso servizio igienico).

Trattasi di esigenze emerse dall'analisi sullo stato attuale dell'offerta turistica presso la Fortezza. Queste proposte non mirano solo a porre rimedio a lacune esistenti, ma soprattutto puntano a migliorare l'esperienza del visitatore, accrescendo l'attrattiva della Fortezza suscettibile, a sua volta, di migliorare la sostenibilità finanziaria del progetto.

Nella FASE 1A-sono previsti i seguenti due interventi:

#### **a) Struttura mobile provvisoria per servizio ristorativo esterno a Castel Grande:**

come indicato al capitolo 3.4.2, presso la corte interna di Castel Grande è prevista la realizzazione, in forma mobile, di un servizio di ristorazione esterno limitato ma adeguato, grazie alla creazione di una struttura temporanea, in sostituzione dell'attuale sistema di bancone aperto e realizzazione di un impianto, pure mobile, per l'ombreggiamento.

**b) Struttura mobile provvisoria per biglietteria e piccolo servizio ristorativo a Montebello:**

come indicato al capitolo 3.5.2, a Montebello si prevede - transitoriamente - di realizzare una struttura mobile provvisoria esterna al maniero per l'accoglienza dei visitatori e per la vendita dei biglietti nonché piccola vendita di bibite e snack. Questo intervento permette di liberare gli spazi nello stabile del Prestino, attualmente adibito a biglietteria e di collocare l'accoglienza dei visitatori fuori dal perimetro già oggi a pagamento. In tal modo sarà più semplice ed efficace accogliere il visitatore, trasmettergli informazioni per la visita del Castello ed al contempo assicurare la vendita dei biglietti d'ingresso.

In questa sede si chiederà per contro il credito di progettazione definitiva per il terzo elemento denominato "**Accoglienza-biglietteria e piccolo servizio shop-ristorazione al parcheggio Tatti**", per il quale la Città ha già finanziato in proprio la progettazione di massima.

**Costi strutture mobili temporanee**

|  | <b>Costo</b>   |
|--|----------------|
| Struttura mobile per servizio ristorativo Castel Grande                      | 72'100         |
| Struttura mobile temporanea per ombreggiatura                                | 30'900         |
| Struttura mobile per servizio biglietteria e piccola ristorazione Montebello | 72'100         |
| Altri costi secondari e arrotondamenti                                       | 14'539         |
| IVA 8.1%   | 15'361         |
| <b>Totale Strutture mobili temporanee</b>                                    | <b>205'000</b> |

## 4 Ristorazione

### 4.1 Situazione attuale

**Castel Grande:** è presente una struttura ristorativa importante, creata in occasione dei restauri condotti dall'arch. Galfetti. Essa si basa su un impianto unico di cucina, che funge da luogo di produzione e gestione dell'offerta per il Grotto San Michele (situato all'esterno del perimetro corrente di visita da parte dei turisti), per il Ristorante Castel Grande (aperto per una parte dell'anno unicamente la sera) e per l'adiacente Sala Banchetti. Presso la corte interna di Castel Grande ("Corte del castagno") è presente una pavimentazione pensata per una ristorazione esterna; tale ristorazione – in assenza di una struttura d'accoglienza confacente – risulta oggi poco utilizzata. L'intera offerta è gestita dalla scuola di turismo SSSAT ed è un luogo di formazione per gli allievi che frequentano l'indirizzo dedicato alla ristorazione. Anche per questo motivo il Ristorante Castelgrande è rivolto al segmento "alto" della ristorazione, circostanza che, a sua volta, influenza in parte pure l'offerta presso il Grotto San Michele.

**Montebello:** non vi è offerta di ristorazione.

**Sasso Corbaro:** vi ha sede un ristorante distribuito su piccoli spazi interni al piano terra, un dehors ombreggiato e una sala ai piani superiori. Si tratta di un ristorante con un'offerta di livello superiore alla media ed è gestito da un privato.

### 4.2 I principi per la ristorazione

Il sistema di ristorazione e, più in generale, i servizi del cosiddetto "food and beverage" (F&B) costituiscono oggi un elemento importante se non centrale per tutte le istituzioni culturali e le attrazioni turistiche. Ogni destinazione visitata durante una o più ore dal cliente, ha l'imprescindibile necessità di garantire, oltre a servizi igienici adeguati e possibilità di riposo (panchine, sedie), anche un servizio di ristorazione accessibile. Per questo motivo musei, parchi, mostre, siti e, in generale, luoghi di interesse visitabili, presentano un'offerta di bevande e cibo orientata alle esigenze del visitatore. In alcuni casi si tratta di "angoli" dotati di apparecchiature per la distribuzione di bibite e piccoli snack; altri, più spesso, dispongono di un vero servizio bar-ristorazione con una piccola carta; se si tratta di aree più estese, sovente si hanno ristoranti e punti mescita disseminati lungo il percorso di visita.

La ristorazione non è solo legata ai bisogni "base" del visitatore che durante la permanenza di più ore desidera rifocillarsi o dissetarsi, ma costituisce anche uno mezzo di finanziamento delle istituzioni culturali. Questa fonte di entrate può risultare importante là dove, come si vorrebbe anche nel nostro caso, tra gli obiettivi posti vi è pure quello di limitare il ricorso a contributi pubblici per il finanziamento della gestione corrente.

Per rispondere adeguatamente agli obiettivi di servizio al visitatore e di resa finanziaria occorre considerare i seguenti elementi:

- **orari d'apertura:** l'offerta ristorativa viene allineata, nella misura del possibile, agli orari d'apertura dell'istituzione;



- **tipo di offerta:** l'offerta ristorativa, se distribuita lungo più punti, tende alla complementarità così da rispondere a tipologie di cliente e necessità diverse;
- **orientamento strategico:** molte istituzioni mirano a trasmettere anche tramite la propria offerta ristorativa i principali valori di riferimento ai quali si ispirano. Tra questi valori si possono citare la sostenibilità, la tradizione locale, il legame con il territorio, ecc. Per garantire un'offerta in linea con gli orientamenti strategici dell'istituzione, essa viene gestita direttamente dall'istituzione culturale o tramite un mandato di prestazione ad un gestore unico, imponendo, quale condizione, il rispetto di tali valori;
- **redditività:** le istituzioni offrono servizi di ristorazione non solo perché questi rispondono ad un bisogno del visitatore e per rendere l'esperienza più completa e confortevole, ma anche perché contribuiscono in modo significativo al sistema di finanziamento e alla sostenibilità finanziaria dell'istituzione.

### 4.3 La nuova ristorazione presso la Fortezza

#### 4.3.1 Le proposte per la Fase 1A

Con questo messaggio non vengono proposte, per la Fase 1, modifiche sostanziali all'attuale impostazione dei servizi di ristorazione presso la Fortezza. Unica proposta concreta è il consolidamento dell'offerta nella **corte interna di Castel Grande**, presso la cosiddetta "Corte del Castagno" dove già oggi, seppur in modo discontinuo, è organizzato un tale servizio.

In questo senso, la proposta qui contenuta e presentata al capitolo 3.9 è quella di realizzare in forma temporanea, un servizio adeguato durante, in particolare, i mesi più caldi. Si intende pertanto procedere con:

- la realizzazione di una **struttura temporanea mobile** che consenta di disporre di un punto di servizio organizzato nella corte in sostituzione dell'attuale sistema di "bancone aperto". Questa struttura deve garantire immediatezza e qualità del servizio (e al personale di lavorare protetto dal sole);
- la creazione di un **sistema, pure mobile e temporaneo**, che garantisca una sufficiente ombreggiatura della parte di corte già oggi dedicata ai visitatori.

#### 4.3.2 Progetto successivo

In funzione dell'avanzamento dei lavori di allestimento dei nuovi spazi espositivi e contestualmente alla realizzazione degli adeguamenti nella "Corte del Castagno", l'obiettivo, d'intesa con la SSSAT, è di allineare la ristorazione di Castel Grande ai principi già illustrati con quindi:

- l'adattamento degli orari d'apertura;
- l'adeguamento della tipologia d'offerta nei differenti spazi ristorativi;
- l'avvicinamento della ristorazione agli orientamenti strategici della Fortezza.

Lo sviluppo dell'attrattiva della Fortezza, la ridefinizione delle aree soggette al pagamento di un biglietto d'ingresso, la creazione di nuovi spazi per eventi nel ridotto della Torre Bianca e il lavoro di promozione della Fortezza come luogo di incontri/conferenze, sono gli elementi che concorrono a rendere possibile un sostanziale incremento del numero di visitatori (paganti e non) ma anche la rilevanza finanziaria della ristorazione.

Inoltre, l'obiettivo è quello di identificare spazi della ristorazione oggi poco valorizzati e frequentati dove sia possibile una riconversione dell'offerta con la realizzazione di un'area shop più ampia e performante.

Come già indicato, la ristorazione costituisce uno degli elementi su cui molte istituzioni anche culturali puntano per diversificare e consolidare le proprie fonti di finanziamento, evitando così di dover fare eccessivo ricorso alle leve "tradizionali": i prezzi d'entrata e i contributi pubblici.

Per questo motivo gli scenari di sviluppo immaginati per la FASE 2 del progetto di valorizzazione e sui quali si fonda anche la costruzione del *business plan* della Fortezza contengono alcuni elementi importanti così riassumibili:

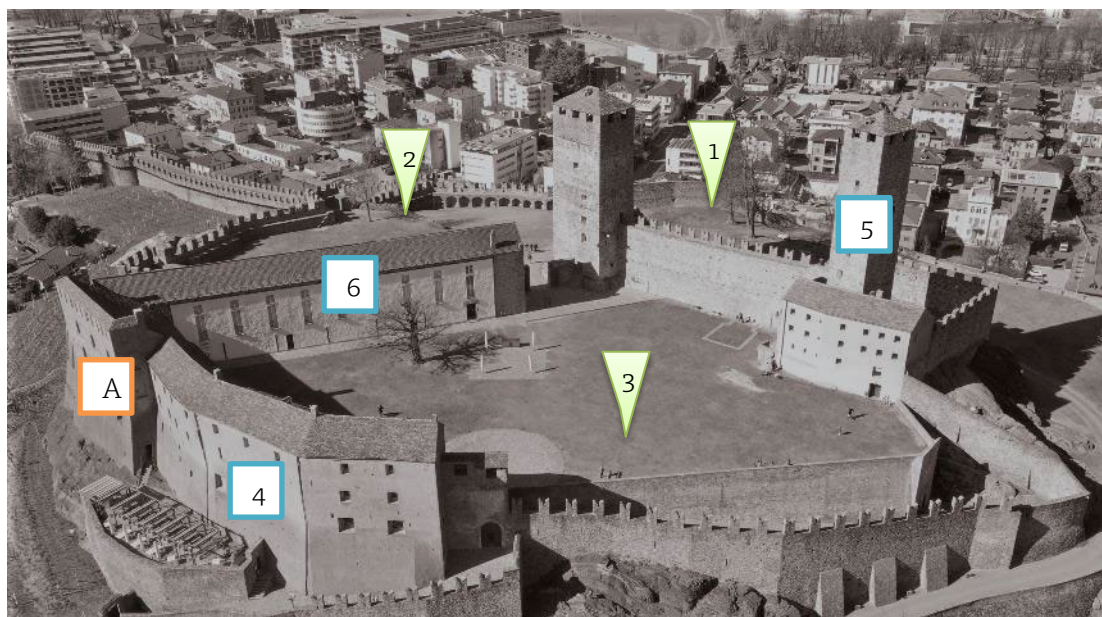
- ogni Castello deve garantire un'offerta ristorativa adeguata almeno alle esigenze minime dei visitatori; in Fase 2 sarà definito uno spazio per questa offerta anche a Montebello;
- Castel Grande e Montebello devono disporre di un adeguato spazio shop per la vendita di prodotti collegati alla Fortezza, in accordo con l'assortimento presente all'InfoPoint; gli spazi saranno proporzionati alle dimensioni di ogni castello. In particolare, per Castel Grande si tratta di ripensare l'attuale ristorante, migliorarne l'utilizzo con una destinazione mista ristorazione-shop e creare le necessarie sinergie per la gestione della *Sala Banchetti* (cfr. capitolo 8.4).
- la ristorazione è intesa a giocare un ruolo importante nel finanziamento della gestione della Fortezza e deve essere concepita in sinergia con le attività di locazione, conferenze, incontri, eventi e banqueting. Per questo motivo occorrerà prevedere un adattamento tecnico presso Castel Grande della *Sala Banchetti* e della sovrastante *Sala dell'arsenale* (cfr. capitolo 8.4).
- per garantire un finanziamento equilibrato della Fortezza di Bellinzona, alcune aree del sito sono messe a disposizione di terzi per organizzare manifestazioni ed eventi pubblici o privati;
- entro la conclusione dei lavori di realizzazione del progetto di valorizzazione, saranno ridefinite le relazioni finanziarie e di collaborazione tra la Fortezza e la/le entità chiamata/e a gestire l'offerta ristorativa.

## 5 Ticketing: sistema e aree a pagamento

### 5.1 La situazione attuale

La definizione e delimitazione delle aree della Fortezza accessibili a pagamento da quelle accessibili gratuitamente risulta oggi poco chiara, poco coerente e ancor meno gestibile.

**Castel Grande:** l'impianto di risalita (ascensore) è gratuito, così come gratuito è l'accesso alla seconda corte esterna (n.1; zona "laghetto"), alla prima corte esterna (n. 2) e alla corte interna (n. 3). Per contro è soggetto al pagamento di un biglietto d'entrata l'accesso al Museo (situato nell'*Ala Sud*; n. 4), alla *Torre Bianca* (n. 5) e alle esposizioni temporanee allestite nella *Sala dell'arsenale* (n. 6).

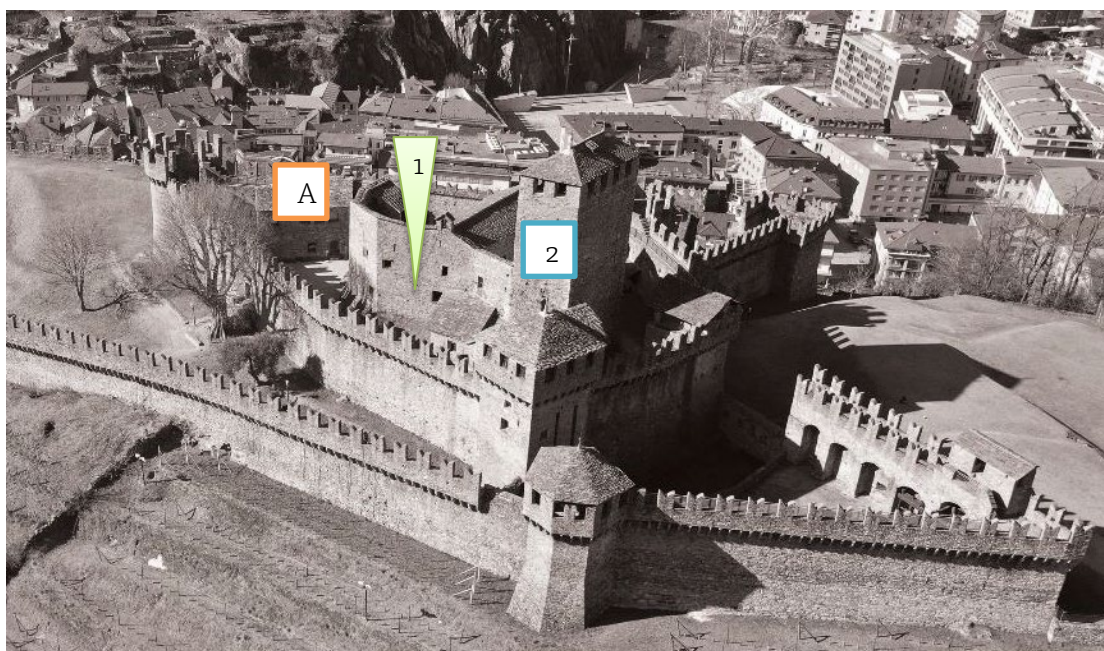


Il principio è quello che le zone con contenuti espositivi e di valore aggiunto (*Torre Bianca* e suo belvedere) sono a pagamento. In nessuna di queste zone esistono sistemi di controllo degli accessi o di gestione del flusso di visitatori; la vendita dei biglietti è effettuata online, presso l'InfoPoint Bellinzona in Piazza Collegiata e presso l'accoglienza posizionata nella *Corpo di raccordo* tra l'*Ala Sud* e l'*Ala Ovest* del Castello (A).

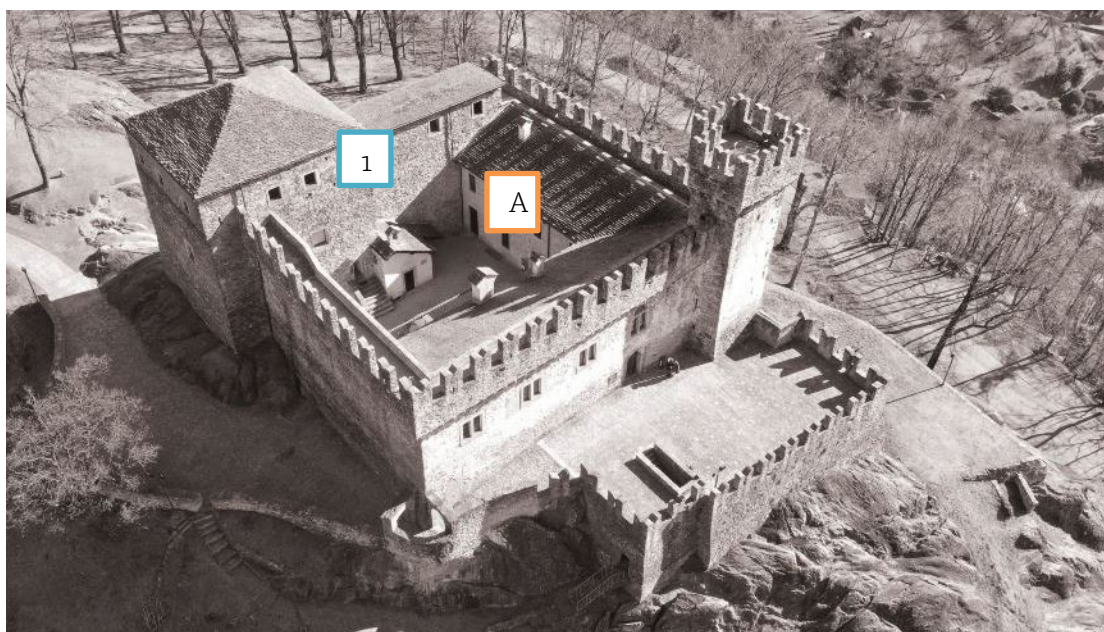
**Murata:** l'accesso sia nella sua parte in superficie, sia per quanto riguarda la galleria sottostante è gratuito.

**Montebello:** da tempo la visita al castello è soggetta a pagamento a partire dalla corte interna, delimitata dalle mura interne. Di fatto, quindi, l'intero comparto soggiace oggi al pagamento di un biglietto d'entrata.

Il principio, in linea con Castel Grande, ma declinato alla dimensione e tipologia del castello, è che le zone con contenuti espositivi (*Palazzetto "A"* e *Mastio*, n. 2) o di valore aggiunto (corte interna; n. 1) sono soggette a pagamento. Non esistono sistemi di controllo degli accessi o di gestione del flusso di visitatori; la vendita dei biglietti avviene online, presso l'InfoPoint in Piazza Collegiata e presso l'accoglienza posizionata nell'edificio del *Prestino "A"*.



**Sasso Corbaro**: l'accesso al castello è gratuito, mentre è oggi a pagamento la visita delle esposizioni temporanee allestite nel *Mastio* (n. 1) e nelle sale adiacenti.



Il principio adottato, in linea con gli altri castelli, ma declinato alla dimensione e tipologia del castello, è che le zone con contenuti espositivi siano a pagamento.

All'entrata non esistono sistemi di controllo degli accessi, né di gestione del flusso di visitatori; la vendita dei biglietti avviene, anche in questo caso, online, presso l'InfoPoint in Piazza Collegiata o presso l'accoglienza posizionata nell'*Ala sud* (A).

L'assenza di sistemi di controllo degli accessi e di gestione del flusso di visitatori pone ovviamente numerosi problemi, impedendo di fatto, da un lato, di garantire il rispetto dell'obbligo di pagamento e, dall'altro, di organizzare i flussi dei visitatori in modo da

limitare, per esempio, il numero di persone presenti contemporaneamente in una determinata area.

Per quanto riguarda Castel Grande la presenza di spazi a pagamento alternati a spazi di libero e gratuito accesso, rende anche più difficile la comunicazione al visitatore che – nonostante il rifacimento della segnaletica interna ai manieri e la creazione di un nuovo sito web dedicato specificatamente alla Fortezza – fa fatica ad orientarsi, trovare quanto cerca, identificare e “leggere” l’oggetto della sua visita, rispettivamente anche, comprendere l’obbligo di pagamento.

A Montebello, si aggiunge la problematica del posizionamento logistico dell’accoglienza-cassa che, come detto, si trova all’interno dell’area a pagamento e non è immediatamente visibile dal visitatore.

Sulla base dei dati emersi dall’indagine commissionata dalla Città nell’ambito dell’elaborazione di questo progetto, risulta che l’82% dei visitatori, benché in parte acceda ad aree di per sé soggette a pagamento, non compra il biglietto né viene “intercettata” alle casse e questo sia perché non ne percepisce la presenza, sia perché non considera che quanto proposto meriti una visita a pagamento o perché non intendono visitare gli attuali musei. Dalle interviste condotte su questo punto risulta che i visitatori sarebbero senz’altro pronti a pagare un biglietto – e che anzi trovano coerente e corretto che ciò avvenga – se solo il sistema fosse meglio strutturato. Considerato il numero di visitatori complessivo, possiamo stimare che l’attuale impostazione comporti un potenziale mancato guadagno di alcune centinaia di migliaia di franchi all’anno.

È d’altra parte giusto segnalare che le corti esterne e la Murata di Castel Grande sono volentieri frequentate da una parte di Bellinzonesi e di chi vive la Città: il libero accesso pedonale in particolare alla *Corte settentrionale* (o *zona pasquierio*) dove si trova il *Laghetto*, alla *Corte occidentale* e alla parte in superficie della Murata offre al pubblico uno spazio verde e una passeggiata di pregio con una libera fruizione che ha permesso certamente di rafforzare il legame anche affettivo della popolazione con il castello. L’assenza di servizi ristorativi esterni limita però la possibilità di vivere le corti esterne nella loro funzione di “parco urbano”.

## 5.2 I principi per il ticketing

Il tema della definizione del “perimetro soggetto a pagamento”, della politica tariffale e dei sistemi di controllo è una delle complesse questioni su cui tutti i siti, i gestori di attrattori turistici e le istituzioni culturali devono inevitabilmente chinarsi.

Si confrontano qui esigenze ed obiettivi non sempre facili da far coesistere soprattutto quando si tratta di monumenti o opere d’arte, ancor più se di proprietà pubblica. Gli obiettivi perseguiti sono molteplici:

- Protezione e conservazione: i monumenti storici e le opere d’arte necessitano di misure che ne garantiscano la sopravvivenza ed il mantenimento a lungo termine. Si tratta, in sintesi, per le opere d’arte di assicurare particolari condizioni ambientali, climatiche e di luce; mentre per i monumenti può voler dire l’adozione di misure atte a limitare l’usura causata dalla presenza fisica del visitatore (camminare, calpestare, toccare, imbrattare, ecc.).
- Conoscenza e diffusione: un approccio qualitativo (e democratico) ad un patrimonio dall’alto valore storico e culturale non può limitarsi alla mera conservazione del bene esistente né la sua destinazione ad un pubblico di pochi eletti. Si tratta, piuttosto, di assicurarne la sua lettura e comprensione anche a non specialisti e, allo stesso, tempo di approfondirne, dove possibile, la conoscenza. Da qui, pertanto, la necessità di investire risorse per la sua conservazione, comprensione e trasmissione ai posteri: si tratta di un aspetto che rappresenta uno dei compiti cardine delle istituzioni culturali. Questa comprensione si ottiene, tra le altre cose, grazie alla possibilità di mostrare e far conoscere al pubblico più ampio il significato ed il valore di questi patrimoni ma anche, come detto, di approfondirne lo studio, consegnando e documentando nella giusta maniera i relativi risultati. Con la Fortezza di Bellinzona si tratta di un’opportunità e di una sfida a dir poco eccezionale.
- Sicurezza: la visita di monumenti storici, di esposizioni di opere d’arte o di reperti storici, deve essere possibile nel rispetto di regole che garantiscano flussi di persone consoni alla sicurezza, sia per la protezione del patrimonio che, in alcuni casi, delle persone. Questi aspetti possono implicare l’adozione di opportune misure di limitazione dei flussi di persone in determinati spazi o lungo certi percorsi, distanze minime, eventuali norme sanitarie, ecc..
- Sostenibilità finanziaria: se da un lato lo Stato (nelle sue diverse declinazioni) è chiamato a contribuire (anche finanziariamente) alla fruizione di beni dall’alto valore storico e culturale, dall’altro è giusto ed universalmente riconosciuto che, a determinate condizioni, il visitatore paghi un biglietto d’entrata per contribuire al finanziamento della conservazione, manutenzione, sicurezza e, appunto, fruizione pubblica del bene.

### 5.3 Le proposte per il ticketing alla Fortezza

Premesso che durante il tempo (cantiere) necessario alla realizzazione della Fase 1A del progetto di valorizzazione non saranno apportate modifiche alla definizione delle zone poste a pagamento né al sistema di controllo degli accessi, tutti i principi esposti al capitolo precedente sono stati considerati nell'elaborazione della proposta.

Nella tabella riassuntiva seguente, la proposta di gestione delle diverse aree ad avvenuta conclusione della realizzazione della Fase1A:

| Oggi                 |                | Proposta             |                  |
|----------------------|----------------|----------------------|------------------|
| <b>Murata</b>        | <b>Accesso</b> | <b>Murata</b>        | <b>Accesso</b>   |
| Superficie           | gratuito       | Superficie           | gratuito         |
| Galleria             | gratuito       | Galleria             | <b>pagamento</b> |
| <b>Castel Grande</b> |                | <b>Castel Grande</b> |                  |
| Corte occidentale    | gratuito       | Corte occidentale    | gratuito         |
| Corte settentrionale | gratuito       | Corte settentrionale | gratuito         |
| Corte interna        | gratuito       | Corte interna        | <b>pagamento</b> |
| Torre Bianca         | pagamento      | Torre Bianca         | pagamento        |
| Ala Sud / Museo      | pagamento      | Ala Sud / Museo      | pagamento        |
| Mostre temporanee    | pagamento      | Mostre temporanee    | pagamento        |
| <b>Montebello</b>    |                | <b>Montebello</b>    |                  |
| Corte interna        | pagamento      | Corte interna        | pagamento        |
| Spazi espositivi     | pagamento      | Spazi espositivi     | pagamento        |
| <b>Sasso Corbaro</b> |                | <b>Sasso Corbaro</b> |                  |
| Corte interna        | gratuito       | Corte interna        | gratuito         |
| Spazi espositivi     | pagamento      | Spazi espositivi     | pagamento        |

Dalla tabella si nota che le novità portate dal progetto sono unicamente due:

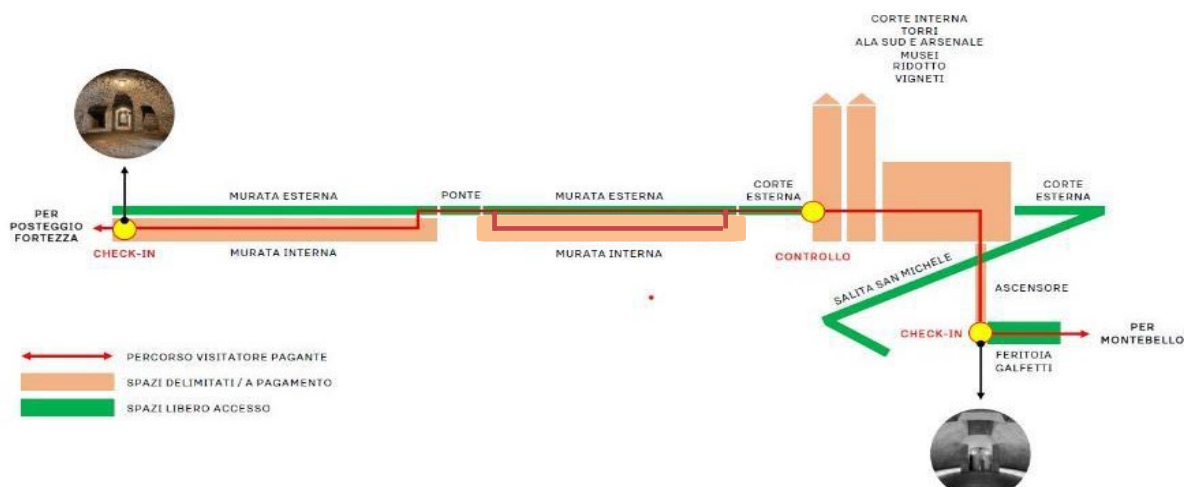
- Galleria della murata: in questo suggestivo ambiente verrà creato un nuovo spazio espositivo che permetterà al visitatore di vivere un'interessante esperienza e comprendere meglio il ruolo strategico per il quale la Murata è stata eretta. Secondo il principio già oggi in vigore per cui gli spazi espositivi sono posti a pagamento, l'accesso a questa parte della galleria necessiterà di un biglietto.
- Corte interna di Castel Grande: questo spazio, il più frequentato dai turisti, costituisce già oggi un valore aggiunto notevole. Si distingue per la sua forma ed estetica; oggetto a suo tempo di un'importante e costosa ristrutturazione, il visitatore che vi accede può ammirarne la qualità architettonica, può beneficiare di una vista suggestiva su Montebello e Sasso Corbaro e, infine, ha accesso a tutti gli altri spazi caratterizzanti il maniero.

Il progetto di valorizzazione permetterà, da un lato, come già indicato, di restituire al pubblico l'ultimo piano della *Cà Bianca* (ex-casa del custode) dove sarà realizzato un nuovo spazio espositivo e, dall'altro, di aggiornare l'offerta nel belvedere della *Torre Bianca*. Considerato il valore rappresentato da questa corte,

la sua funzione di snodo e di accesso da e verso gli spazi espositivi nonché l'obiettivo di limitare il numero di sistemi fisici di controllo degli accessi (uno per la Cà Bianca, uno per la Torre Bianca e uno per tutti gli altri spazi espositivi), s'impone includere questa Corte tra gli spazi soggetti a pagamento del biglietto. L'intervento fisico (controllo accessi) è quindi circoscrivibile a pochi punti: uno presso il cancello già oggi esistente che separa la corte interna della seconda corte esterna (contrassegnata sotto con un triangolo rosso), uno presso la porta di legno (contrassegnata sotto con un triangolo rosso) e uno modificando il sistema di chiamata degli ascensori, che – negli orari d'apertura degli spazi museali – funzionerebbero unicamente con la lettura del biglietto acquistato (ovviamente in caso di eventi, concerti, teatri, ecc. o per raggiungere il Grotto o il Ristorante sarà previsto un sistema di accesso facilitato).



Fonte: atelier ribo+; modifica interna



Fonte: Elia Frapolli Consulenza e Turismo



Con la soluzione qui indicata si mantiene e conferma il ruolo di Castel Grande e della Murata quale “parco pubblico”, garantendo il libero accesso alle corti esterne e alla passeggiata in superficie. Come mostrato nello schema precedente, chi intende passeggiare e percorrere la Salita San Michele (solo pedonale) o la Salita Castel Grande per raggiungere la *Corte settentrionale* (zona *Laghetto*), poi alla *Corte occidentale* (dove era stata montata la “tenda Botta”) e da lì accedere alla murata, potrà continuare a farlo senza limitazioni.

Inoltre, si rende possibile un sistema di gestione dei flussi dei visitatori che a sua volta permette di assicurare controllo e sicurezza per persone e patrimonio monumentale. Il sistema ha un impatto fisico minimo sul “costruito” laddove il cancello di chiusura e delimitazione della *Corte interna* da quella esterna (*Corte occidentale*) è già esistente e va, quindi, unicamente prevista la possibilità di apertura del passaggio al visitatore munito di biglietto. Per quanto attiene l’ascensore è sufficiente modificare il sistema di chiamata. Non è per contro previsto alcun intervento sulle rampe di scale, mentre la porta lignea che oggi consente l’uscita dalla corte interna in direzione della Città, sarà mantenuta funzionante ma solo in uscita. Per evitare interventi troppo invasivi ma consapevoli che questa soluzione lascia delle possibilità a chi cercasse comunque di non pagare il biglietto, il limitato sistema di controllo meccanico sarà accompagnato da controlli a campione.

L’entità del prezzo del biglietto è ancora da stabilire in via definitiva, ma risulterà certamente allineato con quanto generalmente previsto nei musei e monumenti di grande qualità in Europa e in particolare per quelli iscritti sulla lista del Patrimonio mondiale UNESCO.

#### 5.4 L’accesso dei Bellinzonesi

L’intera Fortezza rappresenta uno spazio ed un patrimonio molto caro ai Bellinzonesi, d’altra parte la forza di questo monumento risiede – tra le altre cose - proprio nella sua compenetrazione con il tessuto urbano, con i luoghi costruiti, così come con gli spazi verdi. La percezione di questo ultimo aspetto è legata alla regolare presenza di Bellinzonesi (residenti, studenti e pendolari) che vivono i luoghi della Fortezza – in particolare di Castel Grande – come luogo per il pranzo estivo all’aperto o la passeggiata.

Premesso che come visto, Castel Grande rimarrà in larga parte l’intervento accessibile (prati e corti esterne, murata, camminamento in superficie) si prevede, per questo motivo, che la modifica del concetto di fruizione della *Corte interna* sia accompagnato, da un sistema che garantisca – ad esempio tramite la carta “Bellinzona 360” – agevolazioni d’accesso alla Corte per i Bellinzonesi. Le modalità operative non sono ancora definite, ma saranno predisposte durante la fase di realizzazione.

## 6 Governance: fase transitoria e futura

### 6.1 Premessa e fase transitoria

Il sistema di governance di un'istituzione culturale è un tema importante, nella misura in cui definisce la struttura di conduzione incaricata di gestire l'attività quotidiana e lo sviluppo strategico. Nel nostro caso il tema della governance riveste importanza ancora maggiore avuto riguardo ai seguenti aspetti:

- **monumento protetto:** il fatto che la Fortezza costituisca un monumento protetto ai più alti livelli impone che la gestione quotidiana e gli sviluppi strategici tengano conto delle necessità di protezione. Questo implica una struttura di governance che sappia integrare i processi di validazione delle scelte logistiche e di sviluppo suscettibili di influire sulla protezione del monumento;
- **patrimonio mondiale UNESCO:** tutti i siti UNESCO sono, da qualche anno, chiamati a disporre di un "piano di gestione" che, tra altre cose, definisca proprio il sistema di governance del sito. Questo sistema deve garantire la presenza di una struttura che sappia proporre conduzione e sviluppo in linea con le prescrizioni dell'UNESCO e le linee guida della Confederazione;
- **proprietà cantonale e gestione di terzi:** la Fortezza è un complesso monumentale di proprietà del Cantone la cui gestione è da oltre due decenni affidata a terzi (sino al 2019 all'OTR e dal 2020 alla Città);
- **progetto di valorizzazione:** con il presente Messaggio si chiede lo stanziamento dei crediti necessari alla realizzazione di importanti interventi a livello di contenuti culturali e turistici e dei relativi adattamenti edili. Questi crediti sono stanziati dalla Città mentre il Cantone partecipa con un contributo del 42%; questa quota si aggiunge la partecipazione pensata per Confederazione e privati (16%), in modo da stabilire una partecipazione della Città (42%) paritaria a quella del Cantone. Questo determina una responsabilità della Città nella realizzazione degli investimenti e l'assoluta necessità di coerenza tra la gestione della FASE1 del progetto di valorizzazione (crediti qui richiesti) e la gestione corrente della Fortezza (apertura quotidiana al pubblico).

Fatte queste premesse, si ritiene imprescindibile che sia l'attuazione del progetto stesso che la guida quotidiana della Fortezza sia assicurata dalla Città evitando dicotomie suscettibili di incidere negativamente sulla conduzione ordinaria.

Per questi motivi, durante l'intera FASE 1A del progetto di valorizzazione la gestione della Fortezza rimarrà, come oggi, di competenza della Città.

## 6.2 Governance definitiva

### 6.2.1 Scelta della forma della nuova governance e compiti

La necessità di rivedere la governance del sito era già stata indicata nello studio Erlebnisplan presentato all'inizio del 2015 ed è poi stata ulteriormente approfondita e confermata con lo studio di fattibilità.

La nuova governance si propone i seguenti obiettivi:

- chiarire la suddivisione delle responsabilità di gestione e di promozione del sito;
- centralizzare la gestione per semplificare i processi gestionali e decisionali;
- comunicare meglio l'identità "UNESCO";
- migliorare il posizionamento del sito.

Sono state analizzate diverse opzioni, conducendo interviste e workshop nel corso del 2018 tramite il consulente prof. Patrick Cotting, cui hanno partecipato i principali stakeholder del sito, tra cui rappresentanti della Città e del Cantone. Il formato che ha ottenuto il maggior numero di consensi è stato quello della "Fondazione di gestione".

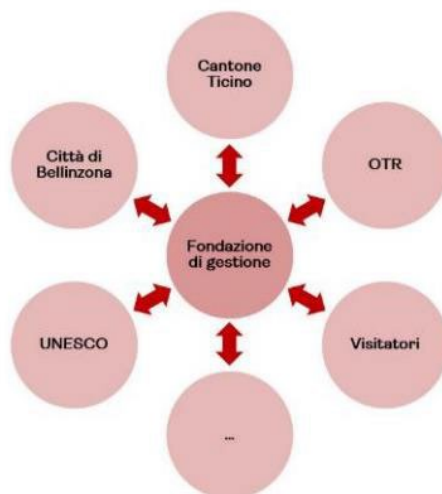


Figura 2: Fondazione di gestione e relazioni esterne

La gestione del sito affidata ad una Fondazione presenta diversi vantaggi, tra cui quello di facilitare il coinvolgimento dei principali stakeholder, segnatamente la Città e il Cantone, ma anche, importante dal punto di vista poi del coordinamento del marketing e delle possibili iniziative sul territorio, di OTR. Questo formato consente inoltre una gestione delle attività a scopo di lucro, beneficiando anche delle esenzioni fiscali delle fondazioni di pubblica utilità. La condivisione delle responsabilità finanziarie ma anche "gestionali-politiche" che tale forma giuridica offre, l'ha fatta preferire a quella, per esempio, di un "Ente autonomo di diritto comunale" (che vincola la gestione della Fortezza alla Città mentre il Cantone – o altri enti – sarebbero "legati" da un ente di diritto "comunale").

## 6.2.2 Compiti della Fondazione di Gestione

La Fondazione di gestione, nel rispetto dei valori UNESCO, è intesa ad assumersi la responsabilità della gestione della Fortezza: le finanze, il personale, la promozione, la conservazione, la definizione dei contenuti e dell'offerta culturale così come della manutenzione ordinaria; essa assume e gestisce il personale, dirige e sviluppa, l'offerta culturale del sito, è responsabile della manutenzione quotidiana (quella straordinaria rimane di competenza del Cantone); gestisce infine tutte le attività commerciali collegate alla Fortezza (merchandising, locazioni, ecc). Annualmente prepara e presenta un rapporto all'indirizzo di Cantone e Città.

## 6.2.3 Struttura della futura Fondazione di gestione

È prevista la seguente impostazione organizzativa:

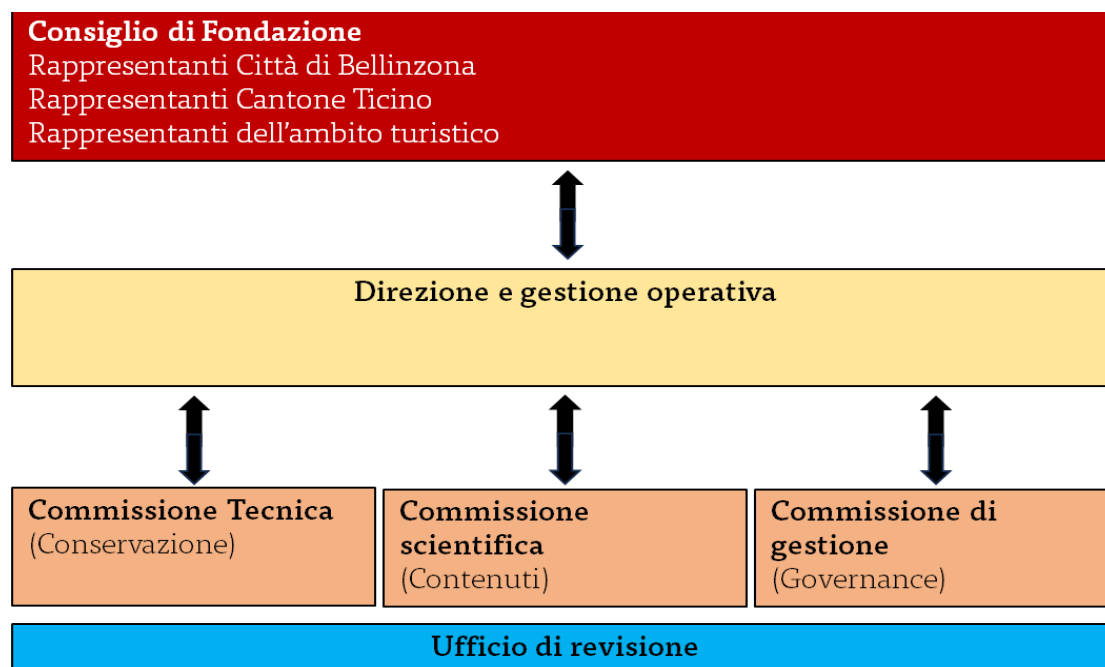


Figura 3: Struttura della Fondazione di gestione

### **Consiglio di fondazione**

Nel Consiglio di Fondazione composto di cinque-sette membri, siederanno rappresentanti del Cantone e della Città in numero uguale. Il Consiglio di fondazione avrà poi il compito di designare altri 1-3 membri di cui almeno uno rappresentante del settore turistico nonché di nominare il Direttore/trice ed i membri dei comitati e i revisori dei conti.

### **Commissioni specialistiche**

Il Consiglio della Fondazione sarà affiancato da tre commissioni formate da specialisti e rappresentanti dei principali partner dei rami della conservazione del patrimonio, della gestione, della programmazione e della promozione dei contenuti.

*i) Commissione scientifica*

Formata da esperti nei settori della storia e della storia dell'arte, della museologia, dell'architettura, del restauro, da direttori di istituzioni analoghe. La Commissione è nominata dal Consiglio di fondazione ed è composta di almeno tre membri. La Commissione consiglia e supervisiona la qualità dei contenuti della Fortezza di Bellinzona, collaborando e consigliando il Direttore/trice. Promuove inoltre le relazioni con altre istituzioni culturali e sostiene la Fortezza nei suoi rapporti istituzionali.

*ii) Commissione di gestione*

Vi siedono persone con competenze nei campi dell'economia, del marketing, del turismo o di altre attività commerciali legate al sito della Fortezza di Bellinzona. Consiglia e supervisiona la qualità della gestione della Fortezza di Bellinzona, collaborando e consigliando il direttore. Promuove inoltre i rapporti con gli enti finanziatori pubblici e privati. La Commissione è composta da un minimo di tre membri eletti dal Consiglio di fondazione

*iii) Commissione tecnica*

Si compone di esperti nei settori dell'architettura, del restauro, della museologia, della tutela del patrimonio culturale e della pianificazione urbana e territoriale. Nominata dal Consiglio di fondazione, è composta da almeno tre membri. Supporta il Consiglio di Fondazione e la Direzione e promuove le relazioni con gli enti coinvolti nella tutela e nella conservazione della Fortezza di Bellinzona. La commissione non ha competenze finanziarie, né di progettazione, ma unicamente di consulenza.

**Ufficio di revisione**

In conformità alle disposizioni di legge, il Consiglio di fondazione nomina ogni quattro anni un revisore esterno indipendente per la revisione dei conti della Fondazione e per la presentazione di una relazione dettagliata sui risultati per la sua approvazione.

L'ufficio di revisione comunica al Consiglio di fondazione eventuali carenze riscontrate e, se necessario, informa le istanze fondatrici e l'autorità di vigilanza qualora tali carenze non vengano corrette nei termini prescritti. L'Ufficio di revisione trasmette ai rappresentanti del Cantone e della Città, nonché all'autorità di vigilanza, una copia del rapporto di revisione.

**Site Manager UNESCO**

Il ruolo del responsabile del sito non è esplicitamente definito nello statuto della Fondazione, né attualmente esiste una definizione ufficiale del ruolo, rispettivamente del mandato da parte delle istanze UNESCO. In quanto figura centrale del "marchio" UNESCO andrà comunque integrato nei vari organi della Fondazione. Si vedrà in seguito se ed in quale misura s'imponga una precisazione del suo ruolo (attraverso lo statuto della fondazione).

#### 6.2.4 Attivazione della futura Fondazione di gestione

Come indicato al capitolo 6.1, per questioni formali legate alla responsabilità nella gestione dei crediti richiesti al Legislativo comunale e al Legislativo cantonale per la realizzazione della prima parte della FASE 1A del progetto di valorizzazione, nonché per garantire la miglior coerenza possibile tra la realizzazione di questi interventi e la gestione dell'attività quotidiana della Fortezza, la nuova Fondazione di gestione viene attivata unicamente dopo la sua conclusione.

Durante la fase di realizzazione la gestione corrente della Fortezza si allineerà gradualmente agli indirizzi fissati dal progetto.

## 7 Business Plan

### 7.1 Visione

L'iscrizione della Fortezza di Bellinzona nella lista del Patrimonio mondiale dell'UNESCO costituisce uno dei principali punti di forza del sito. È il **Valore Universale Eccezionale (VUE)**, riconosciuto con detta iscrizione, a conferire ed esprimere il carattere unico e la rilevanza internazionale del complesso monumentale. Il VUE del sito si fonda, in sostanza, sui seguenti elementi:

- la Fortezza di Bellinzona è un complesso unitario, formato da tre castelli, dalle mura del borgo, e da una murata a sbarramento della valle;
- la Fortezza, la cui murata sbarrava l'intera Valle del Ticino, assicurava il controllo di diverse vie di transito tra il nord e il sud delle Alpi.
- il sito di Bellinzona si è caratterizzato per il passaggio di importanti flussi commerciali e scambi culturali tra il nord delle Alpi e i territori che oggi corrispondono all'Italia settentrionale.

Il VUE della Fortezza è l'elemento centrale attorno al quale strutturare non solo l'offerta culturale, ma anche l'identità del marchio "Fortezza di Bellinzona" e la gestione del sito. Ciò consente di veicolare l'importanza storica e l'unicità della Fortezza, favorendo la comprensione del luogo ed ispirando i visitatori.

La Fortezza bellinzonese permette di scoprire e vivere la storia di un confine quale territorio di conflitti, di controllo, ma anche di transiti e di scambi commerciali e culturali e di comprenderne la sua graduale scomparsa. La Fortezza di Bellinzona costituisce quindi anche un simbolo di importanza universale della transitorietà dei confini e dell'apertura al mondo.

La nuova visione permette di rafforzare e sottolineare l'unicità del sito, favorendo importanti collaborazioni con istituzioni nazionali e internazionali.

### 7.2 Posizionamento e pubblico di riferimento

#### **Posizionamento**

Il posizionamento della Fortezza di Bellinzona si fonda da un lato sulla funzione del sito durante il Medioevo, ovvero il suo utilizzo quale struttura per il controllo e la difesa di un territorio; dall'altro si vuole evidenziare il ruolo del borgo fortificato di Bellinzona quale area di passaggio di importanti flussi commerciali e scambi culturali. A partire dal XV° secolo, Bellinzona fu sede di un'importante fiera regionale dove si incontravano i mercanti d'oltralpe e della Lombardia. Di conseguenza la Fortezza di Bellinzona può essere collocata nella stessa categoria di altri grandi sistemi di difesa territoriale e centri di scambio commerciale e culturale, forse anche di dimensioni maggiori ma riconducibili alla medesima funzione.

### **“Claim”**

I diversi piani di lettura del sito sono organizzati attorno alla sua unicità come parte di una strategia narrativa coerente. Ciò viene riassunto in una breve frase, un "claim", che comunica ai visitatori l'essenza dei valori della Fortezza, ovvero:

#### **La Fortezza di Bellinzona: “Beyond Borders”.**

IT : La Fortezza di Bellinzona : al di là delle frontiere.

F : La Fortezza di Bellinzona : au-delà des frontières.

D : La Fortezza di Bellinzona : jenseits von Grenzen.

Il claim richiama l'attenzione dei visitatori per scoprire e vivere direttamente un'antica frontiera, testimonianza concreta e visibile di una divisione tra Nord e Sud, tra due culture (quella urbana e latina dei Duchi di Milano e quella rurale e germanica dei Confederati), luogo di controllo e di importanti transiti commerciali e culturali.

Oggi lo “sbarramento” – e il confine - si rivela obsoleto, risultando parte integrante del Canton Ticino e della Svizzera, paese in cui diverse regioni linguistiche e culture convivono pacificamente e con successo. Quale sito UNESCO, il complesso fortificato di Bellinzona è Patrimonio dell'Umanità ed è diventata anche un simbolo di valenza internazionale della natura effimera di determinati confini creati dall'uomo.

La narrazione deve tuttavia tenere conto di interpretazioni specifiche che variano a dipendenza del pubblico di riferimento (target):

**Turismo/visitatore locale:** il visitatore locale vi leggerà la storia della nascita del Canton Ticino e, più in generale, dell'identità della Svizzera italiana, possesso dei Duchi di Milano e successivamente dei primi Cantoni confederati. Una storia che trova il suo sbocco nel 1803 con la creazione e costituzione del Canton Ticino.

**Turismo/visitatore svizzero:** il visitatore della Svizzera francese e tedesca troverà qui anche parte della storia della creazione della Svizzera attraverso il governo dei primi cantoni Confederati (Uri, Svitto e Unterwalden) ed il confronto con le potenze vicine (Asburgo, e, in questo caso, i Duchi di Milano).

**Turismo/visitatore internazionale:** Bellinzona è però anche un importante luogo di incontro e confronto tra due culture, quella germanica e quella latina, scandito da frequenti conflitti ma pure scambi, che hanno coinvolto le potenze dell'epoca (Re di Francia e terre italiane) e che hanno segnato la storia europea.

Offerta e comunicazione devono quindi essere adattate ai diversi pubblici di riferimento.

### **Pubblico di riferimento**

Il progetto di valorizzazione della Fortezza si inserisce in un contesto caratterizzato da cambiamenti strutturali portatori di uno sviluppo virtuoso del mercato turistico. In particolare, secondo lo studio realizzato dalla società Erlebnisplan, l'apertura della galleria di base del Gottardo (2016) avrebbe consentito di ampliare sensibilmente il bacino dei potenziali visitatori e quindi anche la loro presenza a Bellinzona e in Ticino.



Nel 2020 l'apertura della galleria di base del Monte Ceneri ha poi ulteriormente migliorato i collegamenti tra Bellinzona, Lugano, il Ticino meridionale e l'Italia, favorendo a sua volta l'arrivo di un pubblico insubrico.

Secondo i calcoli di OTR i visitatori paganti nel 2021 sono stati oltre 56'000 (anno record per il turismo in Ticino). Nel 2022 la Città ha adottato un nuovo programma informatico per gestire la vendita di biglietti e nuovi metodi per il conteggio delle presenze. Secondo questo nuovo sistema di visitatori paganti sono risultati poco più di 40'000 per un incasso complessivo di ca. CHF 300'000.-.

L'evoluzione dei visitatori e degli incassi – con l'eccezione positiva del 2021 – mostra un trend di solido miglioramento, sia con riferimento al numero di visitatori che alle nuove strutture di prezzo proposte che spingono sempre più visitatori ad acquistare il “pass” di accesso all'intero percorso della Fortezza.

Una tendenza che può essere spiegata sia con i cambiamenti strutturali sopra menzionati, che con il lavoro di promozione svolto da OTR BAT e ATT.

Nonostante i miglioramenti del sistema di ticketing e della tenuta delle statistiche dei visitatori paganti, è difficile tuttavia stabilire con precisione il numero effettivo di visitatori del sito. Le corti dei castelli, le mura e la murata sono tuttora visitabili gratuitamente. L'accesso ad altri elementi architettonici richiede l'acquisto di un biglietto (Torre Nera e Torre Bianca a Castel Grande) ma, non essendovi controlli nelle aree di accesso, molti visitatori entrano senza pagare. Gli ingressi conteggiati sono quindi principalmente quelli relativi ai musei (Museo di Castel Grande, archeologia a Montebello) e alle mostre temporanee (Sala dell'Arsenale a Castel Grande, sale espositive a Sasso Corbaro). Nel 2014, lo studio commissionato dal DFE ha stimato che il numero totale di visitatori del sito ammonta ad oltre 115'000 persone l'anno.<sup>10</sup> Si deve quindi dedurre che **almeno il 75% dei visitatori si limita a visitare le aree gratuite della Fortezza.**

Per le statistiche elaborate negli ultimi anni da OTR-BAT vengono contabilizzati unicamente gli ingressi a pagamento. Rispetto allo studio del 2014 si registra un aumento netto dei turisti provenienti dalla Svizzera.

Questa tendenza si spiega in parte con l'apertura della nuova galleria Alp Transit e con la pandemia di Covid-19, che ha avuto un forte impatto sul turismo internazionale.

| Anno | Ticino | Svizzera | Europa | Resto del mondo |
|------|--------|----------|--------|-----------------|
| 2017 | 15 %   | 42 %     | 26 %   | 16 %            |
| 2018 | 26 %   | 33 %     | 23 %   | 15 %            |
| 2019 | 12 %   | 44 %     | 26 %   | 16 %            |
| 2020 | 20 %   | 67 %     | 11 %   | 1 %             |
| 2021 | 13 %   | 74 %     | 11 %   | 1 %             |
| 2022 | 20 %   | 46 %     | 22 %   | 12 %            |

<sup>10</sup> Rütter Soceco, tiresia, Line@soft, *L'impatto economico del turismo in Ticino* (2014), 113, [https://m4.ti.ch/fileadmin/DFE/DE-USE/LTUR/Rapporto\\_finale\\_impatto\\_economico\\_del\\_turismo\\_in\\_Ticino.pdf](https://m4.ti.ch/fileadmin/DFE/DE-USE/LTUR/Rapporto_finale_impatto_economico_del_turismo_in_Ticino.pdf), 28.03.2022.

La morfologia del luogo rende il sito particolarmente adatto ai visitatori che amano un'esperienza esplorativa, utilizzando sentieri e percorsi tematici che uniscono i vari elementi della Fortezza.

La realizzazione del progetto di valorizzazione e la storia del sito, permetterà di richiamare un pubblico diversificato. Come esempio di importanza internazionale (patrimonio UNESCO), la Fortezza di Bellinzona ha il potenziale per attirare un importante pubblico dall'estero. Tuttavia, per cogliere interamente il valore aggiunto generato dal progetto di valorizzazione, vanno definite in modo chiaro (e strategico) le aree soggette a pagamento del biglietto (su questo, vedi capitolo dedicato al "ticketing").

### 7.3 Obiettivi numerici e sostenibilità

Il progetto di valorizzazione della Fortezza ha per prima cosa l'obiettivo di rinnovare l'offerta espositiva con lo scopo di promuovere pienamente il VUE del sito, conformemente alle direttive UNESCO, così come i valori che gli sono associati.

Con l'attuazione del progetto, la Fortezza di Bellinzona potrà posizionarsi non solo quale attrazione turistica e culturale di primo piano in Svizzera, ma sarà riconosciuta come istituzione capace di produrre e veicolare ad un pubblico largo e diversificato contenuti di carattere storico-scientifico.

Vi sono poi altri due obiettivi importanti ai fini del *business plan* della gestione della Fortezza.

#### ***Avere tra i 100'000 e i 200'000 visitatori paganti***

La Fortezza di Bellinzona raggiungerà tale obiettivo attraverso un rinnovamento dell'offerta museale ed espositiva, la promozione e di un'offerta di servizi turistici e ristorativi allineati alla domanda.

#### ***Equilibrio finanziario***

La nuova struttura di gestione dovrà assicurare una gestione finanziaria che mantenga un equilibrio tra offerta culturale, promozione e conservazione del patrimonio mondiale e sostenibilità finanziaria.

#### **Gli interventi previsti sono intesi a fare della Fortezza non solo un fattore determinante per la visita o il pernottamento a Bellinzona ma anche per la scelta stessa del turista di venire in Ticino.**

La combinazione di questi elementi consentirà – secondo gli scenari allestiti – di raggiungere il pareggio dei conti. Dopo una fase iniziale durante la quale gli attuali contributi pubblici dovranno essere confermati, il *business plan* mostra – superata la soglia dei 100'000 visitatori circa – la possibilità di una loro progressiva riduzione.

## 7.4 Situazione attuale e visioni del business plan

### 7.4.1 Visione di breve termine (durante realizzazione FASE 1A)

La visione di breve termine è quella legata agli anni (4) della realizzazione della FASE 1A e si fonda sulla continuità **dell'attuale sistema di finanziamento e gestione delle Fortezza**:

- **conferma della Convenzione di gestione dei castelli e del contributo cantonale** stabilito con il MM n. 7774 del 18.12.2019 e rinnovato con il MM 861 del 30.10.2024, fino alla fine della FASE 1; questa impostazione è già quella prevista dal citato messaggio;
- **conferma del sostegno finanziario annuo** cantonale e comunale alla realizzazione del programma di mostre temporanee;
- **conferma del finanziamento da parte della Città** di attività di gestione corrente per la conduzione operativa della Fortezza: tenuta contabile, gestione delle risorse umane, conduzione del personale e conduzione strategica;
- **conferma degli attuali livelli di sponsoring** da parte di altre entità;
- **conferma da parte della Città della gestione contabile autonoma** – tramite i Fondi del capitale proprio – che permette di registrare a bilancio gli eventuali utili d'esercizio di sola pertinenza della Fortezza.

### 7.4.2 Medio e lungo termine

Il *business plan* allestito riassume le principali linee guida per la gestione finanziaria della Fortezza a partire dalla conclusione della **FASE 1** del progetto di valorizzazione e, in seguito, delinea l'evoluzione finanziaria dopo l'**eventuale realizzazione della FASE 2** del progetto.

In questo senso, il business plan propone due ipotesi distinte:

- I. Ipotesi di medio termine: gestione della Fortezza dopo la **FASE 1**, nel caso in cui non venisse decisa la realizzazione anche dei "progetti di rafforzamento". Questa ipotesi presenta una "fase di avvio" con una struttura di personale e di costi più contenuta e poi una fase di consolidamento. La visione di medio termine ha una durata di almeno 4 anni, ma potrebbe estendersi anche oltre.
- II. Ipotesi di lungo termine (con realizzazione dei "progetti di rafforzamento"): gestione della Fortezza dopo la realizzazione della **FASE 2**, la cui concretizzazione dovrebbe avere una durata complessiva di 3-4 anni. In questa visione, il sito raggiunge il pieno sfruttamento delle potenzialità turistiche e culturali con il maggior impatto economico.

Il business plan mostra quindi le previsioni di evoluzione della struttura dei costi e dei ricavi, **dopo** la realizzazione della FASE 1.

Queste previsioni si basano sull'assunto stante cui tutti i cambiamenti nella struttura di costi e ricavi della Fortezza potranno realizzarsi solo dopo la conclusione della FASE 1, momento a partire dal quale sarà possibile concretizzare:

- la nuova governance;
- gradualmente la nuova struttura del personale operativo;
- il nuovo concetto di ticketing e i nuovi prezzi;
- la strategia di comunicazione legata alla nuova offerta espositiva e alla nuova esperienza come visitatore;
- la nuova impostazione delle mostre temporanee

## 7.5 Le basi del business plan di medio termine

### 7.5.1 Le spese

Il business plan è stato costruito con il riferimento della ricerca di un corretto equilibrio tra spese e risorse finanziarie disponibili. I costi devono evolvere in funzione dell'evoluzione delle entrate.

Le principali voci di spesa sono rappresentate da:

- 1. Personale e relative spese amministrativa** (corrispondenti al 50 % circa della spesa complessiva nel medio termine). Per il personale assunto, è inserita la percentuale di ogni posizione e il totale di costo, mentre per il personale su chiamata o tramite mandato esterno è inserito unicamente l'importo di spesa previsto. In una fase iniziale, sarà possibile che alcune figure non vengano subito assunte e l'importo esposto sia inizialmente usato per mandati esterni (es. responsabile marketing) onde garantire maggiore flessibilità. Questo permetterà di fare in modo che i costi evolvano solo se le disponibilità finanziarie lo permetteranno.
- 2. Eventi e esposizioni** (16-18 % ca. della spesa complessiva): anche questa voce di spesa evolve in funzione delle disponibilità finanziarie, sia per costi vivi, che per le mostre temporanee, che per costi di curatela.
- 3. Spese generali per immobili e manutenzioni** (13-15 % ca.): le spese di manutenzione ordinaria, riscaldamento, elettricità, ecc., restano piuttosto stabili in termini percentuali ma risultano in crescita laddove l'aumento del numero dei visitatori potrebbe imporre maggiori lavori.
- 4. Altre voci: Marketing e promozione** (3 % ca.), **altre spese per acquisti e gestione** (11-12 %) e **riserve** (4-8 %).

**Spese del personale:**

| Funzione  | Visione di medio termine |                  |              |                  |
|---|--------------------------|------------------|--------------|------------------|
|   | 1° e 2° ANNO             |                  | 3° e 4° ANNO |                  |
|   | %                        | Salario lordo    | %            | Salario lordo    |
| Direzione generale e amministrativa   | 100                      | 157'300          | 100          | 157'300          |
| Assistente di direzione (Impiegato amministrativo)                                | 60                       | 39'566           | 60           | 39'566           |
| Curatore contenuti e conservatore   | 60                       | 63'812           | 80           | 85'082           |
| Responsabile Comunicazione, PR, Marketing & Shop                                  | 40                       | 41'941           | 60           | 62'911           |
| Event Manager e Partnership   | 0                        | -                | 40           | 41'941           |
| Responsabile accoglienza pubblico e mediazione culturale                          | 60                       | 62'653           | 60           | 62'653           |
| Mediatori culturali   |                          | 15'000           |              | 25'000           |
| Stagista Museologia   | 80                       | 29'040           | 80           | 29'040           |
| Manutenzione / Tecnica  | 60                       | 67'846           | 80           | 90'462           |
| Responsabile biglietteria e shop  | 50                       | 37'123           | 50           | 37'123           |
| Ausiliari Shop / Ticketing / Informazioni / Sorveglianza / Prep. mostre ed eventi |                          | 350'000          |              | 450'000          |
| Custode   | 100                      | 66'550           | 100          | 72'600           |
| Sostituto custode (Mandato)   |                          | 10'000           |              | 15'000           |
| Contabilità e RU (Mandato)  |                          | 50'000           |              | 50'000           |
| Spese di viaggio  |                          | 6'000            |              | 6'000            |
| Formazione continua   |                          | 4'000            |              | 6'000            |
| Riserva   |                          | 6'000            |              | 8'000            |
| <b>Totale</b>   | <b>610</b>               | <b>1'006'830</b> | <b>710</b>   | <b>1'238'677</b> |

## 7.5.2 I ricavi

Ai fini di una sana gestione è necessario diversificare i finanziamenti alla Fortezza di Bellinzona; tre le fonti da considerare:

1. **Biglietteria, shop e offerte correlate:** la visita alla Fortezza deve (anche) passare dal pagamento di un biglietto d'entrata; ogni castello deve proporre la vendita di prodotti e offrire attività collaterali (visite guidate, atelier, ecc.). Le entrate per queste voci (biglietti, shop, visite guidate e workshop, audioguide e nuovi media) sono indicate in regolare crescita - dal 40 % all' 47 % - poiché legate al progressivo aumento dei visitatori (da 66'000 a 105'000 nel medio termine).

In questa voce di ricavo è considerato anche il provento derivante dall'acquisto di biglietti combinati "posteggio + entrata Fortezza". Una parte dei visitatori che hanno raggiunto Bellinzona con il proprio autoveicolo, in particolare il fine settimana, dovrà essere indirizzato al posteggio di via Tatti. L'idea considerata dal *business plan* è che parte dei proventi derivanti dall'acquisto di biglietti combinati "posteggio + entrata" possa essere riassegnata alla Fortezza.

### 2. Locazione degli spazi ristorativi-(Meetings, Conferenze, Eventi e "banchetti"):

- i) un'offerta di ristorazione "Food & Beverage" (F&B) attrattiva e di qualità deve essere garantita e, in varie forme, allineata alle necessità dei turisti in visita. La locazione degli spazi F&B deve partecipare al finanziamento della Fortezza;
- ii) la locazione degli spazi per eventi, catering, banchetti, ecc. deve essere promossa e deve partecipare al finanziamento della Fortezza;

A tal fine sarà necessario avviare un processo di ridefinizione dei rapporti con i ristoratori attivi presso la Fortezza.

Questa voce di ricavo è considerata abbastanza stabile in proporzione al totale (dal 6 % al 8 % ca.) ma in crescita in valore assoluto.

### 3. Finanziamenti pubblici e privati:

- i) in un primo momento Cantone e Città dovranno continuare a garantire il loro sostegno finanziario;
- ii) risultati sono però attesi anche dalla ricerca di sponsorizzazioni private puntuali e ricorrenti.

Questo genere di ricavi risulta inizialmente importante (41 % del totale, a diminuire sino al 30 % grazie all'aumento degli altri ricavi), in linea, comunque, con quanto attualmente in essere e previsto per il periodo di realizzazione della FASE 1. Con l'incremento degli altri ricavi, la proporzione di questa voce scende verso il 30 %.

## 7.5.3 Risultati e condizioni

Il business plan va letto in particolare nella prospettiva di aumento del numero dei visitatori paganti: è il principale elemento che influenza l'evoluzione delle cifre unitamente al ruolo che avrà la ristorazione. Qui di seguito gli elementi principali:

- a) prima sarà raggiunta la **soglia dei 100'000 visitatori paganti** e prima sarà assicurata la solidità finanziaria dell'attività corrente della Fortezza;
- b) maggiore l'integrazione finanziaria tra Fortezza e ristorazione e più questa si configurerà quale strumento di finanziamento importante; **la condizione posta è quindi quella – come già detto precedentemente – di poter rivedere le relazioni finanziarie tra Fortezza e ristorazione;**
- c) **le scelte organizzative in funzione dell'evoluzione delle risorse;**
- d) **posteggio pubblico di Via Tatti** dovrà diventare principale luogo di sosta per i visitatori provenienti con mezzo di trasporto privato; i biglietti d'entrata dovranno prevedere un'opzione comprensiva del costo del parcheggio mentre una parte dei proventi dello stallo devono essere destinati al finanziamento della Fortezza.

Come si vede dalla tabella che segue, il business plan mostra un'evoluzione positiva dei risultati d'esercizio, che – dopo una fase di avvio – vanno a consolidarsi.

|                                      | VISIONE A MEDIO TERMINE |                  |                  |                  | ... anno<br>CHF |
|--------------------------------------|-------------------------|------------------|------------------|------------------|-----------------|
|                                      | 1° anno<br>CHF          | 2° anno<br>CHF   | 3° anno<br>CHF   | 4° anno<br>CHF   |                 |
| Numero biglietti venduti             | 50'000                  | 60'000           | 70'000           | 80'000           | ...             |
| Numero stimato visitatori            | 66'000                  | 79'000           | 92'000           | 105'000          | ...             |
| <b>RICAVI</b>                        |                         |                  |                  |                  | <b>...</b>      |
| Biglietti d'ingresso                 | 792'073                 | 977'968          | 1'173'102        | 1'372'750        | ...             |
| <i>di cui trasporti interni (*)</i>  | 72'240                  | 96'148           | 123'611          | 149'984          | ...             |
| Locazioni e eventi + Food & beverage | 110'000                 | 120'000          | 200'000          | 230'000          | ...             |
| Posteggio fortezza (*)               | 62'500                  | 75'000           | 87'500           | 100'000          | ...             |
| Shop                                 | 133'500                 | 160'200          | 186'900          | 213'600          | ...             |
| Visite guidate e workshop            | 28'496                  | 34'195           | 39'894           | 45'594           | ...             |
| Audio guide, nuovi media             | 49'500                  | 59'250           | 69'000           | 78'750           | ...             |
| Sponsoring e finanziamenti pubblici  | 754'000                 | 768'000          | 787'000          | 794'000          | ...             |
| Sponsoring e finanziamenti privati   | 52'000                  | 60'000           | 69'000           | 69'000           | ...             |
| <b>TOTALE RICAVI</b>                 | <b>1'982'069</b>        | <b>2'254'613</b> | <b>2'612'396</b> | <b>2'903'694</b> | <b>...</b>      |

(\*): ricavi di cui non sono riflessi i costi

|   |                  |                  |                  |                  |     |
|---|------------------|------------------|------------------|------------------|-----|
| <b>COSTI</b>                                |                  |                  |                  |                  | ... |
| Personale                                   | 1'030'891        | 1'033'703        | 1'236'607        | 1'239'419        | ... |
| Amministrazione, informatica, installazione | 134'639          | 138'814          | 149'373          | 154'948          | ... |
| Marketing, promozione e comunicazione       | 62'980           | 72'980           | 82'980           | 92'980           | ... |
| Manifestazioni, contenuti espositivi e IT   | 316'667          | 374'000          | 445'000          | 475'000          | ... |
| Shop-, Media- e acquisto di libri           | 80'100           | 96'120           | 112'140          | 128'160          | ... |
| Spese generali beni immobili e Castelli     | 294'500          | 296'500          | 357'500          | 359'500          | ... |
| Altre spese di gestione e Riserve           | 54'950           | 171'000          | 195'000          | 215'000          | ... |
| <b>TOTALE COSTI</b>                         | <b>1'980'777</b> | <b>2'189'167</b> | <b>2'578'600</b> | <b>2'665'007</b> | ... |

|                |              |               |               |                |     |
|----------------|--------------|---------------|---------------|----------------|-----|
| <b>MARGINE</b> | <b>1'292</b> | <b>65'445</b> | <b>33'797</b> | <b>238'687</b> | ... |
|----------------|--------------|---------------|---------------|----------------|-----|

Da quanto sopra si comprende che fattore centrale è il numero di visitatori paganti. Il progetto di valorizzazione permetterà già con il completamento della FASE 1 di raggiungere la soglia dei 100'000 visitatori paganti.

L'eventuale realizzazione anche della FASE 2 permetterà poi – se ne è convinti – un'accelerazione della crescita dei visitatori, perché si andrà a completare l'offerta al pubblico con alcuni significativi elementi:

- l'ampliamento degli spazi espositivi con la creazione di un nuovo percorso a Montebello;
- la caratterizzazione di Montebello come “il castello per le famiglie”;
- la creazione di ampie possibilità di percorsi espositivi e di visita accessibili a disabili presso Montebello;
- il nuovo sistema di risalita meccanizzata da Viale Stazione a Montebello.

Questi elementi determineranno una spinta importante per l'attrattività della Fortezza e, quindi, nella capacità di Bellinzona di attirare flussi turistici.



## 8 Valorizzazione FASE 2: sviluppi ulteriori

### 8.1 Introduzione

Come indicato nei capitoli introduttivi, nello svolgimento della progettazione definitiva prevista dal MM n. 463, sono emerse opportunità di ulteriore sviluppo e completamento del progetto di valorizzazione che hanno dato luogo ai cosiddetti “**progetti di rinforzo**”. Essi hanno per scopo quello di rafforzare una visione organica e unitaria della Fortezza, completando la forza e l’estensione degli interventi curatoriali previsti inizialmente (in particolare a Montebello) e a garantire al meglio la connessione tra gli elementi della Fortezza, così come tra il territorio cittadino e la Fortezza.

Questi ultimi due aspetti appaiono significativi, perché il loro corretto funzionamento è la garanzia che il visitatore:

- possa vedere nella Fortezza un motivo sufficiente per giustificare il proprio viaggio in Ticino; in questo senso la Fortezza va sia a completare che a rafforzare la già importante e accattivante offerta turistica di altre regioni del Cantone;
- espanda la propria esperienza al di là di Castel Grande e sia quindi indotto a percorrere per intero il sito, prolungando la visita alla Murata, a Montebello e a Sasso Corbaro;
- espanda la propria presenza a Bellinzona al di là della singola giornata e sia incentivato a pernottare nella regione.

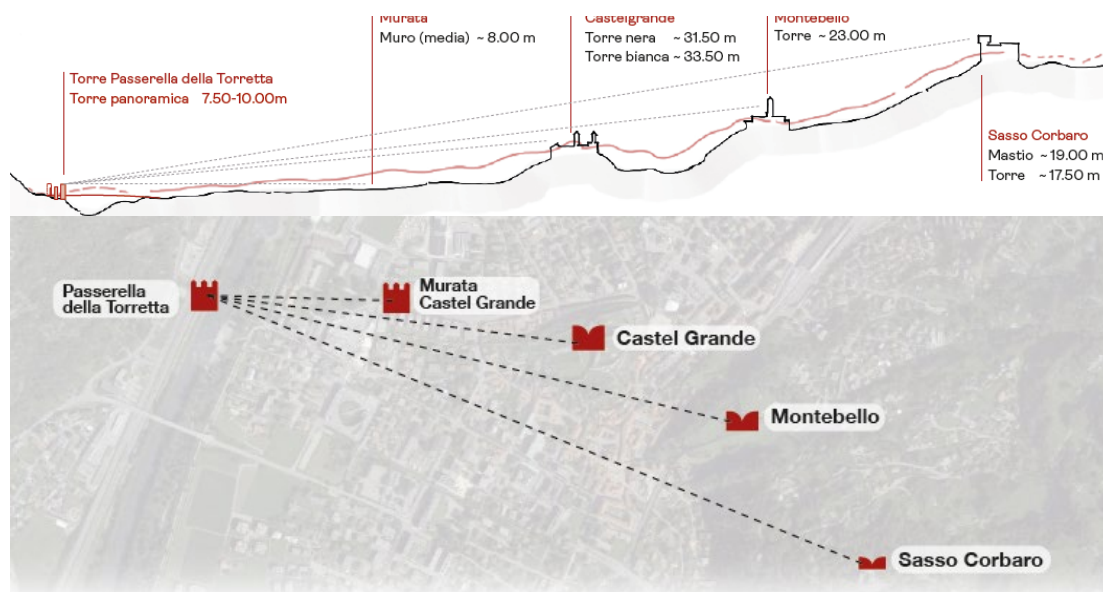
Di fatto, e come illustrato al capitolo 2 sull’impatto economico del turismo e della Fortezza, l’essenziale dei progetti di rinforzo hanno lo scopo di permettere alla Fortezza di divenire non solo un importante attore culturale ma anche quel motore di sviluppo economico auspicato, fondamentale per la regione.

### 8.2 Progetto “Percorsi” e costi di progettazione

Una delle principali sfide logistiche poste al progetto di valorizzazione della Fortezza è data dalla configurazione del sito che si estende su un tratto importante della Città e risulta fisicamente distribuito su più punti e luoghi. Per questo motivo grazie ai lavori di approfondimento svolti con lo scopo di migliorare la fruibilità della Fortezza e l’esperienza del visitatore (cfr. capitolo 2) è emersa la necessità di sviluppare in modo più sistematico i percorsi di collegamento verso e tra i vari elementi del sito.

In sintesi, i percorsi da approfondire sono i seguenti:

- **Ponte della Torretta - Murata:** lo scopo è di offrire l’immagine e, quindi, la percezione dell’intera originaria estensione della Murata e di presentare al visitatore un nuovo punto di vista sulla Fortezza. In questo senso il progetto intende creare un luogo da cui proporre la visuale che poteva essere quella di una vedetta di guardia al ponte della Torretta e fornire un’informativa circa l’avvio del percorso di avvicinamento alla Murata e, a seguire, la corretta segnaletica.



Visione della Fortezza dalla Torretta; ©atelier ribo+

- **Montebello a Sasso Corbaro:** si intende realizzare un percorso pedonale invitante, per offrire un'opportunità di visita completa alla Fortezza. Lo sviluppo di questo percorso è pensato a due livelli:
  - o *Percorso diretto:* prevedendo la sistemazione dell'attuale percorso pedonale che parte da Montebello con primo tratto sterrato e scalinato.
  - o *Percorso esteso:* vista la situazione non soddisfacente dell'attuale percorso, pur se potenzialmente rivisto nel suo "percorso diretto", si vuole cogliere l'occasione per un approfondimento (tramite studio di fattibilità) della possibilità di creare alcuni tratti nuovi di percorso che permettano di evitare gli attuali tratti pedonali a fianco della carreggiata;

In entrambi i casi l'intervento deve trasformare il "punto debole" (presentato al capitolo 2) in "punto di forza", tramite una piacevole e stimolante passeggiata che renda il percorso a piedi parte integrante dell'esperienza di visita della Fortezza.

- **Piazza Indipendenza - Montebello:** durante la fase di progettazione definitiva è emersa chiara l'impossibilità di risolvere entro i termini di tempo e di risorse stabilite con il MM n. 463 uno degli intendimenti contenuti nello studio di fattibilità Tonella: la realizzazione di un percorso sulla cinta muraria collegante Piazza Indipendenza a Montebello. Alcuni approfondimenti progettuali sono stati svolti ma la loro complessità a fronte delle risorse disponibili, l'iter autorizzativo necessario e la correlazione di questo percorso con altri interventi su Montebello indicati nei progetti "di rinforzo" rendono impossibile una realizzazione già in questa fase. La delicatezza del luogo impone inoltre una fase progettuale più importante e per tale ragione viene chiesto in questa sede un apposito credito.



Nuovo collegamento sopra le mura; © atelier ribo+

### Costi di progettazione “Percorsi”

| Oggetto   | Tipo di progettazione    | Costi         |
|---|--------------------------|---------------|
| Dal Ponte della Torretta sino all’accesso alla Murata | Progettazione di massima | 24’666        |
| Da Montebello a Sasso Corbaro – percorso diretto      | Progettazione di massima | 7’593         |
| Da Piazza Indipendenza a Montebello                   | Approfondimento          | 18’973        |
| Da Montebello a Sasso Corbaro – percorso esteso       | Studio di fattibilità    | 9’487         |
| IVA 8.1%  |                          | 4’918         |
| Arrotondamento  |                          | 362           |
| <b>Totale IVA inclusa</b>                             |                          | <b>66’000</b> |

### 8.3 Progetti “Accesso e accoglienza” e costi di progettazione

Questi progetti riguardano Montebello e intendono rispondere alle critiche che i visitatori muovono oggi a questo magnifico maniero: in primis la difficoltà d’accesso e l’assenza di servizi ristorativi per il visitatore. Come indicato precedentemente, nella FASE 1 si intende limitare questo intervento alla creazione di un sistema mobile e temporaneo di biglietteria esterna al castello che possa garantire anche un servizio minimo di vendita di bibite e snack.

Si tratta di una soluzione di breve termine in attesa di poter sviluppare – con i crediti richiesti in questa sede – la progettazione di massima di quanto segue:

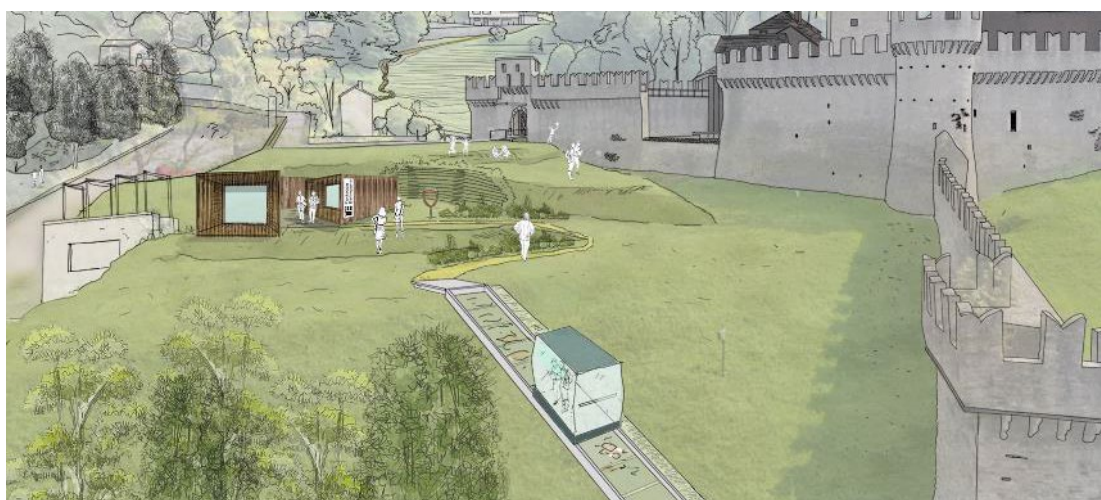
- **Centro visitatori a Montebello:** il capitolo 2 ha mostrato chiaramente che il tema dell’accoglienza del visitatore a Montebello è oggi carente. La ridefinizione dell’accoglienza a Montebello impone pure il ripensamento del sistema di accesso

(si veda più in dettaglio al punto seguente) e dell'attuale organizzazione dell'area posteggio. La complessità di questo aspetto e il legame con il progetto di un *nuovo sistema di risalita meccanizzato* tra Viale Stazione e Montebello comportano chiaramente tempi di sviluppo e approvazione più lunghi. Per questo motivo si propone di sviluppare nel frattempo il progetto per un sistema provvisorio di accoglienza modulabile e in futuro riutilizzabile altrove, capace di rispondere nel medio termine alla necessità di una biglietteria con piccolo servizio ristorativo e spazio shop.



Centro visitatori provvisorio; © atelier ribo+

- **Sistema meccanizzato di risalita tra Viale Stazione e Montebello:** sempre stante le analisi relative a qualità ed efficacia dell'offerta turistica alla Fortezza, è emerso in modo chiaro come la difficile accessibilità pedonale di questo maniero costituisca un limite importante. Per questo motivo sono stati svolti degli approfondimenti che hanno permesso di capire la fattibilità di un sistema di risalita meccanizzato che colleghi il Viale Stazione a Montebello nella zona che conduce poi al parcheggio (bacino acqua potabile). In questa sede si chiedono i crediti per poter sviluppare questo progetto e definirne condizioni e costi di realizzazione.



Centro visitatori provvisorio e sistema di risalita; © atelier ribo+

- **Centro visitatori definitivo a Montebello:** la definizione dell'impianto di risalita offrirà la possibilità di determinare al meglio il futuro flusso di visitatori e quindi progettare la struttura di accoglienza definitiva a Montebello. Trattasi di elemento che è già stato oggetto di uno studio di fattibilità svolto dal compianto architetto Aurelio Galfetti, comprendente anche un recupero della cosiddetta "Casa del Vignaiolo". In questa sede si chiede il credito per poter sviluppare questo progetto, definendone condizioni e costi di realizzazione.
- **Parcheggio Tatti, accoglienza-biglietteria e piccolo servizio shop-ristorazione:** come indicato ai capitoli 2.4 e 3.4.2 la realizzazione di una struttura d'accoglienza presso il posteggio Tatti risulta costituire un passo importante da più punti di vista. In primo luogo, si tratta di trarre vantaggio dal nuovo semi-svincolo autostradale che modificherà i flussi veicolari in direzione del centro di Bellinzona. L'idea è quella di offrire, in questo primo importante spazio di assestamento del traffico in entrata, un punto di messa in evidenza del complesso monumentale e luogo di accoglienza dei visitatori. Ciò consentirà di indirizzare verso la Fortezza un numero significativo di visitatori che arrivano con il veicolo privato, evitando, al contempo, che vadano ad intasare le strade del centro storico alla ricerca di un parcheggio.

Si tratterà, quindi anche, di un accesso alternativo ad altri preesistenti (Piazza del Sole, Piazza Nosetto, Piazza Collegiata, ecc.) a Castel Grande. La Città ha finanziato un progetto di massima per la realizzazione di questa nuova accoglienza: occorre ora procedere con la progettazione definitiva il cui credito viene chiesto in questa sede.



Accoglienza Tatti; © atelier ribo+



Accoglienza Tatti; © atelier ribo+

Tenuto conto della portata tutto sommato limitata dal profilo finanziario del progetto “Accoglienza al parcheggio Tatti”, ma avuto riguardo alla sua importanza per gli obiettivi di business plan e per l’efficienza della gestione dei flussi turistici, la sua realizzazione è prevista già con la conclusione della FASE 1 (previo accordo sulla gestione degli introiti del parcheggio derivanti dai flussi turistici).

#### **Costi di progettazione “accesso e accoglienza”**

| <b>Oggetto</b>  | <b>Costi progettazione</b> |
|---|----------------------------|
| Centro visitatori provvisorio a Montebello  | 55'448                     |
| Sistema meccanizzato di risalita tra Viale Stazione e Montebello                  | 47'008                     |
| Centro visitatori definitivo a Montebello   | 160'692                    |
| Accoglienza-biglietteria e piccolo servizio shop-ristorazione al parcheggio Tatti | 27'270                     |
| IVA 8.1 %   | 23'524                     |
| Arrotondamento  | 1'057                      |
| <b>Totale IVA inclusa</b>   | <b>315'000</b>             |

#### **8.4 Nuovi spazi interni museali e ristorativi a Castel Grande e a Montebello e costi di progettazione**

Si tratta di interventi previsti a Castel Grande e a Montebello con l’obiettivo di migliorarne l’attrattività e, quindi, la redditività nella prospettiva di quanto indicato nel business plan. Più precisamente si vuole adeguare e agevolare l’uso della *Sala dell’arsenale* (Castel Grande) e recuperare spazi molto interessanti, oggi non accessibili, presso il castello di Montebello (Torre est, ex-Casa del custode e piani superiori), quindi:

##### **a) Ala Ovest di Castel Grande:**

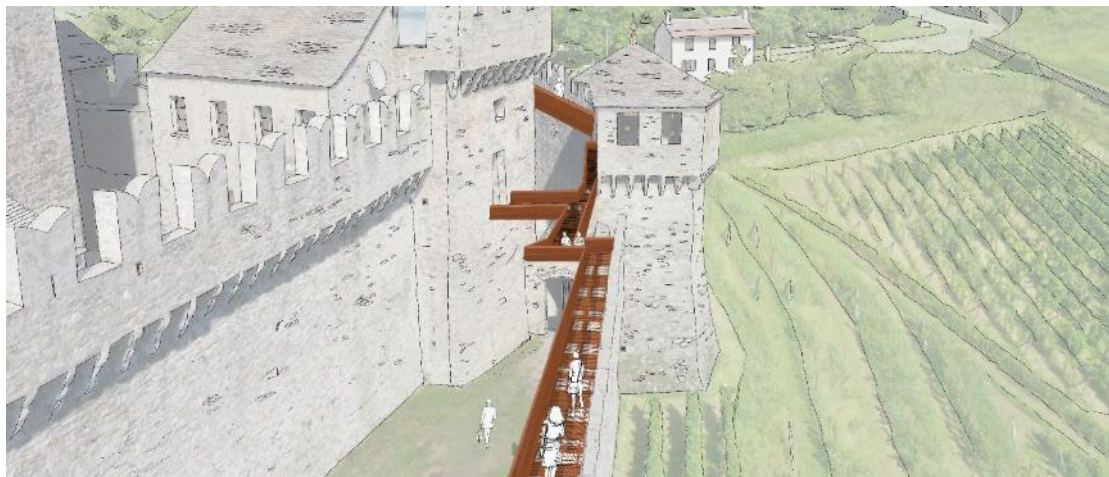
- riconfigurazione dell’offerta ristorativa e suo allineamento alle necessità del visitatore, creazione di un adeguato spazio shop;
- miglioramento e adeguamento tecnico a nuovi standard di comfort e di tecnica per eventi MICE della *Sala dell’arsenale* (condizioni climatiche secondo norme museali) e della *Sala Banchetti*;
- valorizzazione degli spazi nella *Torre Nera*.

##### **b) Creazione di Ex-appartamento del custode, belvedere di Montebello e camminamenti:**

nuovi spazi espositivi, miglioramento dell’accessibilità per tutti i visitatori e offerta di un’esperienza di visita completa della cinta muraria interna al castello. Si tratta di un progetto che mira a ridare al pubblico la fruizione dell’intera Torre est (dove si trova il secondo ponte levatoio e ai piani superiori vi è l’ex Casa del custode e altri spazi non aperti al pubblico). L’obiettivo è quello di rendere accessibile (anche alle persone con disabilità) la Torre e da questa permettere anche a un percorso sulle mura del Castello.



camminamenti e accessi a Montebello; © atelier ribo+



camminamenti e accessi a Montebello; © atelier ribo+



camminamenti e accessi a Montebello; © atelier ribo+

Tenuto conto della portata tutto sommato contenuta dal profilo finanziario del progetto *Ala Ovest*, ma della sua importanza per gli obiettivi di business plan e, quindi, per la sostenibilità finanziaria della gestione corrente della Fortezza, la sua realizzazione è prevista a ridosso del completamento della FASE 1.

**Costi di progettazione “Spazi interni museali e ristorativi”**

| Oggetto  | Costi progettazione di massima |
|--|--------------------------------|
| Ala Ovest di Castel Grande                                   | 32'000                         |
| Ex-appartamento custode, belvedere Montebello e camminamenti | 74'383                         |
| IVA 8.1 %  | 8'617                          |
| <b>Totale IVA inclusa</b>                                    | <b>115'000</b>                 |

**8.5 Ricapitolazione costi di progettazione e tempistiche FASE 2**

I **costi di progettazione** possono pertanto essere così riassunti:

| Capitolo | Nome   | CHF            |
|----------|--|----------------|
| 8.2      | Progetto "Percorsi"                            | 66'000         |
| 8.3      | Progetto "Accesso e accoglienza Montebello"    | 315'000        |
| 8.4      | Progetto "Spazi interni museali e ristorativi" | 115'000        |
|          | <b>TOTALE IVA inclusa</b>                      | <b>496'000</b> |

L'avvio dei lavori di progettazione della FASE 2 avviene in concomitanza con l'inizio dei lavori di realizzazione della FASE 1.



## 8.6 Business Plan dopo la FASE 2

Realizzata la FASE 2, come detto, si considera che il sito possa dispiegare tutto il suo potenziale di attrattiva per il pubblico e di impatto sul territorio.

In particolare, gli interventi di valorizzazione di Montebello dedicato al pubblico delle famiglie giocheranno un ruolo significativo nello sviluppo del numero di visitatori. A questa crescita concorrerà certamente anche il prospettato nuovo impianto per la risalita meccanizzata da Viale Stazione a Montebello, che renderà il castello di più facile accesso da parte di un pubblico più ampio. Inoltre, gli interventi che prevedono di rendere il monumento (in larga parte) accessibile anche a visitatori con mobilità ridotta (questo sia per le sale espositive nuove che per i camminamenti sulle mura).

Qui sotto la sintesi del business plan per questa “visione di lungo termine” conseguente alla conclusione della FASE 2 del progetto di valorizzazione.

|   | VISIONE A LUNGO TERMINE |                  |                  |
|---|-------------------------|------------------|------------------|
|   | 1° anno<br>CHF          | 2° anno<br>CHF   | 3° anno<br>CHF   |
| NUMERO DI BIGLIETTI VENDUTI                 | 90'000                  | 105'000          | 120'000          |
| NUMERO STIMATO DI VISITATORI                | 117'000                 | 137'000          | 156'000          |
| <b>RICAVI</b>                               |                         |                  |                  |
| Biglietti d'ingresso                        | 1'737'111               | 2'069'142        | 2'413'320        |
| <i>di cui trasporti interni (*)</i>         | 179'568                 | 214'914          | 251'808          |
| Locazioni e eventi + Food & beverage        | 280'000                 | 330'000          | 360'000          |
| Posteggio fortezza (*)                      | 112'500                 | 131'250          | 150'000          |
| Shop  | 240'300                 | 280'350          | 320'400          |
| Visite guidate e workshop                   | 51'293                  | 59'842           | 68'390           |
| Audio guide, nuovi media                    | 87'750                  | 102'750          | 117'000          |
| Sponsoring e finanziamenti pubblici         | 535'000                 | 489'000          | 443'000          |
| Sponsoring e finanziamenti privati          | 92'000                  | 96'001           | 100'002          |
| <b>TOTALE RICAVI</b>                        | <b>3'135'954</b>        | <b>3'558'335</b> | <b>3'972'112</b> |
| <b>COSTI</b>                                |                         |                  |                  |
| Personale                                   | 1'449'530               | 1'692'405        | 1'700'791        |
| Amministrazione, informatica, installazione | 173'283                 | 182'246          | 191'208          |
| Marketing, promozione e comunicazione       | 102'980                 | 117'980          | 132'980          |
| Manifestazioni, contenuti espositivi e IT   | 537'500                 | 576'250          | 717'000          |
| Shop-, Media- e acquisto di libri           | 144'180                 | 168'210          | 192'240          |
| Spese generali beni immobili e Castelli     | 428'000                 | 453'000          | 471'000          |
| Altre spese di gestione e Riserve           | 150'000                 | 220'000          | 320'000          |
| <b>TOTALE COSTI</b>                         | <b>2'985'473</b>        | <b>3'410'091</b> | <b>3'725'219</b> |
| <b>MARGINE</b>                              | <b>150'480</b>          | <b>148'244</b>   | <b>246'893</b>   |

(\*) ricavi i cui costi non sono inseriti perché assunti altrimenti.

Il fattore chiave nei calcoli qui proposti è l'incremento dei visitatori, che, a sua volta, determina un aumento dei ricavi segnatamente dei biglietti d'ingresso, dei proventi della ristorazione, dello shop e delle audioguide.

Il nuovo business plan parte da una base consolidata di 105'000 visitatori e considera quattro fattori:

- a. **aumento dei visitatori:** la nuova proposta espositiva a Montebello, l'accessibilità accresciuta alle varie parti del castello, l'offerta specificatamente rivolta alle famiglie e il nuovo sistema di risalita meccanizzata permetteranno di portare i 105'000 visitatori previsti alla fine della precedente fase di pianificazione finanziaria a gradualmente a 150'000 unità e oltre.
- b. **aumento del prezzo medio del biglietto:** l'ampliamento dell'offerta e dell'accessibilità generale (compreso il sistema di risalita) consentirà anche un aumento del prezzo medio del biglietto e, quindi, dei ricavi per singolo visitatore.

Questi due primi elementi permetteranno a loro volta:

- c. **il consolidamento della struttura del personale:** superata la soglia dei 117'000 visitatori, si potrà progressivamente completare l'assetto del personale. L'aumento dei ricavi indicato nella pianificazione finanziaria è di CHF +400'000 ca. rispetto alla pianificazione post-FASE 1.
- d. **la diminuzione dei contributi cantonali:** l'incremento dei proventi da biglietti conseguente all'aumento dei visitatori (e di rimando l'incremento delle vendite collaterali) permette di considerare una significativa riduzione dei contributi cantonali: se nell'ultimo anno prima della realizzazione della FASE 2 si sono considerati CHF 540'000 di contributo ricorrente generale e CHF 84'000 di contributo cantonale all'attività espositiva temporanea (per un totale di CHF 624'000), il business plan sopra indica una progressiva diminuzione del contributo cantonale ricorrente fino, nell'ultimo anno, a CHF 250'000. Contemporaneamente si è considerata una riduzione del sostegno all'attività espositiva attorno ai CHF 52'000-60'000. Nell'ultimo anno della pianificazione finanziaria successiva alla FASE 2, si hanno quindi contributi cantonali totali per CHF 310'000<sup>11</sup>, contro i CHF 640'000 odierni. Dovesse poi, come in definitiva auspicato e possibile considerata la qualità dell'offerta proposta, risultare il numero dei visitatori paganti essere superiore alle proiezioni inserite nel Business plan, il contributo finanziario pubblico potrà risultare ancora inferiore, eventualmente anche del tutto eliminato.

---

<sup>11</sup> La differenza tra i contributi cantonali citati di CHF 310'000 e l'importo di CHF 443'000 presente nella tabella e rappresentato da altre voci di contributi comunali e para-comunali.

## 9 **Richiesta di credito**

### 9.1 **Suddivisione degli interventi e della richiesta di credito**

Nei capitoli precedenti e in particolare nei capitoli da 3 a 8, sono stati illustrati e approfonditi gli esiti dell'importante fase di progettazione definitiva della valorizzazione della Fortezza, in modo da poter dare un giusto sguardo sull'insieme del lavoro svolto.

Come indicato al capitolo 1.7, i risultati di questa progettazione aprono due distinte fasi di intervento:

- FASE 1: tutto quanto illustrato al capitolo 3 presenta il livello di approfondimento e progettazione che permette la sua realizzazione; si è quindi potenzialmente in grado di dare avvio alla concretizzazione degli interventi previsti per il Fil-rouge (capitolo 3.2), alla Murata (3.3), a Castel Grande (3.4), a Montebello (3.5) e a Sasso Corbaro (3.6), così come la parte relativa alle pubblicazioni (3.7), alla ricerca e conservazione (3.8) e ai nuovi punti di accoglienza e ristorazione (3.9).
- FASE 2: quanto illustrato al capitolo 8, mostra i passi da compiere per giungere alla progettazione dei futuri interventi che vedrebbero realizzarsi nuovi e migliori collegamenti pedonali (capitolo 8.2), nuovi punti di accoglienza per i turisti al parcheggio Tatti e a Montebello, nonché un impianto meccanizzato per collegare il centro storico a Montebello (8.3) e – da ultimo – gli interventi per nuovi spazi espositivi e ristorativi e Castel Grande e Montebello (8.4).

Sempre al capitolo 1.7, è stato specificato che le contingenze finanziarie hanno reso auspicabile una suddivisione in due momenti distinti dei contenuti delle fasi sopra indicate. Di seguito, si sintetizzano queste segmentazioni, che saranno approfondite nei prossimi capitoli:

- **FASE 1:**
  - A.** In questa sede si chiedono i crediti necessari alla realizzazione di una versione semplificata del Fil-rouge e per la realizzazione completa di quanto previsto per la Murata, Castel Grande, Montebello, le pubblicazioni, la ricerca e conservazione e i nuovi punti di accoglienza e ristorazione.
  - B.** Sarà realizzata la versione definitiva del Fil-rouge, così come gli interventi a Sasso Corbaro.
- **FASE 2:** in questa sede vengono chiesti tutti i crediti di progettazione necessari per la Fase 2, così come presentati al capitolo 8.

## 9.2 Interventi oggetto della presente richiesta di credito

### 9.2.1 Credito per Fil-rouge

Con la scelta di rinviare gli interventi principali di Sasso Corbaro, si è risolto di accompagnare questa decisione con un ridimensionamento degli interventi previsti nel Fil-rouge e presentati al capitolo 3.2.2, per un importo di fr. 1'256'000 di contenuti e messa in scena e fr. 803'000 di "costruzioni", per un totale quindi di fr. 2'059'000. In particolare, si è considerato di rinunciare momentaneamente agli elementi legati alle tecnologie digitali, in particolare riferimento alle stele "parlanti", ai cannocchiali con inserti a realtà aumentata e al trail digitale tramite app dedicata. Questa scelta permette di contenere i costi di realizzazione in questo primo passo di quasi fr. 1.5 mio.

Si intende quindi procedere sostanzialmente con la realizzazione di quanto previsto come elementi "fisici":

- cannocchiali tradizionali (4);
- stele informative multilingua relative al percorso fisico ("trail") distribuite sui 4 comparti della Murata, Castel Grande, Montebello e Sasso Corbaro;
- interventi di segnaletica direzionali (semplici e complessi) multilingua, distribuiti anche in questo caso sui 4 comparti della Murata, Castel Grande, Montebello e Sasso Corbaro;
- le spese per la realizzazione fisica di questi elementi implicano pure:
  - un'analisi iniziale per dare luogo ad un concetto generale di orientamento e percorsi ("wayfinding");
  - la concezione grafica generale per tutti gli elementi fisici.

Questa impostazione di Fil-rouge risulta semplificata rispetto a quanto emerso dalla progettazione definitiva e permette una sensibile riduzione dei costi, come detto per fr. 1.5 mio ca. L'intervento che sarà realizzato non preclude di realizzare successivamente anche gli interventi basati sulla tecnologia digitale, che potranno vedere la luce in una fase realizzativa successiva.

Di seguito il riassunto del credito richiesto per gli interventi di Fil-rouge:

#### Costi "Contenuti e messa in scena" Fil-rouge

|  | <b>Costo</b>   |
|--|----------------|
| Stele "parlanti" distribuite all'interno di tutti gli spazi espositivi, 4 lingue | --             |
| Cannocchiali semplici, senza contenuti   | 119'171        |
| Cannocchiali con inserti a realtà aumentata, 4 lingue                            | --             |
| Stele informative/trail 4 lingue   | 159'650        |
| Segnaletica direzionale, 4 lingue  | 153'470        |
| Concezione grafica, progetto di orientamento e itinerari di visita               | 40'170         |
| Hardware audioguide  | --             |
| IVA 8.1%   | 38'269         |
| Arrotondamento   | 1'170          |
| <b>Totale Allestimenti Fil-rouge</b>   | <b>511'900</b> |

**Costi "Costruzioni" Fil-rouge**

|          |   | <b>Costo</b>  |
|----------|---|---------------|
| <b>2</b> | <b>Edificio</b>                               | <b>73'929</b> |
| 21       | Costruzione grezza 1                          | 73'929        |
| 23       | Impianti elettrici                            | --            |
| <b>5</b> | <b>Costi secondari e conti transitori</b>     | <b>--</b>     |
| 58       | Conti transitori per accantonamenti e riserve | --            |
|          | IVA 8.1%                                      | 5'988         |
|          | Arrotondamento                                | 83            |
|          | <b>Totale Murata IVA inclusa</b>              | <b>80'000</b> |

## 9.2.2 Credito per Murata

La richiesta di credito considera in modo completo quanto emerso dalla fase di progettazione definitiva e illustrato al capitolo 3.3 in relazione agli interventi proposti per la Murata, sia dal profilo dei contenuti e messa in scena nel sotterraneo, che dal profilo degli interventi edili necessari alla loro implementazione e alla messa in sicurezza di accessi e camminamenti.

| <b>Murata</b>  | <b>Costo</b>     |
|--|------------------|
| Contenuti e messa in scena                                     | 372'000          |
| Costruzioni  | 1'117'000        |
| <b>Totale interventi Murata (IVA e arrotondamenti inclusi)</b> | <b>1'498'000</b> |

## 9.2.3 Credito per Castel Grande

La richiesta di credito comprende in modo completo quanto emerso dalla fase di progettazione definitiva e illustrato al capitolo 3.4. Si ricorda che nell'ambito dei contenuti e della messa in scena, sono previsti gli interventi principali attraverso il rifacimento dell'offerta espositiva presso l'attuale Museo di Castel Grande, con la nuova mostra "La Fortezza di Bellinzona", così come la creazione di una nuova permanente presso la Ca' Bianca "La costruzione di un luogo: da J.M.W. Turner ad Aurelio Galfetti". Si confermano pure tutti gli interventi dell'ambito costruzioni, che si rendono necessari per realizzare le nuove mostre, mettere in sicurezza alcuni punti, riaprire spazi al pubblico renderli più accessibili, nonché per garantire il controllo degli accessi e un corretto flusso dei visitatori.

| <b>Castel Grande</b>  | <b>Costo</b>     |
|---|------------------|
| Contenuti e messa in scena  | 3'738'000        |
| Costruzioni   | 5'192'000        |
| <b>Totale interventi Castel Grande (IVA e arrotondamenti inclusi)</b> | <b>8'930'000</b> |

#### 9.2.4 Credito per Montebello

La richiesta di credito inserita nel presente Messaggio riprende completamente quanto scaturito dalla fase di progettazione definitiva e descritto al capitolo 3.5. Si ricorda che a livello di contenuti e messa in scena, questa parte di progetto si limita all'audio per la mostra cantonale "Archeologia Montebello". Dal profilo degli interventi edili, questi saranno concentrati sulla gestione degli accessi, così come sulla sistemazione di alcuni spazi, come quelli del Prestino, dove oggi ha sede la biglietteria, per i quali si prevede un riutilizzo a scopo turistico e didattico. Altri interventi sono volti a migliorare i collegamenti e lo stato di conservazione di alcune parti del castello.

| <b>Montebello</b>  | <b>Costo</b>     |
|--|------------------|
| Contenuti e messa in scena   | 62'000           |
| Costruzioni  | 1'496'000        |
| <b>Totale interventi Montebello (IVA e arrotondamenti inclusi)</b> | <b>1'558'000</b> |

#### 9.2.5 Sasso Corbaro

Gli interventi a Sasso Corbaro non sono compresi nella presente richiesta di credito e rinviata alla FASE 1B, che si vuole però essere immediatamente successiva questo primo momento realizzativo.

#### 9.2.6 Credito per pubblicazioni

La richiesta di credito inserita nel presente Messaggio riprende completamente quanto descritto al capitolo 3.7, con la pubblicazione di un catalogo generale e di un libro sulla storia della Fortezza.

| <b>Pubblicazioni</b>   | <b>Costo</b>   |
|--|----------------|
| Catalogo generale  |                |
| Storia della Fortezza  |                |
| <b>Totale costi Pubblicazioni (IVA e arrotondamenti inclusi)</b> | <b>320'000</b> |

#### 9.2.7 Credito per ricerca e conservazione

La richiesta di credito inserita nel presente Messaggio riprende quanto scaturito dalla fase di progettazione definitiva e descritto al capitolo 3.8, con l'eccezione dello sviluppo dell'Audioguida/Applicazione Trail che avrebbe dovuto accompagnare la versione completa e digitale del Fil-rouge, alla quale si è preferita una variante più tradizionale e fisicamente limitata a Murata e Castel Grande. Le spese saranno quindi qui legate ai seguenti elementi:

| <b>Costi per la ricerca e conservazione</b>                           | <b>Costo</b>   |
|---|----------------|
| Spese di ricerca e modellazione maquette Bellinzona nel XVI sec.      | 303'836        |
| Contributo alle spese di ricollocazione Sala Poggia                   | 47'818         |
| Spese di ricerca, prestito, restauro, trasporto e assicurazione opere | 57'381         |
| Ricerca e produzione documentazione video                             | 28'691         |
| Consulenza museotecnica   | 15'302         |
| IVA 8.1%  | 36'695         |
| Riserva e arrotondamento  | 24'278         |
| <b>Totale costi ricerca e conservazione</b>                           | <b>514'000</b> |

### 9.2.8 Credito per nuove strutture d'accoglienza e ristorazione

La richiesta di credito inserita nel presente Messaggio riprende quanto derivante dalla fase di progettazione definitiva e descritto al capitolo 3.9. Si ricorda che si tratta in particolare di una Struttura mobile provvisoria per servizio ristorativo esterno, presso la corte interna di Castel Grande, così come di una Struttura mobile provvisoria per biglietteria e piccolo servizio ristorativo a Montebello.

| <b>Strutture provvisorie</b>                           | <b>Costo</b>   |
|--|----------------|
| Castel Grande  | 119'000        |
| Montebello   | 86'000         |
| <b>Totale strutture (IVA e arrotondamenti inclusi)</b> | <b>205'000</b> |

## 9.3 Progettazioni per FASE 2

### 9.3.1 Progetto "Percorsi"

La richiesta di credito inserita nel presente Messaggio riprende quanto derivante dalla fase di progettazione definitiva e descritto al capitolo 8.2, relativo ai "percorsi" e in particolare a quanto riguarda l'accesso alla Murata nel comparto Torretta, al percorso da Piazza Indipendenza a Montebello e da Montebello a Sasso Corbaro. Si ricorda di seguito il dettaglio:

| <b>Oggetto</b>                                   |                          |               |
|--|--------------------------|---------------|
| Dal Ponte della Torretta all'accesso alla Murata | Progettazione di massima | 24'666        |
| Da Montebello a Sasso Corbaro – percorso diretto | Progettazione di massima | 7'593         |
| Da Piazza Indipendenza a Montebello              | Approfondimento          | 18'973        |
| Da Montebello a Sasso Corbaro – percorso esteso  | Studio di fattibilità    | 9'487         |
| IVA 8.1%   |                          | 4'918         |
| Arrotondamento                                   |                          | 362           |
| <b>Totale IVA inclusa</b>                        |                          | <b>66'000</b> |

### 9.3.2 Costi di progettazione per progetto “Accesso e accoglienza”

La richiesta di credito inserita nel presente Messaggio riprende quanto derivante dalla fase di progettazione definitiva e descritto al capitolo 8.3. Si ricorda di seguito il dettaglio:

| Oggetto   | Costi progettazione di massima |
|---|--------------------------------|
| Centro visitatori provvisorio a Montebello  | 55'448                         |
| Sistema meccanizzato di risalita tra Viale Stazione e Montebello                  | 47'008                         |
| Centro visitatori definitivo a Montebello   | 160'692                        |
| Accoglienza-biglietteria e piccolo servizio shop-ristorazione al parcheggio Tatti | 27'270                         |
| IVA 8.1 %   | 23'524                         |
| Arrotondamento  | 1'057                          |
| <b>Totale IVA inclusa</b>   | <b>315'000</b>                 |

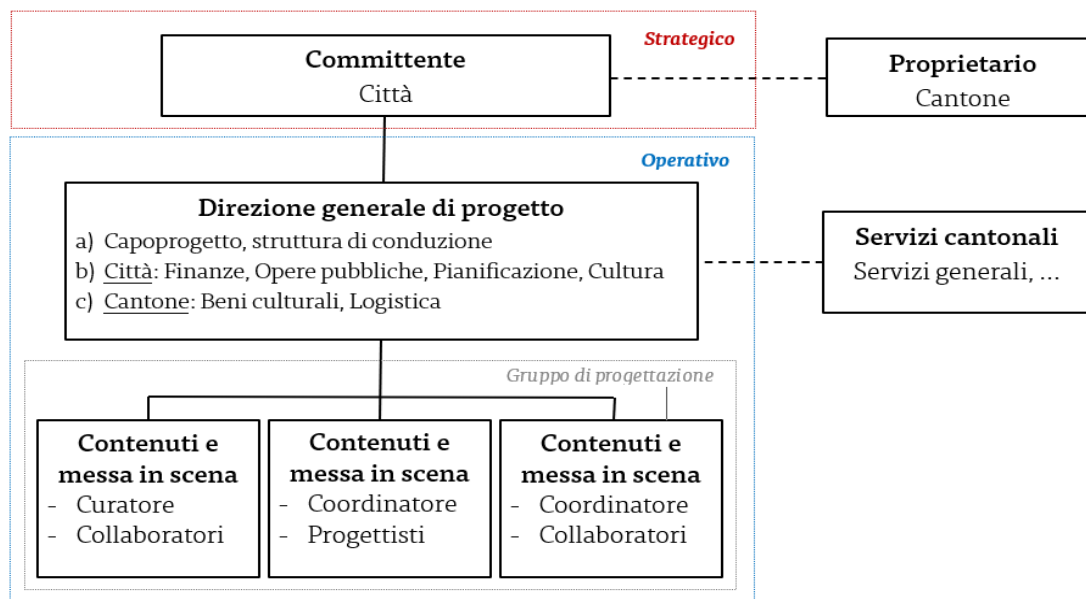
### 9.3.3 Costi di progettazione per nuovi spazi interni museali e ristorativi a Castel Grande e a Montebello

La richiesta di credito inserita nel presente Messaggio riprende quanto derivante dalla fase di progettazione definitiva e descritto al capitolo 8.4. Si ricorda di seguito il dettaglio:

| Oggetto  | Costi progettazione di massima |
|--|--------------------------------|
| Ala Ovest di Castel Grande                                   | 32'000                         |
| Ex-appartamento custode, belvedere Montebello e camminamenti | 74'383                         |
| IVA 8.1 %  | 8'617                          |
| <b>Totale IVA inclusa</b>                                    | <b>115'000</b>                 |



## 9.4 Organizzazione di progetto



### 9.4.1 Committenza

Si ricorda che – come per la fase di progettazione definitiva (cfr. MM 463, capitolo 3) – la Città assume la conduzione e la responsabilità politica del progetto, mentre lo Stato – in qualità di proprietario e importante co-finanziatore – seguirà in modo costruttivo lo sviluppo dell'attività progettuale e realizzativa.

È pure importante sottolineare che al Cantone, in quanto proprietario, compete la manutenzione straordinaria della Fortezza e che questo aspetto è particolarmente importante in vista degli interventi tecnici previsti nell'ambito "Costruzioni". L'attivazione della giusta manutenzione straordinaria è un fattore chiave perché i nuovi interventi relativi alla valorizzazione della Fortezza possano innestarsi su un a realtà tecnica solida e funzionante.

Con l'avvio della fase di realizzazione, la Città designerà un membro dell'Esecutivo deputato a rappresentare il progetto, mentre il Cantone dovrà formalmente designare un referente per un contatto a livello strategico-politico.

A livello **strategico**, la Città dovrà garantire:

- definizione della composizione della Direzione generale di progetto (DGP);
- assegnazione dei mandati in funzione dei livelli di delega;
- monitoraggio dello stato di avanzamento del progetto, in particolare rispetto alle indicazioni di tempi e spesa;
- sostegno alla risoluzione dei problemi identificati dalla Direzione generale di progetto;
- valutazione dei rischi associati allo sviluppo ed avanzamento del progetto;
- gestione della comunicazione relativa al progetto.

#### 9.4.2 Direzione generale di progetto

Al gremio di **Direzione generale di progetto (DGP)** sono affidate le mansioni legate alla conduzione e al coordinamento di tutte le componenti del progetto oltre di guida della realizzazione.

La Direzione generale di progetto si compone di tre elementi:

- a) Il primo elemento è quello del **Capoprogetto e la struttura di conduzione** (conduzione operativa, sostegno amministrativo). Questo elemento ha il compito di guidare il progetto e garantirne il coordinamento e l'avanzamento generale.
- b) Il secondo elemento è quello dei **rappresentanti settoriali della Città**: vista l'importanza e l'interdisciplinarietà del progetto, i Settori di riferimento (Finanze e sviluppo economico, Opere pubbliche, Pianificazione, Cultura) dovranno delegare un proprio rappresentante nella DGP, per garantire la connessione tra il progetto e le competenze settoriali della Città.
- c) Il terzo elemento è quello dei **rappresentanti settoriali del Cantone**: viste le competenze legali e operative, l'Ufficio Beni Culturali e la Sezione Logistica dovranno parimenti delegare un proprio rappresentante in seno alla DGP, per garantire il filo diretto tra il progetto e i compiti specifici del Cantone.

Per la quantificazione dei costi della DGP, è stata immaginata un'organizzazione dalla parte dedicata e relativa a "Capoprogetto e struttura di conduzione" basata su tre figure (60-80% ciascuna), come se il Capoprogetto generale, il Capoprogetto operativo e l'assistente di progetto dovessero essere assunti a termine. Per contro, per i rappresentanti settoriali di Città e Cantone non è considerato alcun costo.

In funzione dei tempi di approvazione del credito comunale e del Messaggio a livello cantonale, potrà essere valutata la disponibilità totale o parziale di risorse interne già attive presso la Città per assumere i ruoli di Capoprogetto generale, il Capoprogetto operativo e l'assistente di progetto; nella proporzione che sarà data, i crediti potranno quindi configurarsi come onorari interni.

Alla **Direzione generale di progetto** competono i seguenti compiti:

- selezionare, direttamente o in delega, il personale responsabile degli ambiti "Contenuti e messa in scena", "Costruzioni" e "Promozione progetto";
- definire visione, missione e strategie d'implementazione del progetto;
- pianificare e gestire le risorse finanziarie, di personale e mezzi tecnici;
- supervisionare e coordinare le attività di ciascuna "Ambito" a garanzia del loro allineamento con gli obiettivi di progetto;
- proporre gli elementi legati alla comunicazione istituzionale e alle relazioni pubbliche; rispettivamente, garantire l'informazione interna;
- assicurare la risoluzione dei problemi identificati da "Contenuti e messa in scena", "Costruzioni" e "Promozione progetto" o identificati dalla committenza, fornendo analisi adeguate nonché sostegno all'adattamento laddove si rendessero necessarie modifiche o cambiamenti;

- gestire i rapporti con la Committenza, con i partner istituzionali e potenziali sostenitori o parti esterne;
- relazionarsi adeguatamente con uffici o servizi della Città preposti alla gestione corrente della Fortezza affinché quanto sviluppato con il Progetto sia gradualmente integrato e integrabile;

Alla voce “Direzione generale di progetto” è assegnato anche il costo per la locazione degli uffici per il periodo durante il quale gli stessi non possono essere reperiti gratuitamente presso la Città o presso la Fortezza stessa, così come i costi per le procedure di concorso per la selezione degli esterni, per la preparazione dei dossier di raccolta fondi, ecc.

I costi si basano su un orizzonte di sviluppo del progetto di 4 anni ca.

### Costi Direzione generale di progetto

|                                 | <b>Costo<br/>totale</b> |
|---------------------------------|-------------------------|
| Risorse umane                   | <b>1'220'000</b>        |
| . Capoprogetto                  |                         |
| . Capoprogetto operativo        |                         |
| . Assistente di progetto        |                         |
| Altre spese                     |                         |
| . Procedure                     | 440'000                 |
| . Spese, locazioni, informatica | 221'500                 |
|                                 | <b>641'500</b>          |
| <b>TOTALE</b>                   | <b>1'861'500</b>        |

#### 9.4.3 Ambito “Contenuti e messa in scena”

Rispetto alle prime valutazioni i costi per il personale risultano più importanti; ciò è da ricondurre alla complessità effettiva del progetto, sicuramente più ambizioso di quanto inizialmente prospettato, sia per tenere conto del rincaro frattanto registrato.

All'Ambito **Contenuti e messa in scena** spetta il compito di portare a realizzazione il progetto di messa in scena in una forma coinvolgente, informativa per i visitatori e che rifletta la visione e la missione del progetto. Per questo obiettivo sarà necessario selezionare e designare un gremio curatoriale composto di sei figure (impiegate al 60-100% ciascuna), ovvero:

1. Curatore
2. Co-curatore
3. Collaboratore scientifico allestimenti
4. Collaboratore scientifico mediazione culturale
5. Collaboratore scientifico ricerca e pubblicazioni

A queste figure è affidato il compito di:

- selezionare e richiedere il prestito di oggetti storici ed opere da esporre nell'allestimento permanente nonché eventuali aggiunte o integrazioni;
- provvedere alla progettazione esecutiva e realizzazione dell'allestimento con il supporto di specialisti esterni;
- stesura di tutti i testi per mostre, opere ed elementi di divulgazione di vario genere al fine di creare una narrazione unitaria tra temi e luoghi allestiti;
- stesura e realizzazione della pubblicazione con catalogo delle opere esposte;
- coordinare l'attività con le altre divisioni, con i partner di progetto, uffici cantonali e federali;
- sviluppare una strategia di mediazione culturale e coinvolgimento del pubblico;
- assicurare la guida ed il coordinamento dei progetti di ricerca e la conservazione inerenti alla realizzazione e sviluppo del progetto.

#### **Costi Ambito "Contenuti e messa in scena"**

|   | <b>Grado</b> | <b>Costo effettivo</b> | <b>Durata</b> | <b>Costo totale</b> |
|---|--------------|------------------------|---------------|---------------------|
| Curatore  | 100%         | 151'000                | 4             | 604'000             |
| Co-curatore                                       | 100%         | 135'000                | 4             | 540'000             |
| Collaboratore scientifico allestimenti            | 80%          | 87'000                 | 4             | 348'000             |
| Collaboratore scientifico mediazione culturale    | 60%          | 65'250                 | 4             | 261'000             |
| Collaboratore scientifico ricerca e pubblicazioni | 60%          | 65'250                 | 4             | 261'000             |
|   |              |                        |               | <b>2'014'000</b>    |
| Altre spese                                       |              |                        |               |                     |
| . Spese informatica                               | 5            | 7'500                  | 4             | 30'000              |
|   |              |                        |               | <b>30'000</b>       |
| <b>TOTALE</b>                                     |              |                        |               | <b>2'044'000</b>    |

#### 9.4.4 Ambito "Costruzioni"

L'ambito "Costruzioni" si occupa degli interventi edili e architettonici. Sarà diretta, come già per la fase di progettazione definitiva, da un architetto coordinatore che dovrà garantire la supervisione e la conduzione dei vari professionisti (architetti progettisti, ingegneri progettisti, ecc.) necessari alla progettazione e realizzazione delle opere edili contemplate dal progetto.

I costi dell'architetto coordinatore sono già inseriti nelle varie parti d'opera illustrate al capitolo 3 e poi al capitolo 9.2.

#### 9.4.5 Promozione progetto

La realizzazione del Progetto di Valorizzazione richiede un significativo lavoro di comunicazione e di progressiva presentazione pubblica. In questo senso occorrerà tenere conto del fatto che:

- la realizzazione del progetto di valorizzazione porterà a importanti modifiche nell'offerta e nell'organizzazione della Fortezza e queste novità vanno comunicate in modo proattivo ai Bellinzonesi, ai Ticinesi e ai turisti, per garantirne la condivisione e la comprensione;
- gli obiettivi di sostenibilità finanziaria – evitando un aumento dei contributi pubblici - durante la fase di realizzazione del Progetto di valorizzazione - che prenderà alcuni anni - impongono un'adeguata gestione della chiusura di determinati spazi, organizzando offerte aggiuntive o alternative che consentano di mantenere l'attrattiva turistica del sito anche durante le fasi di cantiere;
- gli obiettivi finanziari terminata la realizzazione (vedi il business plan allestito) richiedono di preparare proattivamente il pubblico alla futura nuova offerta. Il rafforzamento del posizionamento strategico, lo sviluppo delle necessarie azioni di comunicazione e la costruzione del ruolo della Fortezza quale attrattore turistico, necessitano di un lavoro importante già durante la fase di realizzazione del progetto;
- la fase di realizzazione del progetto necessita di una progressiva integrazione della attività correnti di gestione della Fortezza con le attività e gli obiettivi legati al progetto di valorizzazione.

La **“Promozione progetto”** è l'organo preposto all'elaborazione della comunicazione, alla definizione e organizzazione dei partenariati di sviluppo e formazione sino al termine della fase di realizzazione e messa in funzione della nuova struttura di governance. A tal fine sarà necessario designare alcune figure di riferimento (40-100% ciascuna a dipendenza dei ruoli e necessità) e parimenti sarà, come detto, integrata l'attuale struttura di gestione della Fortezza, in modo che il Progetto di valorizzazione e l'attività di gestione corrente della Fortezza siano compenetrati e coerenti.

A livello di struttura sarà necessario incrementare le figure disponibili attualmente, in modo da disporre delle competenze necessarie per accompagnare la fase di realizzazione e predisporre il passaggio alla realtà dell'offerta successiva agli interventi proposti. Le competenze necessarie saranno a livello di tecnica museale e preparazione di mostre e attività di mediazione, così come sul fronte della comunicazione e marketing.

Alla Promozione progetto spetterà i seguenti compiti:

- la concezione, il coordinamento e la gestione delle attività correnti della Fortezza (mostre, mediazione, eventi) durante le varie fasi di cantiere;
- l'adeguata comunicazione verso l'esterno ed il pubblico, sulla base di un'adeguata strategia di comunicazione tradizionale e sui social media;
- lo sviluppo di progetti di ricerca d'intesa con Contenuti e messa in scena;

- l'allineamento degli attuali strumenti e canali di comunicazione e presentazione dell'offerta culturale e turistica con i passi realizzativi del progetto di valorizzazione.

In questo ambito di lavoro sarà ulteriormente sviluppato il tema delle visite guidate e lo sviluppo di nuove offerte, partendo dal lavoro già attuato in questi anni dalla Città.

### Costi "Promozione progetto"

|                                    | <b>Costo<br/>totale</b> |
|------------------------------------|-------------------------|
| Risorse umane                      | <b>590'000</b>          |
| . Tecnica museale                  |                         |
| . Mostre e mediazione              |                         |
| . comunicazione e marketing        |                         |
| Altre spese                        |                         |
| . Spese marketing e messa in scena | 443'600                 |
| . Spese informatica                | 18'000                  |
|                                    | <b>461'600</b>          |
| <b>TOTALE</b>                      | <b>1'051'600</b>        |

## 9.5 Ricapitolazione costi

In funzione dell'impostazione dei capitoli 3 e 9, il riassunto dei crediti richiesti è suddiviso secondo gli ambiti di lavoro **"Contenuti"** (allestimenti turistico-culturali e messa in scena) e **"Costruzioni"** (interventi edili necessari ad accogliere i nuovi contenuti e, separatamente, i costi per le strutture mobili temporanee) cui si aggiunge, da ultimo, l'**Organizzazione di progetto**.

| Cap.  | Crediti di realizzazione               | Contenuti e messa in scena | Costruzioni      | Organizzazione di progetto |
|-------|--|----------------------------|------------------|----------------------------|
| 9.2.1 | Fil-rouge                              | 511'900                    | 80'000           |                            |
| 9.2.2 | Murata                                 | 372'000                    | 1'117'000        |                            |
| 9.2.3 | Castel Grande                          | 3'738'000                  | 5'192'000        |                            |
| 9.2.4 | Montebello                             | 62'000                     | 1'496'000        |                            |
| 9.2.5 | Sasso Corbaro                          | --                         | --               |                            |
| 9.2.6 | Pubblicazioni                          | 320'000                    |                  |                            |
| 9.2.7 | Ricerca e conservazione                | 514'000                    |                  |                            |
| 9.2.8 | Visite guidate e altre attività        | --                         |                  |                            |
| 9.2.9 | Strutture temporanee                   |                            | 205'000          |                            |
| 9.4.1 | Committenza                            |                            |                  | --                         |
| 9.4.2 | Leadership e coordinamento             |                            |                  | 1'861'500                  |
| 9.4.3 | Ambito "Contenuti"                     | 2'044'000                  |                  |                            |
| 9.4.4 | Ambito "Costruzioni"                   |                            | --               |                            |
| 9.4.5 | Promozione Progetto                    |                            |                  | 1'051'600                  |
|       |  | <b>7'561'900</b>           | <b>8'090'000</b> | <b>2'913'100</b>           |
|       | <b>Totale credito di realizzazione</b> | <b>18'565'000</b>          |                  |                            |

| Cap.  | Crediti di progettazione di massima          | Contenuti e messa in scena | Costruzioni    | Organizzazione di progetto |
|-------|--|----------------------------|----------------|----------------------------|
| 9.3.1 | Progetto "Percorsi"                          |                            | 66'000         |                            |
| 9.3.2 | Progetto "Accesso e accoglienza"             |                            | 315'000        |                            |
| 9.3.3 | Progetto "Nuovi spazi museali e ristorativi" |                            | 115'000        |                            |
|       | <b>Totale credito di progettazione</b>       |                            | <b>496'000</b> |                            |

|                        |                   |
|------------------------|-------------------|
| <b>TOTALE GENERALE</b> | <b>19'061'000</b> |
|------------------------|-------------------|

Il totale complessivo del costo per la realizzazione della Fase 1A e per la progettazione della Fase 2 del progetto di valorizzazione della Fortezza di Bellinzona ammonta quindi a CHF 19'061'000.

## 9.6 Il programma realizzativo

Per la FASE 1 del progetto di valorizzazione è prevista una durata di 3.5-4 anni dal suo avvio (l'attivazione dei mandati per avviare gli iter dell'ambito "Costruzioni").

Per la realizzazione delle proposte di messa in scena sono stimati necessari tra i tre ed i quattro anni così suddivisi:

- primi 2 mesi: insediamento team, organizzazione e distribuzione delle mansioni, attualizzazione del progetto;
- successivi 4 - 8 mesi: elaborazione dossier finale dei contenuti per l'allestimento, richiesta formale, conferma, risp. organizzazione prestiti di oggetti, affinamento storytelling, imbastitura testi finali, etc.;
- ulteriori 12 mesi: elaborazione progetto di dettaglio messa in scena: scenografia, grafica e multimedia;
- dai 4 agli 8 mesi: esame progetto definitivo dagli uffici competenti (UBC, BAK, UNESCO) e gare d'appalto;
- 6 mesi: cantiere adeguamenti tecnici degli spazi, realizzazione e posa nuovo allestimento (da allineare con l'ambito costruzioni);

Si ha pertanto una stima dei tempi di realizzazione compresa tra i 28 ed i 36 mesi per ciascuna mostra; su di esse si lavorerà però con delle sovrapposizioni temporali, per contenere la durata complessiva di – come detto – 3.5/4 anni. La pubblicazione vedrà la luce entro il termine della fase di realizzazione.

Onde limitare le chiusure degli spazi ed i disagi alla visita causati dai cantieri, è necessario procedere con una realizzazione a tappe. Gli adeguamenti tecnici ed architettonici degli spazi, inoltre, richiedono tempi diversi a dipendenza della portata degli interventi ma anche delle norme procedurali.

Ipotizzando l'insediamento del team negli ultimi mesi del 2026, si avrà il seguente calendario:

### **Fase di realizzazione (seconda metà 2026 – prima metà 2030)**

- Primavera 2029: consegna allestimento galleria e fil-rouge Murata, Castel Grande;
- Autunno 2029: consegna allestimento Ala Sud/Museo, Castel Grande;
- Primavera 2030: consegna allestimento Cà Bianca e Torre Bianca.



## 10 Contributi da Cantone, Confederazione e privati

### 10.1 Ruolo del Cantone

Come illustrato nel capitolo introduttivo, Città e Cantone (quest'ultimo in quanto proprietario del monumento) condividono la volontà di sviluppare il progetto di valorizzazione della Fortezza.

Questo forte impegno si è concretizzato con il finanziamento nella misura del 90 % dello studio di fattibilità e con il finanziamento per il 50 % della fase di progettazione definitiva, per la quale il Consiglio di Stato prima e il Parlamento, in seguito, hanno sostanzialmente garantito la metà del credito di CHF 1'822'000 (fr. 1'782'000 sussidiabili secondo i criteri cantonali).

Durante i lavori di progettazione definitiva, il Cantone ha sempre seguito gli sviluppi del progetto, con due membri su tre della Direzione di progetto. Questo ha permesso di tenere aggiornato i vari Dipartimenti interessati sull'evolvere della valorizzazione della Fortezza, sui tempi previsti per la sua realizzazione e i costi connessi con gli interventi immaginati.

Al termine della fase di progettazione, tutti gli interventi previsti a livello di costruzioni sono stati sottoposti alla procedura di domanda di costruzione preliminare, senza pubblicazione, in modo da poter raccogliere formalmente le osservazioni dei Servizi cantonali interessati. La procedura – con i necessari distinguo in termini di dettaglio operativo – ha permesso di ottenere un preavviso cantonale di fatto completamente positivo.

Come indicato precedentemente, la scelta di ripianificare nel tempo gli interventi realizzativi e gli sforzi progettuali ha permesso di contenere l'importo della prima richiesta di credito, oggetto del presente Messaggio; in questo modo, la Città ha recepito la necessità dell'Autorità cantonale – e non solo – di far fronte alla pressione a cui sono sottoposte le finanze pubbliche in questo periodo.

Con lettera del 24 settembre 2025, il Governo cantonale ha indicato di aver preso atto dello sforzo di ripianificazione degli interventi e che esso rispondeva a quanto già concordato sul piano politico. In tale scritto il Consiglio di Stato conferma la partecipazione alla Fase 1A di quanto proposto, avendo come cifra di riferimento complessivo i fr. 19 mio ca. oggetto della presente richiesta di credito.

Il Governo condivide il ruolo di leadership che la Città continuerà a svolgere in questo importante progetto; **il Consiglio di Stato – riservata la competenza del Gran Consiglio – conferma l'importo massimo di partecipazione di fr. 8'000'000, con un sostegno di fr. 4'000'000 da parte di Swisslos e altri fr. 4'000'000 come contributo del Cantone.**

Pure importante è la conferma che l'Autorità cantonale, tramite il proprio Ufficio Beni Culturali si farà portavoce del progetto presso l'Ufficio federale della cultura, con l'obiettivo di inoltrare alla Confederazione una richiesta di co-finanziamento del progetto.

## 10.2 Ruolo di Confederazione e privati

### 10.2.1 La Confederazione

Dal 2012, a scadenze quadriennali, Cantone e Confederazione sottoscrivono degli “Accordi Programmatici” per l’ambito della conservazione, il restauro e la valorizzazione dei beni culturali. Quello attualmente in vigore è l’Accordo programmatico 2025-2028. Oltre a quanto finanziabile tramite questi accordi base, vi è la possibilità – per progetti particolarmente importanti e significativi – di accedere contributi straordinari, al di fuori di un Accordo Programmatico.

In ogni caso, i criteri di principio che regolano l’accesso a questi finanziamenti sono simili e possono essere così riassunti:

- Sul fronte cantonale, l’interfaccia è rappresentata dall’Ufficio Beni Culturali (UBC), mentre sul fronte della Confederazione vi è l’Ufficio federale della cultura (UFC)
- L’UBC ha il compito di presentare i progetti con le relative domande di finanziamento all’UFC.
- L’UFC si esprime solo dopo che la decisione di competenza cantonale è cresciuta in giudicato; questo per garantire che la Confederazione non riservi dei fondi per progetti che nella realtà non ottengono magari il sostegno del Cantone di riferimento.
- L’UFC eroga contributo pari al massimo alla quota stanziata dal Cantone
- L’UFC finanzia in una percentuale dell’investimento computabile che varia in funzione del grado di protezione del bene culturale in oggetto. La Fortezza di Bellinzona è un bene di categoria “A”, che dà potenzialmente diritto ad un contributo federale del 25%.
- Non vi è un obbligo per l’UFC di finanziare un progetto.

Considerata l’entità dell’investimento in gioco, nella sua lettera del settembre scorso, il Consiglio di Stato segnala che un eventuale contributo federale avverrebbe verosimilmente al di fuori dell’Accordo Programmatico 2025-2028.

Parimenti, come descritto al capitolo precedente, il Cantone ha garantito l’impegno dell’Ufficio Beni Culturali nel presentare all’Ufficio federale della cultura il progetto, in modo che – al momento formalmente opportuno – possa essere sottoposta una richiesta di finanziamento.

In funzione del progetto di valorizzazione della Fortezza e dei suoi elementi costitutivi e della portata degli interventi proposti, **si stima che il contributo federale possa situarsi tra i fr. 2'000'000 e i fr. 4'000'000.**

### 10.2.2 I privati

Un progetto come quello della valorizzazione della Fortezza, costruito con solide fondamenta culturali, rispetto per il monumento e la sua storia, oltre che con delicatezza

dal profilo degli interventi fisici, è in grado di trovare sostegni alla sua realizzazione non solo sul fronte pubblico, ma certamente anche sul fronte privato.

L'obiettivo del Municipio è quello di allestire i dossier necessari per poter presentare questo progetto a **Fondazioni private potenzialmente interessate a co-finanziare alcuni interventi, così come progettati.**

Il sostegno di queste realtà filantropiche deve essere rivolto a facilitare la realizzazione di un progetto di valorizzazione che oggi si presenta con una prima tranche realizzativa (FASE 1A), ma che – per essere completato in funzione della progettazione definitiva già disponibile – necessita di una seconda tranche, che includa i contenuti digitali del Fil-rouge e gli interventi a Sasso Corbaro (FASE 1B).

Il Municipio ha concordato con il Consiglio di Stato di attivarsi per la ricerca di finanziamenti privati per la realizzazione di questa prima tranche di opere, con la garanzia che i fondi che potranno essere raccolti permetteranno di concretizzare tutto quanto previsto nel presente Messaggio e – se l'esito della campagna sponsor dovesse risultare positivo – vi sarebbe un accordo di finanziamento di fasi realizzative successive.

**L'obiettivo posto è quello di raccogliere finanziamento privati tra i fr. 400'000 e i fr. 1'000'000, da destinare a questa prima tranche realizzativa o alla successiva.**

## 11 Piano di finanziamento

Considerato il credito complessivo richiesto con il presente Messaggio e sintetizzato al capitolo 9.5 e quanto espresso al capitolo 10, è possibile così riassumere costi e fonti di finanziamento:

|                                   | <b>Importo</b>    |
|-----------------------------------|-------------------|
| Credito per realizzazioni Fase 1A | 18'565'000        |
| Credito per progettazioni Fase 2  | 496'000           |
| <b>TOTALE credito richiesto</b>   | <b>19'061'000</b> |

### Piano di finanziamento

| Finanziamenti da parte di:    | Importo           |
|-------------------------------|-------------------|
| . Cantone - Swisslos          | 4'000'000         |
| . Cantone                     | 4'000'000         |
| . Città di Bellinzona         | 8'000'000         |
| . Confederazione + Fondazioni | 3'061'000         |
|                               | <b>19'061'000</b> |

|                             |                   |
|-----------------------------|-------------------|
| <b>TOTALE finanziamenti</b> | <b>19'061'000</b> |
|-----------------------------|-------------------|

Se, riservate le competenze del Gran Consiglio, il finanziamento cantonale è da considerarsi certo, sul fronte dell'ottenimento dei contributi federali va ancora svolto il processo formale di presentazione della richiesta di finanziamento all'Ufficio federale della cultura, che emetterà poi la propria decisione.

L'accordo con il Cantone è che, qualora il contributo federale eccedesse quanto qui inserito nel piano di finanziamento, tale eccedenza andrebbe pariteticamente in riduzione dei finanziamenti stanziati da Cantone e Città.

Parallelamente – come già indicato – qualora si concretizzasse, in aggiunta a finanziamenti federali, la partecipazione da parte di Fondazioni private si aprirebbe la possibilità di finanziare parte degli interventi realizzativi contenuti nel presente messaggio e/o di garantire parzialmente il finanziamento dei futuri investimenti realizzativi.

Per quanto riguarda la Città, il presente Messaggio prevede lo stanziamento dell'intero importo lordo di fr. 19'061'000 e parallelamente delle entrate per investimento per fr. 8'000'000 da parte del Cantone a fr. 3'061'000 da parte di Confederazione e/o Fondazioni private, portando **la quota a carico della Città a fr. 8'000'000**.

## **12 Riferimento al Preventivo e al Piano delle opere**

Nel Piano delle opere presentato con il preventivo 2025 era prevista a carico della Città una spesa d'investimento complessiva di fr. 11'300'000, di cui fr. 600'000 per l'anno 2025.

La proposta di spesa risulta quindi inferiore a quanto indicato inizialmente.

Inoltre, per questi interventi è **previsto l'utilizzo di fr. 3'500'000 di contributi aggregativi all'investimento**. Alcuni interventi puntuali si configurano come miglioramento dell'efficienza energetica e termica, rendendo possibile il ricorso al finanziamento tramite Fondo FER (stimati fr. 400'000).

## **13 Impatto sulla gestione corrente**

Considerando il programma realizzativo indicato, la ripartizione di spesa è ipotizzata nel modo seguente:

- 2026: fr. 500'000 di uscite
- 2027: fr. 5'000'000 di uscite e fr. 3'500'000 di entrate
- 2028: fr. 5'000'000 di uscite e fr. 4'000'000 di entrate
- 2029: fr. 6'000'000 di uscite e fr. 4'000'000 di entrate
- 2030: fr. 2'561'000 di uscite e fr. 3'061'000 di entrate

Tasso di interesse: 2%, calcolato sul residuo a bilancio.

Ammortamento: gli interventi contenuti nel presente Messaggio sono attribuibili a categorie differenziate degli investimenti per i quali la Città calcola gli ammortamenti; in relazione all'applicazione del MCA2, l'obiettivo è quello di differenziare le varie spese in modo più puntuale rispetto al passato, in modo da applicare il tasso d'ammortamento più appropriato. Per tutti gli investimenti viene applicato il metodo dell'ammortamento a quota costante, calcolato di principio sulla durata di vita del bene.

In applicazione delle basi legali e dei principi fissati dal MCA2, le opere oggetto del presente Messaggio si configurano in differenti categorie e il calcolo dell'ammortamento dell'investimento è il seguente:

| Tipologia                               | Importo lordo | FER/Sussidi/Contr. aggregazione | Importo netto | Durata (mesi) | Ammortam. Annuo |
|---|---------------|---------------------------------|---------------|---------------|-----------------|
| Opere edili e gestione progetto         | 10'820'600    | 8'025'000                       | 4'100'000     | 33            | 124'300         |
| Contenuti e messa in scena e provvisori | 7'744'400     | 7'744'400                       | 0             | 15            | 0               |
| Progettazioni                           | 430'000       | 430'000                         | 0             | 10            | 0               |
| <b>Totale ammortamenti</b>              |               |                                 |               |               | <b>124'300</b>  |

Per quanto riguarda i costi d'interesse, essi sono calcolati quale costo teorico sul residuo a bilancio ciò che implica un dato medio per i primi 10 anni di CHF 157'000 ca.

In sintesi, si ha quindi il seguente impatto sulla gestione corrente (aumento di spesa):

|                                      |            |                |
|--------------------------------------|------------|----------------|
| - Ammortamento (dato costante annuo) | fr.        | 124'300        |
| - Interessi (dato medio su 10 anni)  | fr.        | 54'300         |
| - <b>TOTALE</b>                      | <b>fr.</b> | <b>178'600</b> |

I costi di gestione non sono inseriti, in quanto l'esercizio della Fortezza – come oggi – si muoverà su conti senza incidenza sul risultato del conto economico comunale.

## 14 Dispositivo

Per le considerazioni espresse e fatto riferimento agli atti citati, codesto lodevole Consiglio comunale è quindi invitato a voler **risolvere:**

---

**1** – È approvato il progetto per la realizzazione della FASE 1 del progetto di valorizzazione della Fortezza di Bellinzona.

---

**2** – È concesso al Municipio un credito di CHF 18'565'000 per la realizzazione della FASE 1A del progetto di valorizzazione della Fortezza di Bellinzona.

---

**3** – È concesso al Municipio un credito di CHF 496'000 per la progettazione della FASE 2 della valorizzazione della Fortezza di Bellinzona.

---

**4** – La spesa è posta a carico del conto investimenti del Comune e eventuali sussidi cantonali e/o federali e contributi aggregativi o privati, così come prelievi dal Fondo FER, saranno accreditati come entrate nel conto investimenti.

---

**5** – Il credito, basato sull'indice dei costi del mese di gennaio 2025, sarà adeguato alle giustificate variazioni dei prezzi di categoria, rispettivamente al rincaro, così come sarà adeguato ad ogni modifica dell'aliquota dell'Imposta sul valore aggiunto IVA.

---

**6** – Ai sensi dell'art. 13 cpv. 3 LOC, il corrispondente credito decadrà se non verrà utilizzato un anno dalla crescita in giudicato di tutte le decisioni relative a procedure previste dalle leggi per rendere operativa la presente risoluzione.

---

Con ogni ossequio.

**Per il Municipio**

Il Sindaco

Mario Branda

Il Segretario

Philippe Bernasconi