

LAC Lugano Arte e Cultura

Rapporto attività
2016–2018

christmas

ELINA

LAC Lugano Arte e Cultura

Rapporto attività
2016–2018

Indice

Executive Summary	4
La nascita del LAC, il primo mandato di prestazione 2016-18	7
Struttura di Governance dell'Ente Autonomo	10
L'offerta di servizi del LAC	13
Organigramma 2018	14
Piano strategico 2015-18	16
Piano strategico di transizione 2019	20
I settori	25
Marketing e Comunicazione	25
Mediazione Culturale e attività negli spazi pubblici	27
Gestione eventi privati	33
Tecnica di scena	37
Gestione e manutenzione dell'edificio	39
Servizi al pubblico	41
Contestualizzazione del LAC nel mercato regionale	43
Funzione sociale e culturale	45
L'offerta culturale del LAC	51
LuganoInScena	51
LuganoMusica	53
Museo d'arte della Svizzera italiana	55
Residenze artistiche: Compagnia Finzi Pasca e Orchestra della Svizzera italiana	57
Analisi qualitativa delle prime tre stagioni	60
Analisi quantitativa delle prime tre stagioni	61
Consuntivo partecipazione 2015-2018	63
L'impatto della promozione culturale	66
Provenienza del pubblico	68
Il pubblico digitale	69
Consuntivo consolidato	71
Il conto economico dei primi tre anni	72
Conclusione	75

Executive Summary

Il presente rapporto permette di tracciare un bilancio del primo mandato di prestazione 2016–2018 e di presentare i risultati ottenuti durante le prime tre stagioni dal centro culturale.

Il documento ha l'obiettivo sia di presentare i risultati ottenuti nei primi anni di attività del LAC, grazie al primo mandato di prestazione conferito dalla Città di Lugano, sia di porre le basi, anche in termini numerici, al prossimo quadriennio per affrontare con la giusta consapevolezza le possibilità operative offerte dall'autonomia gestionale.

L'ente autonomo ha preso concretamente avvio solo nel 2018 e di fatto è dalla seconda metà del 2019 che potrà considerarsi totalmente a regime e pronto ad affrontare una nuova fase di sviluppo. Per questo esistono due piani strategici, uno per gli anni 2016-2018 (approvato dal Consiglio Comunale il 14 marzo 2016), e il secondo di transizione relativo al 2019 (approvato dal Consiglio Comunale il 1 ottobre 2018) in quanto vi era la necessità di disporre del tempo necessario per la preparazione del prossimo mandato di prestazione 2020-2024.

Il modello organizzativo adottato – che conferisce autonomia all'ente affinché esso possa sviluppare una corretta rete di collaborazione tra pubblico e privato – ha rappresentato un'importante scelta strategica poiché favorisce la flessibilità operativa e promuove maggiore competenza tecnica. A tal proposito, il documento descrive la struttura di governance dell'ente autonomo, l'organigramma e l'offerta di servizi del centro culturale.

Successivamente vengono presentati i diversi settori di cui esso è composto – ovvero marketing e comunicazione, mediazione culturale, gestione eventi privati, tecnica di scena, gestione e manutenzione edificio – descrivendone le attività.

Nell'ambito poi di una breve contestualizzazione del LAC nel mercato regionale, si è passati a delle analisi e descrizioni sia qualitative che quantitative, analizzando gli impatti della funzione sociale e culturale del LAC, della sua offerta culturale con un ulteriore approfondimento delle prime tre stagioni, corredata da un consuntivo delle partecipazioni.

Nella funzione culturale e sociale del LAC si elencano tutte quelle attività, prevalentemente gratuite e tenutesi negli spazi pubblici (hall, piazza, parco) che hanno avuto un ruolo centrale nel concretizzare l'obiettivo già espresso con l'inaugurazione di fare del LAC “un LAC per tutti”. Sono attività volte all'apertura e all'inclusione che hanno una forte valenza culturale ma ancora più sociale.

Con la descrizione dell'offerta culturale del LAC per gli anni del periodo considerato dal documento si mostra l'importanza dei partner artistici – LuganoInScena, LuganoMusica, MASI Lugano – e delle residenze artistiche – Compagnia Finzi Pasca e Orchestra della Svizzera italiana – per il raggiungimento degli obiettivi previsionali per le prime tre stagioni d'attività. La qualità della programmazione, trasversalità e multidisciplinarietà delle proposte sono stati fattori chiave per i risultati raggiunti nei primi tre anni.

L'analisi qualitativa e quantitativa, che culmina nel consuntivo di partecipazione per le prime tre stagioni, mostra un risultato importante: in media si registrano oltre 250'000 presenze

annuali, una media che durante il 2019 permetterà di raggiungere la soglia del milione. Un risultato che pone di fatto il LAC vicino a realtà di riferimento a livello nazionale come l'Opernhaus Zürich o in Kunstmuseum di Basilea.

Completa il documento un breve commento al conto economico 2016-2018 che rileva che per i primi due anni il centro culturale è stato condotto tramite una gestione diretta dell'ente da parte della Città, mentre per l'esercizio 2018, il finanziamento comunale è divenuto un contributo alla gestione dell'ente autonomo (si segnala che i lavori di chiusura dell'esercizio 2018 sono in corso). L'utile prospettato nel 2018 è frutto principalmente di spese precedentemente previste nel 2018 ma non consunte e che quindi saranno attuate nel 2019. Per tale motivo, il risultato di esercizio andrà a costituire un fondo rischi.

Di fatto i risultati del primo triennio, sia in termini finanziari che in termini di pubblico, dimostrano come il LAC sia pronto ad affrontare nuove sfide e una nuova fase di sviluppo che lo porti essenzialmente ad un cambio di paradigma, essenziale per il proprio futuro: la sua evoluzione da centro di ospitalità a centro di produzione culturale.

Il nuovo mandato sarà quindi lo strumento che permetterà di traghettare il LAC in una nuova fase, che consentirà di consolidare i risultati rapidamente ottenuti fino ad ora e che metterà il centro culturale nella condizione di poter affrontare nuove sfide.



La nascita del LAC

Il primo mandato di prestazione 2016–2018

LAC Lugano Arte e Cultura è un centro culturale pubblico dedicato alle arti visive, alla musica e alle arti sceniche voluto e fondato dalla Città di Lugano. Un progetto artistico e sociale, a servizio dei cittadini, nato con l'intento di valorizzare e potenziare l'ampia offerta culturale di Lugano al punto da trasformarla in un nuovo crocevia del dialogo fra nord e sud Europa.

Il progetto del LAC prese avvio nel 2000 con la pubblicazione del bando di concorso per il «riordino urbanistico del sito e la realizzazione di un centro culturale» nell'area circostante l'ex-hotel Palace, acquistati dalla Città di Lugano in quegli anni. Nel giugno del 2002, dopo tre fasi di selezione, il progetto vincitore fu quello dell'arch. Ivano Gianola. Il cantiere prese avvio nel 2006 e la struttura fu inaugurata il 12 settembre 2015.

Il LAC testimonia sin dalla sua configurazione architettonica la propria vocazione di realtà aperta alle arti, agli artisti e alla collettività. All'interno della struttura affacciata sul lago, trova spazio una ricca programmazione di mostre, eventi, stagioni musicali, rassegne di teatro e danza, iniziative culturali così come un folto programma di attività educative.

Al LAC trova spazio il Museo d'arte della Svizzera italiana (MASI Lugano), sorto dall'unione tra il Museo Cantonale d'Arte e il Museo d'arte di Lugano; i suoi tre piani espositivi ospitano opere della collezione permanente, mostre temporanee e installazioni site specific e si affiancano agli spazi della sede di Palazzo Reali.

Al LAC si colloca anche l'attività di LuganoInScena (LIS; parte della Divisione Cultura della Città di Lugano) e della Fondazione LuganoMusica (LM), alle quali si affiancano i progetti di residenza artistica della Compagnia Finzi Pasca (CFP) e dell'Orchestra della Svizzera italiana (OSI).

Una sala concertistica e teatrale – a configurazione variabile da quasi 1000 posti, interamente rivestita in legno e dotata di una speciale conchiglia acustica modulare e rimovibile – accoglie un ampio calendario di performance musicali e sceniche. Completano la struttura altri spazi come il Teatrostudio, le sale multiuso – pensate ed equipaggiate per ospitare incontri ed eventi pubblici e privati – il bookshop, i punti di ristoro, la Piazza, il parco, l'Agorà e l'autosilo sottostante la Piazza, impreziosito da opere site specific dell'artista svizzero Felice Varini. Entrano a far parte del LAC anche gli ambienti recuperati e restaurati dello Spazio -1, collocato nell'adiacente Central Park, che ospita la Collezione Giancarlo e Danna Olgiati e gli uffici presso l'antico convento dei francescani minori di Santa Maria degli Angeli.

Il LAC, sin dall'inaugurazione, ha conosciuto un grande riscontro di pubblico che ne ha apprezzato la qualità dell'offerta culturale ed è entrato a far parte di importanti network culturali: l'Art Museum of Switzerland, l'associazione delle dodici più grandi istituzioni museali d'arte svizzere (come, ad esempio, il Kunsthaus di Zurigo e la Fondazione Beyeler di Basilea), che opera in stretta connessione con Svizzera Turismo per la promozione internazionale della Svizzera come destinazione culturale; e l'Associazione GCDN Global Cultural

District Network, che raggruppa oltre trenta organizzazioni culturali internazionali (come, ad esempio The Barbican and Museum Centre di Londra o Times Square Alliance di New York). Questa presenza permette al LAC di condividere le buone prassi di altre istituzioni culturali e in particolare di partecipare alla riflessione sull'utilizzo degli spazi pubblici come luoghi di cultura e incontro.

Evoluzione e nascita dell'Ente Autonomo

A livello organizzativo, il LAC è nato dapprima come servizio del Dicastero Cultura della Città di Lugano per la gestione della struttura e per il supporto logistico e tecnico delle istituzioni che hanno sede o svolgono la propria attività presso il centro culturale (MASI, LIS, LM, CFP, OSI) attraverso servizi trasversali (marketing e comunicazione, mediazione culturale, sicurezza, biglietteria, gestione locazione spazi, manutenzione edificio), ma data la complessità operativa della sua missione, dal primo gennaio 2018 è stato trasformato dalla Città di Lugano in un Ente Autonomo di diritto Comunale (LOC, art. 193c e segg.) con i seguenti scopi statutari:

- Promuovere lo sviluppo del LAC come sede di attività teatrali, concertistiche ed espositive, nonché di altre manifestazioni d'arte e di cultura;
- Effettuare la gestione del complesso immobiliare (museo, sala teatrale e concertistica, Teatrstudio, spazi polivalenti esala multiuso) e dell'area adiacente (Piazza Luini, la parte pubblica dell'autosilo, il parco e il convento);
- In particolare l'Ente gestisce i seguenti servizi ed attività:
 - Amministrazione, tecnica, manutenzione ordinaria, sicurezza e pulizia, servizi di accoglienza, biglietteria, parcheggio, bookshop e ristorazione;
 - Commercializzazione degli spazi;
 - Realizzazione e promozione di iniziative e spettacoli atti a favorire lo sviluppo del LAC;
 - Ricerca e stipulazione di accordi di sponsorizzazione per le attività esercitate dal LAC.

La manutenzione straordinaria compete al Comune di Lugano, proprietario degli immobili e delle infrastrutture al loro interno.

Al fine di definire i compiti dell'Ente Autonomo LAC e i suoi rapporti con la Città di Lugano, dal 2016 al 2018, è stato allestito un primo mandato di prestazione. Tale contratto è stato rinnovato di un solo anno, fino al 31 dicembre 2019, allo scopo di consentire una verifica approfondita del periodo di avvio della struttura e quindi di definire un secondo mandato con maggiore consapevolezza gestionale. Il mandato viene proposto dal Municipio al Consiglio Comunale per la sua approvazione.



Struttura di Governance e Management

Struttura di Governance dell'Ente Autonomo

Gli organi previsti dalla statuto dell'Ente Autonomo Lugano Arte Cultura sono:

- Consiglio direttivo;
- Direzione;
- Ufficio revisione.

Il Consiglio direttivo

Il Consiglio direttivo è composto da sette a nove membri. Cinque membri sono designati dal Consiglio Comunale, su proposta del Municipio e/o del Consiglio Comunale. Del Consiglio direttivo devono fare parte il Capodicastero pro tempore e il Direttore Attività culturali della Città di Lugano e il Capodicastero pro tempore delle Finanze della Città di Lugano. Gli altri membri sono nominati direttamente dal Consiglio direttivo.

Il Consiglio direttivo deve essere composto da membri con comprovata esperienza e competenza che favoriscano e supportino il raggiungimento ottimale degli scopi e dei compiti dell'ente. Il riparto politico non deve rappresentare un criterio per la designazione dei membri del Consiglio direttivo. Almeno due membri dovranno disporre di comprovate competenze in ambito di gestione e finanze.

I membri eletti dal Consiglio Comunale restano in carica per la durata di una Legislatura e sono sempre rieleggibili. Il mandato scade 3 mesi dopo il rinnovo dei poteri comunali, la prima volta a fine giugno 2020. Per gli altri membri la durata è concordata con il Consiglio direttivo.

Il Consiglio direttivo nomina tra i suoi membri il Presidente, il Vicepresidente e un Segretario. La partecipazione al Consiglio direttivo non comporta remunerazione. Sono riservati eventuali rimborsi spese.

I membri attuali del Consiglio direttivo sono:

- Il Capo Dicastero Cultura della Città di Lugano, Roberto Badaracco (Presidente);
- Il Capo Dicastero Finanze della Città di Lugano, Michele Foletti;
- Il Direttore della Divisione Cultura della Città di Lugano, Luigi Maria Di Corato;
- Due membri definiti dal Consiglio Comunale della Città di Lugano, Salvatore Carrubba (Vice presidente) e Hans Koch;
- Tre membri definiti per cooptazione del Direttivo: Andrea Broggin (Segretario), Nicola Setari, Alberto Montorfani.

Il Consiglio direttivo sovrintende alla direzione del LAC ed esercita la vigilanza generale sugli affari dell'amministrazione. Esso supporta la missione del LAC per il raggiungimento ottimale degli scopi e dei compiti di cui all'art. 2 dello Statuto. Il Consiglio direttivo, riservate le competenze decisionali degli organi comunali, esercita in particolare le seguenti funzioni:

- Emana i regolamenti e le disposizioni interne del LAC;
- Negozia, approva e attua i mandati di prestazione con il Comune (e per esso il Municipio);
- Nomina il Direttore e il personale previsti dall'organico e ne definisce i compiti e le mansioni mediante un capitolato d'onori; ne definisce pure le condizioni retributive e di lavoro;
- Designa le persone che, con firma collettiva, vincolano il LAC verso terzi;
- Delibera gli acquisti di beni e servizi, riservate deleghe alla Direzione tramite regolamento interno;
- Approva i conti preventivi, il rapporto di gestione, i conti annuali e il bilancio all'intenzione del Municipio e del Consiglio Comunale.

Il Consiglio direttivo può delegare al Direttore la competenza di assumere il personale non dirigente.

Direzione

La Direzione del LAC è responsabile degli orientamenti strategici e dello sviluppo dei diversi centri di competenza affinché sia assicurato il funzionamento del centro e lo sviluppo dell'istituzione.

La direzione lavora in stretta collaborazione con i diversi partner artistici – ovvero la Fondazione MASI Lugano, LuganoInScena, la Fondazione LuganoMusica e le residenze artistiche – l'Orchestra della Svizzera Italiana, la Compagnia Finzi Pasca – assicura la leadership e promuove progetti di mediazione culturale, con l'obiettivo di rafforzare il LAC, in qualità di progetto sia culturale che sociale.

La direzione ha il compito di assicurare la delega delle competenze nell'organizzazione e di sviluppare l'istituzione attraverso la gestione professionale del capitale umano, formando un team motivato, competente e dedito al progetto.

Da aprile 2014 il Direttore generale del LAC è Michel Gagnon.

L'ufficio di revisione

La revisione dei conti è affidata ad un ufficio di revisione indipendente, che attualmente è la BDO SA di Lugano

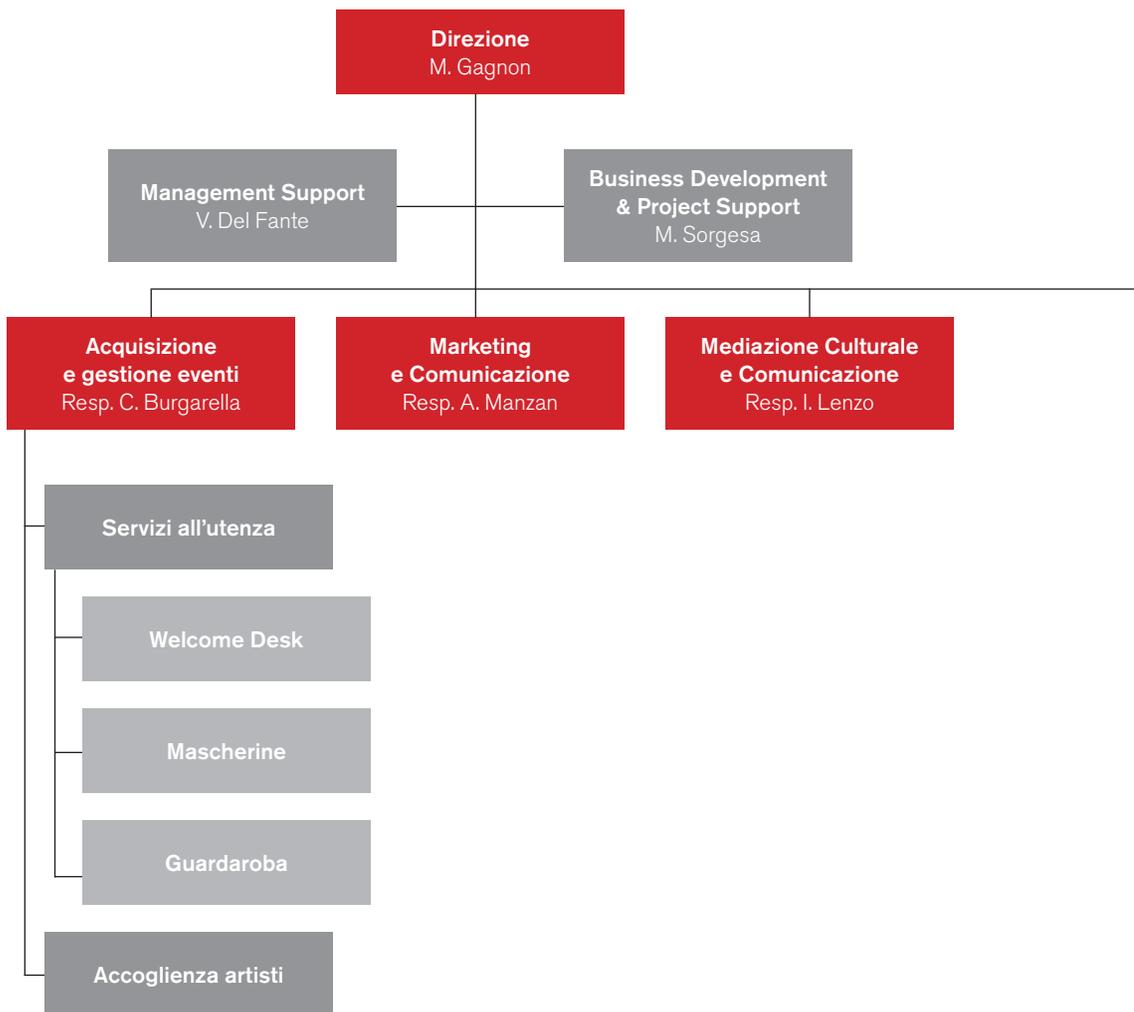


L'Offerta di servizi del LAC

Quale istituzione pubblica al servizio del territorio, l'Ente Autonomo LAC, per mandato della Città di Lugano, assolve attraverso settori dedicati (gestione eventi privati, marketing e comunicazione, mediazione culturale, tecnica di scena, gestione e manutenzione edificio), partenariati in relazione con l'attività d'impresa (bookshop, settore food&beverage) e contratti con prestatori di servizi esterni (accoglienza welcome desk, servizio guardaroba e accoglienza, sicurezza, pulizie) le seguenti funzioni:

- Coordina e dirige tutte le attività svolte all'interno del centro culturale, assicurandone il buon funzionamento e svolgimento;
- Produce attività culturali e di mediazione per il territorio attraverso progetti negli spazi pubblici e il servizio di mediazione culturale;
- Garantisce servizi al pubblico quali la caffetteria, il guardaroba, il bookshop;
- Gestisce l'organizzazione di eventi privati nei propri spazi;
- Gestisce il settore tecnico per la realizzazione di spettacoli e attività;
- Eroga servizi ai partner artistici nell'ambito della biglietteria, della mediazione culturale, della comunicazione, e del marketing;
- Gestisce lo stabile di proprietà della Città, garantendone la manutenzione ordinaria e la sicurezza;

Organigramma 2018



Servizio Immobili
Resp. F. Forni

Servizio Tecnica Teatrale
Resp. P. Sofia / M. Nevano

Tecnica Edificio

Custodi

Pulizia

Pulizia Manutentiva

Sicurezza immobile

Piano strategico 2015–2018

MISSION

Istituzione pubblica al servizio di tutti i Ticinesi, il LAC di Lugano è votato primariamente alla diffusione delle arti sceniche e alla presentazione di mostre d'arte. Il LAC programma e gestisce due sale per gli spettacoli, un museo, una piazza, uno spazio polivalente, una sala multiuso, un autosilo e diversi altri spazi pubblici. È un luogo dinamico e capace di adattarsi alle diverse attività culturali e aziendali. Si preoccupa dello sviluppo di artisti professionisti locali e, in particolare, può mettere a loro disposizione le sale e la tecnica necessaria al fine di offrir loro degli spazi per la creazione. Ricerca e organizza diversi eventi privati e aziendali con lo scopo di massimizzare l'utilizzazione del LAC e di conseguenza i ricavi. Si occupa della "mediazione culturale" in collaborazione con il Museo, LuganoInScena e LuganoMusica.

Ambito strategico 1

Esperienza culturale ricca, diversificata e destinata a diversi pubblici.

Orientamento 1 Offrire agli spettatori una programmazione di alto livello e attività di sensibilizzazione facendo leva sui partenariati.

Asse 1

Massimizzazione progressiva e in seguito totale dell'utilizzo delle sale e del museo

Obiettivo 1

Accogliere, proporre spettacoli ed eventi diversificati.

Indicatore: numero di visitatori al museo e numero di spettacoli, eventi e di pubblico nelle sale.

Target istituzionale:

Grande sala: 188 eventi

- 80 spettacoli LuganoInScena
- 33 concerti
- 21 Lugano Musica
- 12 OSI
- 75 montaggi

Altre sale: 85 eventi

- 25 teatro studio*
- 15 sala multi uso
- 45 P30

Museo : numero giorni di attività

- 255 giorni Sala temporanea 1
- 243 giorni Sala temporanea 2
- 317 giorni Sala permanente

Obiettivo 2

Collaborare con le attività di mediazione culturale del DAC.

Asse 2

Sviluppo e fidelizzazione dei pubblici

Obiettivo 3

Sviluppare un approccio strategico alla comunicazione.

Indicatore: numero e natura delle attività di comunicazione e PR concepite e realizzate.

Target:

- Realizzazione di un sito web e integrazione della biglietteria on line
- Comunicazione attraverso i social network
- Sviluppo di una strategia digitale per MID (Mobile Internet devices)
- Sviluppo di pubblici in segmenti di mercati in espansione.

Ambito strategico 2

Messa in funzione del LAC, imprevista, sviluppa in un ambiente concorrenziale.

Orientamento 2 Mirare ad uno sviluppo della vocazione artistica e culturale del LAC.

Asse 3

Messa in funzione e innovazione nel metodo di business

Obiettivo 4

Costituire un team di direzione e di un team operativo. Adottare pratiche di gestione incentrate sull'efficienza e efficacia delle risorse umane e finanziarie, nonché un metodo di gestione adatto ad un centro culturale di pregio.

Target: Messa in funzione del LAC e raggiungimento degli obiettivi del business plan.

Obiettivo 5

Valorizzare i diversi spazi per aumentare i ricavi propri. Accogliere ed organizzare eventi privati e aziendali

La prima stagione mirare alla qualità non alla quantità. Non bisogna deludere le aspettative.

Indicatore: Numero di eventi aziendali

Target esterno:

Grande sala: 27 eventi* (16 la prima stagione)

- 12 spettacoli
- 12 congressi
- 3 montaggi, repliche

Altre sale: 198 eventi *(132 la prima stagione)

- 20 teatro studio
- 26 sala multi uso
- 72 P30
- 80 sala Convento

* Elementi di rischio

VISION

- Il LAC mira ad essere un luogo prestigioso dove l'arte, la cultura e altre attività di qualità avranno luogo.
- Il LAC mira ad essere il luogo per eccellenza della diffusione delle arti a Lugano, in Ticino e nella Svizzera italiana.
- Basandosi sul partenariato, propone una programmazione di alto livello e un'esperienza culturale unica rivolta ad un pubblico eterogeneo.
- Il LAC intende giocare un ruolo chiave nello sviluppo di Lugano e del Ticino.

sa culturale dinamica che si
nziale e commerciale.

opo del business che tenga conto
el LAC.

Asse 4 Servizi alla clientela

Obiettivo 6
Offrire un'esperienza che risponda alle
aspettative del cliente più esigente.

Indicatore: Grado di soddisfazione della
clientela, degli artisti, delle fondazioni
(LuganoInScena, Lugano Musica, Museo
d'arte).

Target: 80 % di soddisfazione sulla base
di sondaggi d'opinione dell'utenza, ovvero
della clientela e dei produttori

Ambito strategico 3

**Contributo distintivo per lo sviluppo di Lugano come leader del
Ticino e della Svizzera italiana in materia di cultura e innovazione.**

Orientamento 3 Partecipare pienamente affinché Lugano diventi rino-
mata principalmente come polo di creazione e di diffusione

Asse 5 Sostegno alla creazione artistica

Obiettivo 7
Rendere i nostri spazi e le nostre strut-
ture tecniche accessibili agli artisti.

Indicatore: Numero di giorni di residenza
degli artisti.

Target

- 30 giorni di residenza di artisti per
stagione nella sala principale
- 200 giorni di residenza di artisti per
stagione nel teatro studio

Asse 6 Affermazione del posizionamento dell'immagine del marchio LAC

Obiettivo 8
Sviluppare una programmazione di
qualità in diverse discipline.

Indicatore: Programmazione professionale
e di qualità.

Target : Lancio della stagione 2015-2016
che sia di alto livello e per tutti i pubblici.

Obiettivo 9
Essere un partner privilegiato delle
organizzazioni dedicate a far di Lugano
una destinazione artistica e culturale di
alto livello.

Indicatore: Numero e natura dei progetti di
collaborazione.

Target: Per la durata del piano strategico,
10 progetti significativi di programmazione
e di promozione.

Elementi di rischio

1. **Supporto politico e finanziario del LAC**
2. **27 eventi di terzi nella grande sala**
3. **118 eventi di terzi nelle altre sale del LAC (Sale Convento escluse);**
4. **Efficacia nel processo di montaggio e smontaggio della conchiglia acustica.**

Principi di attribuzione degli spazi

Sala Teatro

La priorità è data agli eventi culturali, in particolar modo a LuganoInScena e alla Fondazione Lugano Musica.

Tuttavia:

1. 36 mesi prima dell'inizio di una stagione artistica, d'accordo con Lugano Musica e LuganoInScena, il LAC mette a disposizione del Dicastero Turismo delle date per delle "grandi conferenze", nel quadro dei loro congressi. Le date sono disponibili fino a 2 anni prima dell'inizio di una stagione artistica. I congressi non si tengono al LAC.
2. 24 mesi prima dell'inizio di una stagione artistica il LAC mette a disposizione di Lugano Musica e dell'OSI le date che non sono state bloccate per le conferenze.
3. 12 mesi prima dell'inizio di una stagione artistica, Lugano Musica e l'OSI fanno pervenire al LAC un calendario preventivo delle loro attività.
4. 12 mesi prima dell'inizio di una stagione artistica, il LAC mette a disposizione di LuganoInScena delle date per la propria programmazione.
5. 6 mesi prima dell'inizio di una stagione artistica, il LAC comincia a confermare le richieste di eventi privati di qualunque genere.
6. 5 mesi prima dell'inizio di una stagione artistica LuganoInScena, l'OSI e Lugano festival confermano in modo definitivo, fornendo i relativi dettagli (descrizione, ora, durata, prezzo dei biglietti, ...), la loro stagione al LAC.

Teatrostudio

7. LuganoInScena e Lugano Musica hanno la priorità nell'opzionare delle date fino a 12 mesi prima dell'inizio della stagione.
8. Il LAC è interessato a organizzare in questo spazio delle residenze d'artisti. Le date di queste residenze saranno confermate secondo la disponibilità della sala.

Museo

1. La gestione degli spazi del Museo compete al Direttore del Museo.
2. Qualora vi fossero delle proposte esterne di eventi di terzi devono essere discusse con la direzione del Museo.

N.B.

La stagione artistica inizia l'1 settembre e finisce il 31 agosto.

Gli eventi a carattere razzista, discriminatorio, offensivi, di propaganda o considerati di scarsa qualità non sono accettati. Il LAC ha la facoltà di rifiutare un evento a propria discrezione.

Azioni

1. Assicurare un finanziamento adeguato
2. Assunzione di una persona per l'acquisizione di eventi
3. Ricerca di produttori privati interessati ad utilizzare il LAC
4. Disporre del materiale necessario per fare della promozione del LAC
5. Processo di pianificazione da condividere e implementare

Piano strategico di transizione 2019

Mission

Istituzione pubblica al servizio di tutta la regione, il LAC è votato primariamente alla diffusione delle arti sceniche e alla presentazione di mostre d'arte. Il LAC programma e gestisce una sala da concerti e teatro, una sala polivalente per spettacoli sperimentati e prove, un museo, una piazza e diversi spazi pubblici, sale per eventi e un autosilo. È un luogo dinamico e capace di ospitare diverse attività culturali e aziendali. Si occupa dello sviluppo di artisti professionisti e, in particolare, mette a loro disposizione le sale e la tecnica necessaria per la creazione. Ricerca e organizza eventi privati e aziendali al fine di massimizzare l'occupazione del LAC e i ricavi. Sviluppa la mediazione culturale per il MASI, LuganoInScena e LuganoMusica con cui collabora.

Ambito strategico 1

Esperienza culturale ricca, diversificata e destinata a diversi pubblici.

Asse 1

Mantenimento di un alto tasso di attività

Obiettivo 1: Supportare l'attività LIS/LM/OSI

Target istituzionale:

Sala Teatro: 155 spettacoli

> 91 spett. LIS, 33 concerti (20 LM + 13 OSI)

Altre sale: 48 spettacoli

> 14 spettacoli, 26 concerti, 8 altri

Obiettivo 2: Supportare attività del MASI

255 giorni Sala Livello 1

242 giorni Sala Livello 2

317 giorni Sala Livello -2

Obiettivo 3: Sviluppare il programma di mediazione culturale LAC edu

+130 attività > +30'000 pax

Obiettivo 4: Far vivere gli spazi pubblici

Animare e allestire una programmazione per gli spazi pubblici del LAC (Hall in musica, incontri con il pubblico, installazioni ed eventi in Piazza).

Obiettivo 5: Mantenere un elevato numero di eventi privati

+190 eventi privati

Obiettivo 6: Residenze artistiche

Compagnia Finzi Pasca

> 5 settimane di residenza (estate)

> 12 spettacoli nella stagione LIS OSI

> 1 settimana di concerti per le scuole

> collaborazione con LAC edu

Asse 2

Sviluppo e fidelizzazione pubblici

Obiettivo 7: Continuare lo sviluppo di strumenti di marketing e comunicazione efficaci

Sviluppare il sistema di ticketing del LAC integrando i partner

Continuare lo sviluppo di tecnologie online e Informatiche

Continuare a sviluppare strategie numeriche per il marketing (marketing intelligence)

Continuare a promuovere l'insieme dell'offerta del LAC in modo integrato

Contribuire alla creazione di nuovi profili di pubblico

Sviluppare una membership trasversale per il LAC

Asse 3

Servizi alla clientela

Obiettivo 8: Offrire un'esperienza di qualità alla clientela (pubblico, artisti, ospiti eventi privati).

Sul posto, accogliendo con una gestione volta all'attenzione verso il cliente

Remoto e online con professionalità prima dell'arrivo

- Il LAC mira ad essere un luogo di prestigio dove l'arte, la cultura e altre attività di qualità hanno luogo.
- Il LAC mira ad essere il luogo di riferimento per la diffusione delle arti nella regione e un punto di interesse per le regioni limitrofe e di interesse
- Sulla base del partenariato, propone una programmazione di alto livello e un'esperienza culturale unica rivolta ad un pubblico eterogeneo.
- Il LAC gioca un ruolo chiave nel posizionamento di Lugano e della regione.

Ambito strategico 2

Messa in funzione dell'ente autonomo: una nuova struttura e modello di gestione.

Asse 4 Start-up ente autonomo

Obiettivo 9: Entrata in funzione del Consiglio Direttivo

Adottare pratiche di gestione efficaci e adeguate ad un centro culturale.

Obiettivo 10: Dotare il LAC di risorse umane adeguate all'attività e gli obiettivi

Selezionare le competenze umane e professionali e combinare quelle esistenti in funzione dei bisogni del centro.

Individuare gap e definire programmi di formazione

Avere equità salariale

Obiettivo 11: Rafforzare la struttura ed essere un centro di competenza in diverse aree.

Valutare il rapporto con LIS

Rinnovare il rapporto con OSI

Essere un centro di competenza per il marketing, la comunicazione e lo sviluppo digitale; per la mediazione culturale, per la tecnica di scena contribuendo al successo del LAC

Ambito strategico 3

Assicurarsi il giusto livello di finanziamento per mantenere l'insieme della programmazione per garantire il corretto posizionamento del LAC

Asse 5 Il LAC come progetto culturale e sociale

Obiettivo 12: Avvicinare la collettività alle arti (e creare nuovi profili di pubblico)

Finanziare le attività di mediazione culturale

Finanziare i progetti e le attività negli spazi pubblici.

Assicurarsi il supporto della FLPC

Ricerca sponsor per progetti specifici.

Asse 6 Posizionamento dell'immagine e del marchio LAC

Obiettivo 13: Valorizzare la programmazione e le collaborazioni per creare valore per la marca

Sviluppare una programmazione di qualità in diverse discipline

Attivare dei "progetti speciali" con i partner culturali del LAC, della regione e internazionali.

Valorizzare la membership in GCDN (Global Cultural District Network) e l'affiancamento ad altre grandi istituzioni culturali internazionali.

Valorizzare la partnership in AMOS (Art Museum of Switzerland) e la collaborazione con Svizzera Turismo mostrando l'unicità del centro

Presentare l'offerta in modo coeso e con qualità creando valore per il marchio LAC e il suo posizionamento

Elementi di rischio

1. Supporto finanziario del LAC

- > Nuova Convenzione triennale (2020-2022) con la Città di Lugano
- > Supporto finanziario della Fondazione Lugano per il Polo Culturale per attività e progetti speciali
- > Rinnovo del contratto con UBS per il sostegno a LACEdu
- > Mantenere almeno il livello di finanziamento attuale, derivante da sponsor e mecenatismo

2. Appoggio politico al progetto

3. Risorse umane

4. Mantenere un tasso di occupazione e frequentazione elevato

5. Eccessiva stigmatizzazione negativa dell'opinione pubblica e polemiche lesive dell'immagine del LAC.

Azioni

1. Assicurare al LAC un finanziamento adeguato alla sua crescita e ai suoi standard professionali, da negoziare all'atto del rinnovo della Convenzione con la Città di Lugano.
2. Coinvolgere le cariche politiche valorizzando il progetto e gli importanti risultati raggiunti.
3. Far crescere il capitale umano del LAC per rispondere alle necessità operative attuali e future.
4. Valutare il modello di integrazione con LuganoInScena, partner artistico che porta il maggior numero di spettacoli al LAC, partendo dalla programmazione (planning) e il marketing.
5. Valorizzare presso i media ed altri stakeholders gli importanti risultati ottenuti e il contributo generato per la regione.



Marketing e comunicazione

Il settore si occupa in modo trasversale delle attività che riguardano il branding, il posizionamento, la comunicazione, la grafica, la produzione di contenuti multimedia, il marketing e le relazioni con la stampa, gli sponsor e gli altri *stakeholder*, dal turismo alle altre istituzioni.

Per queste aree di competenza agisce per il LAC (incluso LAC edu) e i partner artistici (LuganoInScena, LuganoMusica, MASI Lugano, Spazio -1, orchestra e compagnie residenti) con un diverso grado di coinvolgimento, coordinando l'insieme di tutte le azioni di comunicazione verso il pubblico attraverso i canali LAC, creando e mettendo a disposizione il sistema di immagine per la creazione di valore reciproco e per la Città, gestendo le implementazioni grafiche e digitali. Questo per tutti gli eventi e le attività che si svolgono al LAC.

In linea con gli assi strategici di sviluppo indicati dalla Direzione, il settore si occupa di accrescere la digitalizzazione per la relazione verso il pubblico, e per questo ha creato per il LAC e tutti i partner il sistema di siti web e un *content management system* con particolare attenzione all'architettura per il SEO, ha creato e prodotto regolari e frequenti contenuti multimedia e immagini di qualità per i diversi eventi, sviluppato in modo efficace i social media e le newsletter, e soluzioni con automatismi e efficienza di gestione come gli schermi nella hall e in piazza.

L'attività del settore è un fattore significativo per contribuire alla crescita e al successo del centro culturale, sviluppando una narrativa e strumenti che hanno trasformato il web nella porta principale di accesso con una media annuale di oltre un milione e mezzo di *page-views* e mezzo milione di contatti unici, Facebook in una piattaforma di interazione con una crescita organica che ha sorpassato i 21'000 *follower* al termine della terza stagione e un *reach* medio per post senza sponsorizzazione di 3000 contatti, rendendo semplice e immediata la relazione con il pubblico attraverso i canali digitali, risultando regolarmente la prima voce nei motori di ricerca e agevolando il contatto con il LAC attraverso i dispositivi mobili molto in crescita.

Agli obiettivi dell'apertura, ovvero di far conoscere il LAC e posizionare il centro culturale, coinvolgere il pubblico e garantire qualità di output, si sono aggiunti quelli di accrescere la notorietà del centro culturale, promuovere i singoli spettacoli, e pianificare la futura biglietteria come uno strumento di marketing e vendita contemporaneo, generando già nella condizione attuale di utilizzo di un servizio esterno, gli input standard necessari per le vendite contribuendo a definire le azioni di promozione degli spettacoli.

Lo sforzo complessivo del settore ha permesso di posizionare il LAC come il punto di riferimento regionale per la cultura e di promuovere il LAC oltre i confini regionali, oltre che attraverso il digitale e la collaborazione con gli operatori del turismo, ricevendo testate come il New York Times e le Monde, gestendo la relazione con le riviste di settore ed essendo regolarmente presenti sulle testate vicine di riferimento come l'NZZ, il Corriere della Sera o la RAI, ottenendo una presenza sui canali culturali lombardi che ora trattano il LAC alla pari dei musei e dei teatri lombardi, percependo, come il pubblico, la qualità della programmazione anche grazie alla qualità della comunicazione.

Il servizio biglietteria del LAC è un servizio interno da considerarsi strategico e di crescente importanza.

Le attività del settore sono le seguenti:

- Estrazione di dati a scopo statistico ed elaborazione tabelle su richiesta degli organizzatori;
- Monitoraggio delle vendite con rapporti regolari alle Direzioni sull'andamento delle vendite e la risposta di pubblico;
- Supervisione del welcome desk (servizio in outsourcing): formazione del personale di biglietteria; supporto nella creazione di piani di lavoro e turni del personale; ricerca di soluzioni in caso di problemi tecnici (guasti telefonici, disfunzione, problemi con il sistema); gestione e supporto a biglietterie esterne; contabilità e amministrazione; gestione e supervisione di ordini di fatturazione e spedizione biglietti; contatto con contabilità; elaborazione di conteggi finali.

Nel corso del 2019, con l'acquisizione di un sistema di biglietteria inhouse, si sta attuando un cambiamento strategico in quanto la nuova biglietteria diventerà uno strumento più performante che permetterà di conoscere il pubblico, avere maggiori possibilità analitiche e insight rispetto alle diverse tipologie di spettacolo e di pubblico. A tutti gli effetti la nuova biglietteria genererà le informazioni chiave per sviluppare le future strategie di marketing e promozione per la vendita, aprendo anche nuove possibilità per la relazione con il pubblico grazie all'analitica e il Customer Relationship Management.

Mediazione culturale e attività negli spazi pubblici

Il LAC è promotore culturale attraverso diverse iniziative negli spazi pubblici e l'attività della mediazione culturale. Negli spazi pubblici la Direzione sviluppa e promuove progetti speciali che si affiancano alla regolare programmazione artistica con il fine di coinvolgere il pubblico attraverso nuovi formati e favorire l'identificazione di luogo aperto a tutti. La maggior parte sono eventi gratuiti, quali ad esempio le installazioni interattive del periodo natalizio, i concerti estivi in Piazza Luini, progetti trasversali come Slow Dancing che ha aperto la seconda stagione o Focus India, che ha accompagnato tutta la prima parte della terza stagione al LAC coinvolgendo tutti i partner artistici sul tema dell'India. Ci sono anche attività ricorrenti durante la stagione come la "Hall in Musica", un'attività sviluppata in collaborazione con il Conservatorio della Svizzera italiana, che la domenica mattina accoglie una media di oltre 300 persone nella hall del centro culturale per assistere ad un programma di brani di musica classica brevemente introdotti al pubblico.

La filosofia del settore di mediazione culturale del LAC, sviluppata in sinergia con i partner artistici (MASI, LIS, LM, OSI) si propone di sostenere la crescita sociale e culturale della collettività, grazie all'esperienza educativa che può nascere dall'incontro con le arti. L'intento è quello di favorire l'inclusione sociale e incrementare le opportunità educative, didattiche e di espressione artistica.

Attualmente la mediazione culturale si attua principalmente attraverso il programma LAC edu, sostenuto in modo importante da UBS, con un programma rivolto a bambini, famiglie, giovani, adulti e scuole. Grazie al sostegno della Fondazione informatica per la promozione della persona disabile (FIPPD), una collaboratrice al 50% è dedicata alla ricerca nell'ambito dell'accessibilità e dell'inclusione delle persone con disabilità.

A fianco del calendario di attività, annualmente vengono sviluppati progetti di più ampio respiro e produzioni come la piattaforma didattica online LAC Orchestra, realizzata in sinergia con l'OSI o l'installazione interattiva "The Origins" che nell'autunno 2018 ha coinvolto un pubblico di 8000 persone sulla Piazza del Centro culturale.

La trasversalità del settore di mediazione culturale, consente in primis di ottimizzare le risorse umane preposte all'ideazione, al coordinamento e alla realizzazione delle attività, permettendo al contempo una maggiore efficacia strategica, logistica e amministrativa. Essa contribuisce inoltre a dare forza e visibilità alle attività di mediazione, che sono identificate come un elemento strategico del Centro culturale. Il terzo vantaggio consiste nella possibilità di proporre attività interdisciplinari, avvalendosi delle competenze dei direttori artistici delle realtà che formano l'offerta artistica del LAC conferendo peculiarità ed un tratto distintivo alla proposta rivolta al pubblico e alle scuole.

L'obiettivo principale della mediazione culturale è di consentire al pubblico di vivere un'esperienza attraverso il contatto diretto con le arti. L'intento è quello di "educare" il pubblico - nel senso di "far emergere" un sentimento, una riflessione, un'emozione - grazie all'incontro con le arti. La mediazione ha in tal senso il compito di agevolare il processo comunicativo e relazionale tra le arti e il pubblico.

Secondariamente le attività di mediazione offrono l'opportunità di coinvolgere nuovi pubblici e veicolare i contenuti delle proposte artistiche su ampia scala, allontanando l'idea di

un centro culturale quale luogo elitario: il LAC si apre con la mediazione a tutti i pubblici e aspira a coinvolgerne di nuovi.

In terzo luogo, la mediazione culturale proposta dal LAC si attua seguendo le linee direttive di quanto già avviene a livello svizzero e internazionale, in merito alla missione di elaborare attività e progetti di qualità, avvalendosi di personale competente per rispondere alla domanda di informazione ed educazione dei pubblici.

I settori di pubblico attualmente coinvolti sono ampi e sono state sviluppate anche attività di accessibilità per persone con disabilità cognitive e fisiche e persone affette da demenza senile, in particolare dal morbo di Alzheimer. Altri percorsi educativi hanno saputo coinvolgere puntualmente anche associazioni dedicate all'inclusione sociale, mentre vengono formulate proposte anche per associazioni e gruppi culturali oltre che per aziende.

Operativamente, il settore si occupa dei seguenti ambiti:

- Workshop, atelier, concerti, spettacoli, conferenze, letture, percorsi guidati interdisciplinari;
- Prenotazioni di visite guidate per gruppi al Museo;
- Promozione e prenotazioni di percorsi guidati e atelier creativi per Scuole;
- Promozione e prenotazioni di biglietti agevolati per spettacoli teatrali per Scuole;
- Accoglienza mediatori, accoglienza pubblico, svolgimento attività;
- Produzione di strumenti didattici e percorsi educativi.



Tabella riassuntiva dati Mediazione culturale

	15/16	16/17	17/18
Pubblico totale	33'872	32'346	31'589
Pubblico attività in cartellone LAC edu	10'398	11'412	10'610
Numero Attività in cartellone LAC edu	174	158	171
Partecipazioni visite guidate LAC	5'400	2'114	1'692
Numero gruppi visite guidate LAC	145	115	88
Partecipazioni studenti Scuole	17'405	18'015	17'964
Partecipazioni visite guidate LAC Scuole	669	805	792
Numero gruppi visite LAC Scuole	24	37	33
Partecipazioni gruppi accessibilità	56	96	531
Numero gruppi accessibilità	7	12	53

I dati di partecipazione alle attività del programma LAC edu per le prime tre stagioni possono essere considerati un ottimo risultato. Se la proiezione iniziale del 2015, prima dell'inaugurazione, era di raggiungere 20'000 partecipanti annui, la proposta è stata invece capace di generare oltre 30'000 presenze per stagione, un indicatore che dimostra l'apprezzamento del progetto, conferma l'importanza dell'offerta per il centro culturale, e la capacità di offrire anche attività differenziate per target e tipologia garantendo qualità.

I dati si possono segmentare per quattro diverse aree:

1. Pubblico scolastico

Il pubblico scolastico è rimasto stabile nelle tre stagioni, situandosi attorno alle 18'000 partecipazioni: tra queste, si segnala l'importanza della sinergia con l'Orchestra della Svizzera italiana, che porta annualmente 8'000 bambini nel giro dei tre-quattro giorni per i concerti per le scuole dell'OSI.

Per il teatro il rapporto con le scuole è il cuore dell'attività di mediazione. Nei primi tre anni più di 5'000 studenti hanno partecipato agli spettacoli in matinée o serali, oltre agli spettacoli appositamente pensati e proposti per bambini e famiglie.

Per le arti visive, le attività di mediazione sono da molti anni seguite e apprezzate dalle istituzioni scolastiche: il numero di gruppi scolastici varia molto annualmente a seconda delle esposizioni proposte: le esposizioni che maggiormente forniscono contenuti vicini al programma scolastico sono maggiormente seguite. Importante segnalare che nei dati qui indicati non figurano né gli studenti delle scuole medie e superiori che svolgono visite guidate, né i partecipanti alle visite guidate al Museo per gruppi di adulti, conteggiati dal Museo. Sono invece integrati nei dati i gruppi scolastici che svolgono un'attività di mediazione diversa dalla visita guidata. Per le scuole medie e superiori, si propongono percorsi guidati speciali.

2. Attività in cartellone

Per quanto riguarda le attività in cartellone, dedicate ai singoli visitatori, annualmente si sono avuti circa 11'000 partecipanti, numero stabile per le tre stagioni trascorse.

Se i dati complessivi sono molto omogenei, all'interno di ogni stagione si vede una differente distribuzione di pubblico a seconda di diversi focus annuali e delle diverse necessità dei partner artistici:

- Il primo anno l'inaugurazione è stato un momento chiave per gettare le basi del settore di mediazione culturale attraverso attività in particolare dedicate alle arti sceniche per bambini e famiglie, che hanno accolto diversi partecipanti;
- Il secondo anno si è affermata la Hall in Musica;
- Il terzo anno il progetto Focus India ha visto la mediazione arricchire in modo importante il programma grazie a molteplici attività speciali (conferenze, yoga, approfondimenti, spettacoli, concerti, ecc) che hanno coinvolto un folto pubblico. Un momento importante per il LAC come centro di produzione di attività artistiche e di mediazione.

In tutte le aree artistiche, si nota che il pubblico che richiede il maggior impegno è quello dei giovani tra gli 11 e i 18 anni. Il numero di attività e di partecipazioni è ancora limitato anche se largamente compensato invece dal numero di partecipazioni di ragazzi attraverso le scuole. Si tratta infatti di un pubblico complesso da coinvolgere, poiché se per i bambini, la partecipazione all'attività è veicolata dai genitori, per gli adolescenti resta invece una scelta individuale all'interno di tante altre proposte e stimoli, una situazione comune a molti centri culturali. In futuro si continuerà ad approfondire il legame con le scuole, in modo che in seguito i ragazzi possano essere maggiormente consapevoli e si avvicinino alle arti autonomamente.

3. Visite al LAC

Le visite al centro culturale sono state molto richieste durante la prima stagione con 5'400 partecipazioni, che sono diminuite nelle stagioni successive. Un calo fisiologico dovuto al fatto che il centro culturale ha cominciato ad essere familiare già ad una larga fetta di pubblico. Le minori partecipazioni sono state compensate grazie all'attivazione di nuove proposte (es: Hall in Musica, Focus India), mantenendo stabile il numero complessivo di partecipazioni.

4. Attività di inclusione e accessibilità

Dal 2016 la mediazione si è occupata anche dell'accessibilità per persone disabili. Nelle prime due stagioni sviluppando soprattutto gli ambiti di ricerca, con limitate attività legate alle visite al museo. Dal 2017 si è aggiunta anche una gestione delle relazioni con le istituzioni del territorio, che ha portato al LAC 53 gruppi per un totale di 530 partecipazioni.



FASHION
INNOVATION
WEEK

The Swiss regulators

How to get your bearings for the marriage of fashion and innovation



Gestione eventi privati

Il settore eventi del LAC si occupa di gestire:

- Prenotazione, gestione e fatturazione di tutti gli eventi della programmazione artistica del LAC, sia per i partner istituzionali artistici (MASI, LIS, LM, OSI) sia di altri partner artistici (Conservatorio, FIT, Promuseo, ecc) e di tutti gli eventi privati al LAC, da conferenze a seminari, cene, meeting, cerimonie;
- Verifica e gestione del calendario: verifica costante di eventuali concomitanze tra la stagione artistica e le richieste dei clienti corporate. Tale operazione è fondamentale, in quanto evita che si possano creare interferenze tra gli eventi e al contempo è necessaria per aumentare gli introiti del centro culturale. È richiesta pertanto una costante attività di mediazione tra le richieste provenienti dal settore privato e le possibilità concesse dalle stagioni artistiche, le quali sono considerate prioritarie (si veda il punto a seguire "affitto spazi");
- Affitto spazi: l'affitto degli spazi e l'acquisizione degli eventi sono due aspetti strettamente collegati alla configurazione delle sale, alle capienze consentite e alle possibilità concesse dal calendario LAC. Il piano strategico LAC stabilisce infatti che, nel processo di prenotazione della Sala Teatro e del Teatostudio, le stagioni artistiche abbiano sempre la precedenza. Questo implica che il LAC ha un margine di soli sei mesi di anticipo per valutare l'acquisizione di un evento privato in Sala teatro. Le sale al terzo piano del LAC e nel Chiostro degli Angioli (Refettorio e Sala Capitolare) godono invece di una maggiore autonomia. Un altro spazio molto richiesto è la Hall del LAC, che può essere affittata il lunedì (giorno di chiusura del centro culturale) e nel caso in cui non ci siano spettacoli in Sala Teatro o inaugurazioni di mostre;
- Gestione dell'accoglienza:
 - Accoglienza del pubblico della stagione artistica (gestione presenza maschere per le attività culturali, verifica turni del personale al welcome desk e al guardaroba, verifica del grado di professionalità del personale e della soddisfazione del cliente);
 - Accoglienza degli artisti (prenotazione camerini/fornitura badge, turni di presenza all'Entrata artisti);
 - Accoglienza dei clienti privati e loro invitati (turni di presenza del coordinatore, prenotazione hostess, verifica dell'allestimento sale da parte di custodi e tecnici). Ogni cliente privato viene accolto e accompagnato per tutta la durata dell'evento da un collaboratore del settore.
- Promozione del settore eventi: misure volte a promuovere la vendita degli spazi e ad allargare la tipologia di eventi possibili durante tutto l'anno presso il centro culturale. In particolare sta lavorando per:
 - Migliorare la presenza dell'area eventi privati e aziendali sul sito LAC, in collaborazione con il settore marketing e comunicazione;

- Creazione di un archivio fotografico professionale da mostrare ai clienti, per avere una panoramica immediata delle potenzialità del centro e dei suoi spazi;
 - Costruire collaborazioni con i fornitori, per migliorare il servizio al cliente e ottimizzare i tempi (scelta arredo e tecnica, indicazioni logistiche per accedere alle sale e rispettare la struttura). A tale scopo sono stati stipulati accordi e collaborazioni sulla scia di quanto già fatto dal Palazzo dei Congressi;
 - Raccolta di dati e statistiche relativi al numero di eventi privati svolti, alle sale più utilizzate e agli incassi effettuati al fine di costruire un database aggiornato e sempre accessibile con dati utili per fare previsioni per le stagioni future e degli investimenti da compiere.
- Il Food & Beverage:
 - Gestione dei rapporti con il partner food&beverage e i catering esterni;
 - Sviluppo di proposte per pacchetti aziendali con offerte all inclusive;
 - Coordinamento delle procedure da seguire per servire nelle varie aree dello stabile nel rispetto delle norme di sicurezza;
 - Gestione delle offerte e di eventuali reclami da parte dei clienti.

Tabella riassuntiva dati Gestione eventi privati

	2016	2017	2018
Nr. Eventi	198	308	309
Partecipanti	19'927	25'145	36'988



Democratic Design Day 2018 Lugano

Navigating an uncertain world through design



ETIKETTEN

SBB

2118 20



Tecnica di scena

Il settore Tecnica di scena gestisce l'impianto teatrale e realizza gli spettacoli e gli eventi rappresentati al LAC dai suoi promoter.

Nello specifico i suoi obiettivi sono:

- Realizzazione tecnica di tutti gli spettacoli ed eventi nel rispetto degli standard di sicurezza e qualità preposti;
- Crescita delle conoscenze del team e mantenimento di un alto livello di soddisfazione professionale;
- Mantenimento degli impianti in buono stato ai fini della sicurezza;
- Supporto della Direzione Generale e dei promoter per la crescita del LAC.

Per raggiungere tali obiettivi il team tecnico è composto di un responsabile di produzione (incaricato della gestione del team e del lavoro di pianificazione), un responsabile tecnico (incaricato del mantenimento degli impianti), un laboratorista, dieci tecnici di scena (di cui un responsabile di palcoscenico) e tre apprendisti.

Il settore mette in atto circa 200 spettacoli annui e 100 eventi privati lungo un insieme di attività organizzative, che dalla pianificazione accompagnano l'evento fino alla sua rappresentazione e in seguito allo smontaggio, nel rispetto dei valori fondamentali di accoglienza e sicurezza sul lavoro.

Particolarmente rilevanti sono le attività di manutenzione e sviluppo a cui gli impianti sono costantemente sottoposti al fine di controllarne la curva di invecchiamento e mantenere il LAC ed il suo personale al passo con lo sviluppo.

Il team ha inoltre un'importanza strategica nella ricerca di soluzioni e nel supporto necessario alla direzione per intraprendere nuovi progetti: le indagini di fattibilità, la ricerca di risorse sostenibili, la minimizzazione dei costi operativi sono attività gestionali quotidiane del responsabile di produzione.

Il programma di formazione di apprendisti, concordato col Cantone e fondato grazie al LAC, si inserisce in questo asse, così come lo sviluppo di ogni soluzione (software, sistemi di comunicazione, controlli di qualità) volta ridisegnare i processi, scalandoli, condividendoli, e automatizzandoli.

La formazione interna è infine l'ultimo pilastro di attività cui il settore è dedito al fine di mantenere alte le competenze e le aspirazioni del team.



Gestione e manutenzione dell'edificio

Il LAC in quanto edificio è di proprietà della Città di Lugano. La Città ha demandato al LAC il buon mantenimento dello stesso e quindi la manutenzione necessaria affinché sia sempre in buono stato e fruibile dalla cittadinanza.

I tecnici dell'edificio LAC hanno supportato il Dicastero del Territorio sia nella fase realizzativa che nella fase dei collaudi (occupandosi della parte impiantistica) dell'edificio. Al termine di tali collaudi (gennaio 2015) l'edificio è stato preso in consegna dal LAC. Da quel momento ha avuto inizio l'eliminazione dei difetti di collaudo da parte dell'Impresa Generale (eliminazione durante la quale i tecnici LAC hanno fornito un importante supporto al Dicastero Immobili per la gestione e la verifica), la messa in esercizio dello stabile, l'ottimizzazione dei processi interni e lo sviluppo dei processi di lavoro con gli enti istituzionali con cui il LAC è tenuto a collaborare, così come con le aziende che prestano servizi al LAC. A partire da luglio 2015 e in concomitanza dell'occupazione degli spazi da parte del MASI, la centrale di sorveglianza ha cominciato ad essere occupata stabilmente, garantendo così la sicurezza sia in ambito d'effrazione che di protezione antincendio.

Il settore tecnico ha saputo contribuire a ridurre il numero dei difetti rilevati a seguito dei collaudi ed è particolarmente sollecitato nella risoluzione di difetti di garanzia legati agli impianti. Ha costruito processi di lavoro di un edificio nuovo e quindi da testare in assenza dei fruitori. Ha saputo implementare tali processi cercando di fare incontrare le necessità tecniche e di sicurezza con le necessità di fruitori di un centro culturale, con tutte le sue complessità.

Il settore si occupa delle seguenti attività:

- Manutenzione dell'edificio: manutenzione ordinaria e gestione della manutenzione delegata a terzi;
- Interventi di riparazione;
- Modifica/ampliamenti degli impianti in base alle esperienze acquisite negli anni di funzionamento e alle nuove esigenze;
- Sicurezza: il settore gestisce tutti gli aspetti legati alla sicurezza dello stabile, delle opere e delle persone;
- Supporto ad eventi terzi: i custodi si occupano di supportare il settore eventi nell'allestimento delle sale;
- Amministrazione e gestione dello stabile sia quando è chiuso sia quando è aperto al pubblico.



Christmas



Servizi al pubblico

Partenariati in relazione con l'attività d'impresa

Il LAC garantisce al pubblico servizi indispensabili per un'esperienza di valore all'interno del centro culturale attraverso partenariati.

Food & Beverage

Il mandato per il Food & Beverage è conferito a Gabbani SA, con scadenza al 31.12.2019. Gli spazi dedicati al servizio sono dislocati in tre punti: uno spazio food & beverage al piano terra della hall (lato Museo), un altro nel mezzanino aperto prima e durante la pausa di concerti e spettacoli serali e un terzo spazio esterno in Piazza Luini, utilizzato da aprile a ottobre.

Nel corso del 2019 si è aperto il concorso per la locazione degli spazi food & beverage e il servizio catering in qualità di partner preferenziale.

Bookshop

Il LAC Shop arricchisce l'offerta culturale attraverso proposte letterarie di qualità. La gestione è affidata alla Books & Services SA di Lugano con mandato fino a dicembre 2019.

Oltre a vendere i cataloghi delle mostre, presenta un assortimento di libri di arte, architettura, fotografia, moda e design e letteratura e un'ampia gamma di titoli legati agli spettacoli e le discipline artistiche presentate in stagione.

È presente anche uno spazio dedicato ai libri per bambini, con una particolare attenzione alla divulgazione artistica per i più piccoli. Completano l'assortimento, ricercati prodotti di cartoleria e giocattoli di esclusivo design svizzero.

Prestatori di servizi esterni

Il servizio di accoglienza welcome desk, il servizio guardaroba, il servizio di accoglienza, sicurezza e pulizia. Principalmente, tali attività sono garantite da convenzioni e contratti con prestatori di servizi esterni, aggiudicatari di procedure di evidenza pubblica:

- Il servizio di guardaroba e di accoglienza (maschere e personale di biglietteria) è garantito da ISS Facility Services SA con mandato fino al 2022;
- Il servizio di sicurezza è garantito da Securitas SA con mandato fino al 2021;
- Il servizio di pulizia è garantito da ISS Facility Services SA con mandato fino al 31 agosto 2019.



Contestualizzazione nel mercato regionale

Il LAC mira ad essere un luogo dove l'arte e la cultura si manifestano con qualità, proponendo una programmazione di alto livello. La trasversalità favorisce l'incontro tra le diverse discipline artistiche, garantendo l'accessibilità alla cultura grazie a proposte multidisciplinari capaci di avvicinare alle arti nuovi pubblici.

È un luogo inclusivo per la diffusione e la creazione delle arti, si inserisce nel tessuto urbano e sociale, dinamizzando la relazione con la collettività. Il LAC è un centro culturale e pubblico che si rivolge a un pubblico ampio ed eterogeneo, nazionale e internazionale, coinvolgendo tutte le fasce d'età con un calendario di mostre, spettacoli, percorsi didattici e progetti educativi pensati per le diverse categorie di utenza e di interessi. Ha il ruolo di offrire opportunità anche ad artisti e compagnie professionali del territorio, supportandone lo sviluppo e le produzioni. Allo stesso tempo è in grado di attirare eccellenze e competenze che vengono da fuori e contribuiscono ad affermare Lugano sulla scena culturale e artistica.

La cultura ha una funzione importante nella vita di ognuno e la Città di Lugano la identifica come uno dei propri motori di sviluppo individuale e collettivo.

Durante gli ultimi anni sono molte le città che hanno espresso vitalità culturale con iniziative di rilievo in tutti i campi della ricerca artistica e creativa. In tale contesto, altamente competitivo, il LAC per diventare un punto di interesse nella scena nazionale e internazionale, ha come riferimento un ambito territoriale allargato, ben al di fuori della dimensione locale. Lugano, nella sua posizione strategica di snodo tra i centri di cultura europei, con il LAC ha l'opportunità di diventare un punto di incontro tra le sensibilità del nord e del sud dell'Europa e marcare la sua specificità nella percezione dei cittadini, degli appassionati, nelle agende dei viaggiatori, aggiungendo alle sue qualità quella di destinazione culturale.

Il LAC traduce nel suo modello l'idea che caratterizza il passaggio dal XX al XXI secolo, ovvero quello di una cultura che costituisce il crocevia di ogni dimensione dell'esperienza umana, di una società in cui ogni aspetto dell'esistenza, dal lavoro ai rapporti sociali, dallo svago allo studio, diventa un'occasione per comunicare e interrogare gli altri sulla nostra e sulla loro identità.

31 / 08 / 2012 Il Centro Sveziano di Calcio Scientifico inaugura la nuova sede a Comerio.

Il lago non è più un limite: inaugurato il ponte-diga di Molino.

03 / 10 / 1847 Nasce il primo hotel catolico a Lugano: l'Hotel Providence de Sallier, François e Carlo Cattaneo.

09 / 06 / 1852 Valtale la prima grande aggregazione comunale di Lugano.

04 / 04 / 2004 La prima Smeralda del Cantone è in servizio: Lugano si affaccia nord-sud.

01 / 06 / 1882 Inaugurato il primo acquedotto di Lugano.

23 / 12 / 1894

12 / 09 / 2015 Data che hanno fatto la storia di Lugano.

Appuntamento per l'inaugurazione del LAC

LAC Lugano Arte e Cultura

Partners principali

CREDIT SUISSE UBS

www.luganolac.ch

swiss press photo 16

LAC Lugano Arte e Cultura

Il 2015 nel mirino dei fotografi svizzeri

6 luglio – 21 agosto



LAC

89 Citta 17 di Lugano

swiss press photo 16

CREDIT SUISSE UBS

LAC Lugano: si accendono le luci sulla nuova stagione

Slow Dancing
una video installazione di David Michalek

20 settembre – 9 ottobre 2016

luganolac.ch



LAC Lugano Arte e Cultura

Partners principali

CREDIT SUISSE UBS

Funzione sociale e culturale

Il LAC, a quella culturale, aggiunge anche un'importante funzione sociale. Con la propria missione identifica precisi valori che sono riflessi in un'offerta culturale multidisciplinare, pensata per tutti i pubblici e diverse iniziative gratuite proposte nella Hall o sulla Piazza. La Hall in musica attira la domenica mattina un ricco pubblico da ottobre fino ad aprile, mentre le installazioni e gli eventi organizzati in Piazza Luini (Opera per tutti, i concerti estivi, l'OSI in piazza) hanno reso viva la Piazza.

Di seguito una presentazione delle attività dal 2015 al 2018, in cui si segnalano anche i molti Partner artistici con cui questi eventi sono stati realizzati.

2015/2016

Inaugurazione LAC

12.09–20.09

Attività per famiglie, concerti pubblici, Compagnia Finzi Pasca, OSI, cerimonia ufficiale

LAC, Piazza, Agorà

Gratuito e a pagamento

Partner: Città di Lugano, LuganoinScena, LuganoMusica, OSI, Teatro Dimitri, Compagnia Finzi Pasca

Hall in musica

10.01–08.05

8 concerti di musica classica

Hall / Gratuito

Partner: Conservatorio e altri

Swiss Press Photo

05.07–21.08

Mostra fotografica

Hall / Gratuito

Partner: Fondation Reinhardt von Graffenried

Blues to Bop

28.08

Concerto gospel

Hall / Gratuito

Partner: Blues to Bop Festival

Slow Dancing

20.09–09.10

Proiezione in hyper slow motion

Piazza / Gratuito

Partner: David Michalek

Hall in musica

11.09–11.12

7 concerti di musica classica

Hall / Gratuito

Partner: Conservatorio

Gospel di Natale

04.12

Concerto Gospel Blues to Bop

Hall / Gratuito

Partner: Blues to Bop Festival

Impulse

01.12.16–08.01.17

Installazione interattiva

Piazza / Gratuito

Partner: Creos Montreal

LAC Lugano Arte e Cultura

Focus INDIA

La magia dell'India incontra l'Occidente

Inaugurazione
Sabato 23 settembre

india.luganolac.ch

Partner principali

CREDIT SUISSE UBS

LAC Lugano Arte e Cultura

swiss press photo 17

Il 2016 nel mirino dei fotografi svizzeri

5 luglio – 20 agosto

17

Partner principali

CREDIT SUISSE UBS

LAC Lugano Arte e Cultura

Loop

Un'installazione interattiva illumina l'inverno

2 dicembre 2017 – 7 gennaio 2018

Partner principali

CREDIT SUISSE UBS

2017

Orchestra Mozart

08.01

Concerto di musica classica pre-concerto
in Teatro

Hall / Gratuito

Partner: LuganoMusica

Hall in musica

05.02-09.04

5 concerti di musica classica

Hall / Gratuito

Partner: Conservatorio

Hall in musica

23.04

Concerto operistico

Hall / Gratuito

Partner: Ticino Musica

Opera per tutti

16.06

“Un ballo in maschera” - proiezione in
diretta dall’Opernhaus

Piazza / Gratuito

Partner: Opernhaus Zürich, LuganoMusica

Swiss Press Photo

05.07-22.08

Mostra fotografica

Hall / Gratuito

Partner: Fondation Reinhardt von
Graffenried

Lac en plein air

14.07-18.08

6 concerti di musica jazz

Piazza / Gratuito

Partner: Musicamorfofi

OSI / Open air

23-24.06

2 eventi OSI (Pierino e il lupo/ Nosferatu)

Piazza / Gratuito

Partner: OSI / Divisione Eventi

Ticino Musica Festival

18.07

“Così fan tutte” - rappresentazione
operistica

Hall / a pagamento

Partner: Ticino Musica

Pranzo in musica

25-28.07

4 concerti di musica classica

Hall / Gratuito

Partner: Ticino Musica

Musica contemporanea

27.07

Concerto di musica contemporanea

Hall / Gratuito

Partner: Ticino Musica

Blues to Bop

27.08

Concerto gospel

Hall / Gratuito

Partner: Blues to Bop Festival

Hall in musica

08.10-10.12

6 concerti di musica classica

Hall / Gratuito

Partner: Conservatorio

Focus India

15.09.17-20.01.18

Rassegna (mediazione, concerti,
conferenze, cinema)

Diversi spazi

Gratuito e a pagamento

Partner: MASi, LIS, LM, Cinergia,
Musicamorfofi

Loop

01.12.17-07.01.18

Installazione interattiva

Piazza / Gratuito

Partner: Creos Montreal

Prismatica 

Giocare con la luce

Installazione interattiva 02.12 – 09.01
LAC, Piazza Luini

LAC Lugano Arte e Cultura **il**

Barbiere di Siviglia

3/5/7/9 settembre 2018
di Gioachino Rossini

Diego Fasolis maestro concertatore e direttore d'orchestra
Carmelo Rifici regista

I Barocchisti
Coro della Radiotelevisione svizzera
Andrea Marchioni Maestro del coro

Edgardo Rocha Il Conte d'Almaiviva
Riccardo Novaro Don Bartolo
Lucia Cirillo Rosina
Giorgio Cadeduro Figaro
Ugo Guagliardo Don Basilio
Alessandra Palomba Berta
Yannis Messelakis Figaro
Alfonso De Wreese Ambrascio
Matteo Bellotto Un ufficiale

Una nuova produzione di

  LuganoInScena LuganoMusica

Piazza Parola 2018

Un classico e voci contemporanee
Emma Bovary e le altre.
Le donne che leggono
sono parolese

al piano 3
24-28.10
LAC Lugano Arte e Cultura 

2018

Hall in musica

04.02-15.04

5 concerti di musica classica

Hall / Gratuito

Partner: Conservatorio

Orchestra Mozart

02.05

3 presentazioni introduttive ai concerti

Hall / Gratuito

Partner: LuganoMusica

Hall in musica

29.04

Concerto operistico

Hall / Gratuito

Partner: Ticino Musica

Opera per tutti

16.06

“Das Land des Lächelns” - proiezione in diretta dall'Opernhaus

Piazza / Gratuito

Partner: Opernhaus Zürich

OSI / Open air

21/23.06

2 eventi OSI

(Luci della città, Igudesman e Joo)

Piazza / Gratuito

Partner: OSI / Divisione Eventi

Swiss Press Photo

04.07-02.09

Mostra fotografica

Hall / Gratuito

Partner: Fondation Reinhardt von

Graffenried

Lac en plein air

20.07-24.08

6 concerti di musica jazz

Piazza 7 Gratuito

Partner: Musicamorfosi

Ticino Musica Festival

24.07

“L'Italiana in Algeri” - rappresentazione operistica

Hall / A pagamento

Partner: Ticino Musica

Pranzo in musica

25-29.07

5 concerti di musica classica

Hall / Gratuito

Partner: Ticino Musica

Musica contemporanea

29.07

Concerto di musica contemporanea

Hall / Gratuito

Partner: Ticino Musica

Il Barbiere di Siviglia

07.09

Proiezione opera in diretta

Piazza / Gratuito

Partner: RSI, LIS, LuganoMusica

The Origins

29.09-14.10

installazione interattiva

Piazza / Gratuito

Partner: LAC edu

Hall in musica

21.10-16.12

5 concerti di musica classica

Hall / Gratuito

Partner: Conservatorio

Piazzaparola 2018

24-28.10

Festival di letteratua

Hall / Gratuito

Partner: Piazzaparola

Prismatica

02.12.18-06.01.19

Installazione interattiva

Piazza / Gratuito

Partner: Creos Montreal



L'offerta culturale del LAC

L'offerta culturale al LAC è composta da:

LuganoInScena

La programmazione teatrale espressa da LuganoInScena, propone un ampio cartellone che spazia dal teatro di prosa alle proposte di nuova drammaturgia, dalla danza contemporanea nazionale e internazionale alla performance, dai musical alla musica pop e jazz.

La stagione ospita sia i lavori dei maestri della scena teatrale, sia quelli di registi e attori emergenti, con un occhio di riguardo alla nuova drammaturgia, collaborando con le realtà e le istituzioni culturali del territorio attraverso un dialogo progettuale.

Il cartellone è costruito per un pubblico di grande respiro diversificando le proposte per diverse fasce di età e interessi. Grazie a numerosi workshop si creano momenti di incontro e confronto con gli artefici della scena teatrale, siano essi registi, coreografi o attori, offrendo al pubblico l'occasione di entrare in contatto con alcuni dei protagonisti del teatro.

Fin dall'apertura del LAC, LuganoInScena si è misurata con la sfida produttiva. La vocazione di un teatro, infatti, deve essere anche quella di creare lavoro e professionalità, favorendo la nascita di nuovi segni artistici. Dall'arrivo di Carmelo Rifici alla direzione artistica (2014), si sono definiti obiettivi e strette relazioni con istituzioni internazionali e le realtà artistiche presenti sul territorio, invitando a Lugano i protagonisti della danza e della prosa senza trascurare il teatro per i giovani e le famiglie.

Il valore aggiunto generato da LuganoInScena per il LAC è anche quello di saper mettere in luce e di accompagnare la crescita delle realtà teatrali del territorio. Grazie a diversi tutoraggi e lunghi periodi di residenza, LIS sostiene il percorso artistico di compagnie tra loro assai diverse per genesi e sviluppo, favorendo un contesto di incontro, scambio e visibilità nazionale e internazionale che ha saputo esprimere una grande potenzialità creativa e trasformare LIS nel motore produttivo del Canton Ticino. In sole quattro stagioni LIS ha creato una trentina di allestimenti teatrali e di danza e un'opera lirica: Gabbiano, Non ogni notte la luna, Teen Dante, Purgatorio, Elektra, Kubi, Ifigenia liberata, Sur pointes, La bisbetica domata, Avevo un bel pallone rosso, Quasi niente, Sei personaggi in cerca d'autore, La Mer, HU-Robot/ Aiep, VN Serenade, Gaia Gaudi, Il Barbiere di Siviglia. Ha accompagnato il percorso produttivo di alcune realtà del territorio ospitandole in periodi di residenza: Dazzle, Nettles/Trickster-p, Twilight/Trickster-p, Il processo per l'ombra dell'asino, La regina delle nevi, Otholites, Attraverso lo specchio, La casa di Bernarda Alba, Sull'Umano sentire. Jackie, The Night Writer, I Cenci sono i primi allestimenti del 2019.

I maggiori partner di produzione nazionale sono stati: Expédition Suisse, Reso, Théâtre de Vidy di Losanna, Teatro di Coira.

Il centro culturale si sta dunque trasformando in una piattaforma per la produzione di spettacoli che, dopo il debutto al LAC, effettuano tournée in teatri italiani come il Piccolo Teatro di Milano, il Teatro Argentina di Roma, Ravello Festival, il Teatro Stabile di Torino, la Triennale di Milano, Emilia Romagna Teatro Fondazione, Teatro Metastasio di Prato, Centro Teatrale Bresciano, istituzioni che hanno in alcuni casi anche coprodotto alcuni spettacoli.

L'esempio più recente è quello de La bisbetica domata diretta da Andrea Chiodi, con Tindaro Granata che per questo ruolo è stato nominato al Premio Ubu 2018, uno spettacolo che ha debuttato a fine 2017 e che nei primi mesi del 2019 sta effettuando una tournée che tocca oltre 26 città italiane.

Semplificando, i risultati conseguiti dal 2015 al 2018 in ambito teatrale sono stati i seguenti: 275 spettacoli realizzati nel corso di 611 serate di programmazione per circa 180'000 spettatori e circa CHF 7'700'000 franchi di incasso.

La percentuale di occupazione stagionale degli spettacoli in Sala Teatro è stata dell'69% nel 2015-16, 71% nel 2016-17, del 72% nel 2017-18.

Le produzioni sono state 10 e le coproduzioni 22 di cui 15 con compagnie del territorio.

Data la credibilità nazionale della stagione il finanziamento privato è cresciuto con partner sia economici che tecnici come Ail, Clinica Luganese, Pro Helvetia, Percento culturale Migros, Hotel de la Paix.

Sia la direzione artistica che alcuni degli spettacoli prodotti o dei loro protagonisti, hanno avuto premi o riconoscimenti di livello nazionale o internazionale come:

- Premio Enriquez 2015 Migliore direzione dell'anno
- Premio Enriquez 2015 Migliore stagione teatrale dell'anno
- Purgatorio, Theater Treffen 2017
- Bisbetica Domata, Theater Treffen 2018
- Trickster-p, Premio svizzero del teatro 2017
- Aiep, Premio svizzero della danza 2018
- Lorena Dozio ha ricevuto il Premio Reso per la produzione del 2016 per Otholite
- Anahi Traversi ha ricevuto la nomination come miglior attrice dell'anno al premio Fersen 2016 per Gabbiano
- Tindaro Granata ha ricevuto la nomination per migliore attore dell'anno al premio Ubu 2018 per Bisbetica domata

Riepilogo numero eventi/pubblico LuganoInScena

2015–2016			2016–2017			2017–2018		
tot. spettacoli	di cui in Sala Teatro	tot. pubblico	tot. spettacoli	di cui in Sala Teatro	tot. pubblico	tot. spettacoli	di cui in Sala Teatro	tot. pubblico
123	96	52'700	111	97	57'081	114	92	49'099

LuganoMusica

Lugano Musica è una stagione musicale dedicata alla musica classica e aperta ad altre forme artistiche di ricerca. Gestita tramite una fondazione costituita nel 1999, offre concerti e approfondimenti di musica classica in una rassegna che presenta orchestre e solisti di fama, contribuendo alla reputazione del LAC, grazie a una programmazione artistica di eccellente livello.

La Sala Teatro ha permesso di trasformare quello che inizialmente era un festival in una nuova stagione artistica di valore. La perfetta acustica consente di invitare le più importanti orchestre sinfoniche ad esibirsi in repertori votati al più ampio organico orchestrale e quindi alla più ampia varietà espressiva.

Il programma, esteso sull'arco di un anno e articolato in vari cicli, presenta concerti sinfonici, recital, concerti di musica da camera, un ciclo dedicato alla nuova generazione d'interpreti e diverse musiche contemporanee. Dedicata anche spazio a video e film attorno alle tematiche musicali.

Nel Teatrostudio si propongono concerti di musica da camera, un ciclo dedicato alla nuova generazione d'interpreti e diverse musiche contemporanee, mentre la Sala 4 accoglie approfondimenti attorno alle tematiche musicali.

Sono attive collaborazioni con il territorio e in particolare con il Conservatorio della Svizzera Italiana.





Museo d'arte della Svizzera italiana, Lugano

Il Museo d'arte della Svizzera italiana nasce dall'unione tra il Museo Cantonale d'Arte e il Museo d'Arte della Città di Lugano, istituti pubblici attivi da decenni sul territorio cittadino. Il progetto di riunire in un museo unico i due istituti è maturato per rispondere alle naturali necessità di sviluppo dei due musei che dal 2012 lavorano sotto un'unica direzione. La creazione del MASI, oltre ad ottimizzare le risorse, rafforza i progetti museali permettendo maggiore flessibilità rispetto alla programmazione e agli spazi in cui essa si potrà articolare. L'attività del MASI si svolge in parallelo nelle sale espositive all'interno del LAC e a Palazzo Reali, in precedenza sede del Museo Cantonale d'Arte. MASI condivide i valori che il LAC ha identificato per se stesso e per le istituzioni culturali che ne producono i contenuti:

- Cultura come bene comune. Il Museo considera il patrimonio artistico come un bene comune e collettivo e opera per garantirne la piena fruibilità ed accessibilità;
- Impegno sul territorio. Il Museo s'impegna responsabilmente per contribuire alla crescita culturale della società;
- Funzione pubblica. Il Museo orienta la propria azione verso una gestione delle risorse efficace, efficiente ed eticamente orientata, conscio dei significati che appartengono alla funzione pubblica;
- Qualità, creatività e innovazione. Il Museo persegue la qualità senza compromessi e incentiva la creatività e l'innovazione con attenzione alle nuove generazioni.

Oltre alla tutela, alla ricerca, conservazione e incremento del patrimonio artistico, il museo intende favorire con la sua azione culturale la sperimentazione, il confronto, il rispetto, indagando temi e problematiche della realtà odierna.

Gli spazi espositivi del MASI al LAC dispongono di 2500 mq ideati per lasciare alle opere il ruolo di protagoniste. Con circa 600 mq, un solo piano espositivo al LAC ha la stessa superficie espositiva di tutta Villa Malpensata, storica sede del Museo d'Arte cittadino.

L'architettura museale è stata pensata per ospitare le opere d'arte e non per entrare in competizione con esse. Gli spazi, semplici, bianchi, flessibili e inondati di luce sono stati ideati per indurre al silenzio e alla contemplazione. I nuovi spazi, in linea con i più attuali standard di sicurezza e conservazione, permettono di realizzare progetti di ampio respiro, garantendo al visitatore un'esperienza di qualità.



Residenze artistiche

Il LAC è una casa per gli artisti, non solo come centro diffusore di cultura ma anche come centro di creazione. Le istituzioni culturali in residenza al LAC sono:

- La Compagnia Finzi Pasca, nell'ambito delle Arti sceniche
- L'Orchestra della Svizzera italiana

Compagnia Finzi Pasca

La Compagnia è stata fondata nel 2011 da Daniele Finzi Pasca, Antonio Vergamini, Hugo Gargiulo, Julie Hamelin e Maria Bonzanigo. S'incrociano in quest'avventura la storia del Teatro Sunil con la storia di Inleventas. La poetica peculiare della Compagnia Finzi Pasca ha preso forma dai concetti di Teatro della Carezza e di Gesto Invisibile. Sviluppati nel corso di trentacinque anni di esperienza, tali concetti hanno consolidato un'estetica unica e un personalissimo stile di creazione e produzione, nonché una filosofia di allenamento per l'attore, l'acrobata, il musicista, il danzatore e il tecnico: un modo di abitare lo spazio. Teatro, danza, acrobazia, circo, opera, documentari: tutto si riunisce nella Compagnia Finzi Pasca. La residenza ha l'obiettivo di offrire alla compagnia uno spazio di lavoro professionale ed equipaggiato, allo scopo di consentire la produzione di nuove creazioni che siano presentate nella stagione artistica e successivamente mandate in tournée per generare introiti alla Compagnia.

La residenza è sostenuta dalla Città di Lugano, dalla Repubblica e Canton Ticino e da Pro Helvetia, oltre che da un contratto di collaborazione tra Compagnia Finzi Pasca e LAC.

Riepilogo numero eventi/pubblico (spettacoli in stagione LuganoInScena)

2015–2016			2016–2017			2017–2018		
spettacolo	repliche	pubblico	spettacolo	repliche	pubblico	spettacolo	repliche	pubblico
La verità	10	9'735	Per te.	8	7'799	Per te.	4	2'954
			La verità	3	2'870	Icaro	1	961

Riepilogo giornate di residenza

2015–2016		2016–2017		2017–2018	
Sala Teatro	Teatrostudio	Sala Teatro	Teatrostudio	Sala Teatro	Teatrostudio
52	20	35	–	33	–

Residenze artistiche

Orchestra della Svizzera italiana

L'Orchestra della Svizzera italiana è una delle 14 formazioni a livello professionale attive in Svizzera. Si compone di 41 musicisti stabili e divide la sua attività tra stagioni concertistiche regionali (Concerti RSI, LuganoMusica, Settimane Musicali di Ascona), produzioni di danza e operistiche (LuganoInScena), iniziative per la popolazione (Concerti per le scuole, per famiglie, Festival estivi, cine-concerti), collaborazioni con il Conservatorio della Svizzera italiana e concerti in trasferta nel resto della Svizzera e all'estero (tournées e coproduzioni internazionali). Collabora con i grandi nomi del panorama direttoriale e con celebri solisti e si esibisce nelle più importanti sale concertistiche. Per oltre 15 anni inoltre, nell'ambito del Progetto Martha Argerich a Lugano, ha avuto il privilegio di collaborare intensamente con la pianista argentina.

Dal 2015 è l'Orchestra residente del LAC, Lugano Arte e Cultura, svolgendo nella nuova sala di Lugano i principali appuntamenti della stagione, creando eventi speciali, come il Gala di San Silvestro e l'omaggio a Martha Argerich, collaborando a coproduzioni di opera, balletto e danza. Solo due esempi: Il lago dei cigni con il Balletto del Mariinskij e la realizzazione semi-scenica del Così fan tutte di Mozart con il Landestheater Linz.

Gli obiettivi della residenza sono i seguenti:

- Offrire ai musicisti un teatro professionale con un'acustica eccellente per prove e concerti, supportandone lo sviluppo artistico;
- Sviluppare e sostenere le attività di sviluppo dei pubblici, in particolare attraverso il progetto LAC Edu;
- Coinvolgere l'orchestra in occasione di balletti con orchestra dal vivo o nell'ambito dell'opera lirica.

Nel 2017 l'OSI ha vinto uno dei più prestigiosi premi internazionali, il Classical Musical Award, nella categoria "DVD Performance" con "Rileggendo Brahms" (Sony Classical) con le immagini prodotte dalla RSI durante la prima stagione concertistica al LAC.



Analisi qualitativa delle prime tre stagioni

Il primo risultato raggiunto è il posizionamento del LAC e di Lugano sulla mappa culturale nazionale e internazionale. Questo è avvenuto per l'affermarsi del progetto grazie alla novità architettonica e qualità tecnica del centro culturale, alla qualità della programmazione artistica e la capacità di fare co-produzioni con altre istituzioni.

In parallelo, data la natura pubblica del LAC, c'è stato un forte impegno per coinvolgere la collettività e la regione nel progetto. Sono state messe in risalto le attività per avvicinare il pubblico alle arti, come le iniziative gratuite negli spazi pubblici (l'inaugurazione ne è stata la prima chiara rappresentazione), l'intenso programma di mediazione culturale (con la maggior parte delle attività a titolo gratuito) e infine con la messa in valore delle residenze artistiche con la Compagnia Finzi Pasca e l'Orchestra della Svizzera italiana.

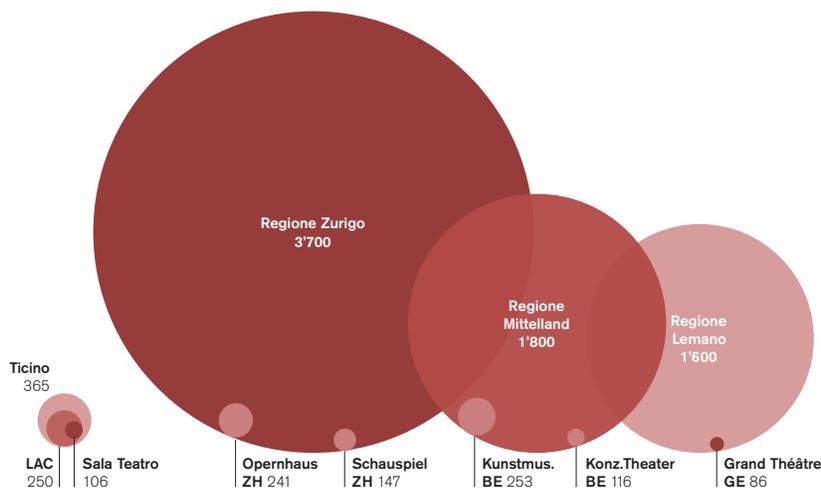
Alla base del consolidamento di tali iniziative vi è anche la decisione della Città di Lugano ad inizio 2015, di incaricare il LAC di sviluppare un sistema di brand LAC che includesse i partner artistici (LuganoInScena, LuganoMusica e MASI Lugano), al fine di dare al progetto due benefici essenziali: da una parte costituire la massa critica necessaria per competere al fianco di istituzioni di riferimento in Svizzera e nel circuito dell'offerta della vicina Lombardia, dall'altro per mettere in evidenza l'unicità del LAC a livello sovra regionale grazie alla trasversalità dell'offerta artistica presentata. Un unicum che identifica il LAC proprio come luogo in grado di proporre un'unica offerta in chiave interdisciplinare.

Analisi quantitativa delle prime tre stagioni

Il pubblico del LAC

Dal 2015, momento della sua apertura, LAC Lugano Arte e Cultura ha iniziato il suo percorso suscitando immediato interesse. L'inaugurazione ha visto la partecipazione di oltre 50'000 persone, la presenza massiccia della stampa regionale, nazionale e internazionale (+250 giornalisti), dirette radiofoniche e televisive (es. diretta del Concerto inaugurale con il 7.5% di share > 6'800 nuclei famigliari) e presenze istituzionali sovregionali significative.

Un entusiasmo convogliato sulla prima stagione che ha portato al LAC 235'000 spettatori/visitatori complessivi, una soglia mantenuta anche nella seconda e la terza stagione, rispettivamente 260'000 e 237'000 ¹ (questi dati non tengono conto degli utenti di LAC shop e LAC Café). Un risultato pari a quattro volte la popolazione di Lugano e che pone il centro culturale vicino a realtà di riferimento a livello svizzero come l'Opernhaus Zurich (241'000 spettatori nella stagione 2016/17 ²) o il Kunstmuseum di Basilea (258'000 visitatori durante il 2016 ³).



Proporzione affluenza e bacino di utenza primario (cifre in migliaia)

¹ L'offerta aggregata include le arti sceniche (Stagione LuganoInScena e Promotori esterni), la musica (stagione LuganoMusica, stagione concerti OSI al LAC della RSI), le arti visive (le mostre del MASI e gli allestimenti della Collezione Olgiati), il pubblico della mediazione culturale (es. workshop, atelier, concerti scuole) e il pubblico agli eventi negli spazi pubblici organizzati dal LAC (es. concerti ed installazioni in piazza). A questi sono aggiunti anche il pubblico che affluisce al centro per gli eventi privati (es. locazione sale eventi o teatro). Per vedere la composizione del dato complessivo consultare le tabelle in allegato.

² Fonte: Statistica tascabile della Cultura in Svizzera 2018, Ufficio Federale della Cultura.

³ Fonte: Statistica tascabile della Cultura in Svizzera 2018, Ufficio Federale della Cultura.

Ripartizione per disciplina

La ripartizione della media ponderata del pubblico delle prime tre stagioni è la seguente: le mostre raccolgono il 34% del pubblico complessivo, le arti sceniche il 21% (e il 60% del pubblico in Sala Teatro), la musica classica il 12% (e il 25% del pubblico in Sala Teatro) grazie alla stagione di LuganoMusica e i concerti dell'OSI. Prendendo in considerazione i risultati disaggregati per spazi espositivi e teatro, il pubblico delle mostre si accosta a realtà come il Kunstmuseum Bern o il Paul Klee Zentrum di Berna⁴ (rispettivamente 85'000 visitatori nel 2016 e 92'300 visitatori nel 2017), mentre il pubblico della Sala Teatro del LAC al realtà come il Grand Théâtre di Ginevra (86'000 spettatori nella stagione 2016/17⁵).

Il 13% del pubblico complessivo ha partecipato ad attività di mediazione culturale, l'11% a iniziative gratuite svolte negli spazi pubblici del centro culturale: due dati che evidenziano come lo sforzo di promozione culturale abbia contribuito ad avvicinare anche un pubblico non sempre appassionato e alla creazione di nuove abitudini per la popolazione. Il rimanente 9% è rappresentato dai partecipanti agli eventi privati.

Tali risultati⁶ confermano la risposta del pubblico, soprattutto in considerazione del fatto che questa è comparata a realtà di tradizione e con bacini di pubblico superiori al Ticino (es. Regione Ginevra/Lago Lemano 1.6 milioni di residenti, Berna con il Mittelland 1,8 milioni, Zurigo e le regioni confinanti 3,7 milioni mentre il Ticino ha 353'000 residenti). Il LAC si rivolge anche al vicino bacino lombardo (popolazione superiore a quella Svizzera, tra cui le regioni di Como e Varese che sommate fanno 1,48 milioni di residenti), ma le barriere che limitano l'attrattività del LAC, eccezion fatta per le attività espositive, sono diverse (prezzo medio biglietto e costi accessori decisamente più alti, trasporti pubblici limitati, cambio valuta, bollino autostrada), ciò nonostante sorpassate dagli appassionati.



4 Fonte: Annual Report Kunstmuseum Bern/Paul Klee Zentrum (KB: 85'000 visitatori nel 2016, 121'400 nel 2017, PKZ 92'300 visitatori nel 2017).

5 Fonte: Statistica tascabile della Cultura in Svizzera 2018, Ufficio Federale della Cultura.

6 A completamento del dato complessivo si segnala che i partecipanti agli eventi privati costituiscono l'8%.

Consuntivo partecipazione 2015-18

Inaugurazione e stagione 2015/16

Pubblico per organizzatore / evento

12.09.2015 - 31.08.2016

	Sala Teatro	Teatrostudio	Museo	Hall	Altri spazi	Totale
LuganoInScena	51'944	672			84	52'700
LuganoMusica	13'820	1'077			31	14'928
MASI Lugano (1)			79'108			79'108
Collezione Olgiati					10'619	10'619
Concerti RSI (2)	10'670					10'670
Progetto M Argerich	2'828					2'828
Concerto Inaugurale	3'842					3'842
Inaugurazione altro (3)	1'000	590			20'532	22'122
Organizzatori esterni	3'745					3'745
Mediazione Culturale	18'235		5'673	3'300	6'664	33'872
Swiss Press Photo (4)				6'679		6'679
Eventi Privati (5)	5'330	96		1'580	12'921	19'927
	111'414	2'435	84'781	11'559	50'851	261'040

Spettacoli (6) - Pubblico per tipologia

	LuganoMusica (incl. PMA)	LuganoInScena	Conc. RSI (2)	Concerti Inaug.	Org. Esterni	LAC edu	Totale
Musica Classica	17'756		10'670	3'842	2'777	13'720	48'765
Teatro		37'858				6'670	44'528
Danza		4'553					4'553
Musical		5'912					5'912
Musica altro		4'377			968		5'345
Altro	31					630	661
	17'787	52'700	10'670	3'842	3'745	21'020	109'764

Spettacoli (6) - Spettacoli per sala

	Sala Teatro	Teatrostudio	Hall	Altri spazi	Totale
LuganoInScena	96	19		8	123
LuganoMusica	17	22		4	43
Concerti RSI (2)	11				11
Progetto M Argerich	3				3
Concerto Inaugurale	4				4
Organizzatore esterno	4				4
Mediazione culturale	23		9	7	39
	158	41	9	19	227

Mostre - Numero per organizzatore

	Temporanee	Collezione	Totale
MASI Lugano (1)	6	1	7
Collezione Olgiati	2	1	3
	8	2	10

1 - I dati MASI Lugano si riferiscono unicamente alla sede espositiva del LAC

2 - Fonte dati: Radiotelevisione Svizzera, organizzatore concerti OSI al LAC

3 - Dati riferiti agli spettacoli e le attività escluse le repliche de La Verità (in stagione LuganoInScena) e i concerti inaugurali in Sala teatro (voce separata)

4 - Rilevazione manuale presso la biglietteria (margine d'errore possibile del 25%)

5 - Eventi aziendali o privati con affitto spazio del LAC

6 - Esclusi spettacoli gratuiti del periodo inaugurale e attività LAC edu non categorizzabili come spettacoli (es. Workshop) e prove aperte dell'OSI

Stagione 2016/17

Pubblico per organizzatore / evento

01.09.2016 - 31.08.2017

	Sala Teatro	Teatrostudio	Museo	Hall	Altri spazi	Totale
LuganoInScena	56'736	274			71	57'081
LuganoMusica	16'838	1'105			104	18'047
MASI Lugano (1)			81'571			81'571
Collezione Olgiati					7'801	7'801
Concerti RSI (2)	10'937					10'937
Omaggio M Argerich	986					986
LAC				521	15'700	16'221
Organizzatori esterni	6'149					6'149
Med. Culturale/LAC edu	14'784	187	5'168	4'080	8'127	32'346
Swiss Press Photo (4)				6'908		6'908
Eventi Privati (5)	5'330	96		1'580	16'030	23'036
	111'760	1'662	86'739	13'089	47'833	261'083

Spettacoli (6) - Pubblico per tipologia

	LuganoMusica	LuganoInScena	Concerti RSI (2)	M.Argerich	Org. Esterni	Mediaz. Cult.	Totale
Musica Classica	16'921	-	11'050	984	4'251	12'545	45'751
Teatro		36'912			551	4'936	42'399
Danza		6'025					6'025
Musical		9'913					9'913
Musica altro		4'231			324		4'555
Altro	45				466		511
	16'966	57'081	11'050	984	5'592	17'481	109'154

Spettacoli (6) - Spettacoli per sala

	Sala Teatro	Teatrostudio	Hall	Altri spazi	Piazza	Totale
LuganoInScena	97	10		4		111
LuganoMusica	24	29		6		59
Concerti RSI (2)	12					12
LAC			1		10	11
Organizzatore esterno	14	6				20
Mediazione culturale	22	1	16	5	2	46
	169	46	17	15	12	259

Mostre - Numero per organizzatore

	Temporanee	Collezione	Totale
MASI Lugano (1)	6	1	7
Collezione Olgiati	2	1	3
	8	2	10

1 - I dati MASI Lugano si riferiscono unicamente alla sede espositiva del LAC

2 - Fonte dati: Radiotelevisione Svizzera, organizzatore concerti OSI al LAC

3 - Gli spettacoli di LuganoInScena al Teatro Foce non sono conteggiati in questi totali

4 - Rilevazione manuale presso la biglietteria (margine d'errore possibile del 25%)

5 - Eventi aziendali o privati che prevedono un'affitto degli spazi del LAC per eventi privati

6 - Escluse le attività LAC edu non categorizzabili come spettacoli (es. Workshop, Hall in musica) e prove aperte dell'OSI

Stagione 2017/18

Pubblico per organizzatore / evento

01.09.2017 - 31.08.2018

	Sala Teatro	Teatrostudio	Museo	Hall	Altri spazi	Totale
LuganoInScena (3)	47'221	472		96	1'310	49'099
LuganoMusica	14'957	766			24	15'747
MASI Lugano (1)			74'377			74'377
Collezione Olgiati			4'628			4'628
Concerti RSI (2)	10'420					10'420
LAC spazi pubblici	566			290	22'150	23'006
Organizzatori esterni	3'082					3'082
Mediaz. Culturale+LAC edu	14'271	87	5'470	3'822	7'220	30'870
Swiss Press Photo (4)				6'913		6'913
Eventi Privati (5)	5'100	140		500	13'788	19'528
	95'617	1'465	84'475	11'621	44'492	237'670

Spettacoli (6) - Pubblico per tipologia

	LuganoMusica	LuganoInScena	Concerti RSI (2)	Org. Esterni	LAC spazi pub + mediaz. Cult.	Totale
Musica Classica	14'745		10'420	1'744	20'986	47'895
Teatro		32'643		741	1'809	35'193
Danza		6'584				6'584
Musical		5'742				5'742
Musica altro		4'130		597	2'356	7'083
Altro	90				1'431	1'521
	14'835	49'099	10'420	3'082	26'582	104'018

Spettacoli (6) - Spettacoli per sala

	Sala Teatro	Teatrostudio	Hall	Altri spazi	Piazza	Museo	Totale
LuganoInScena	92	5	4	13			114
LuganoMusica	22	22					44
Concerti RSI (2)	12						12
LAC	1		1		9		11
Organizzatore esterno	5						5
Mediazione culturale	17	1	16	18		2	54
	149	28	21	31	9	2	240

Mostre - Numero per organizzatore

	Temporanee	Collezione	Totale
MASI Lugano (1)	4	1	5
Collezione Olgiati	1	1	2
	5	2	7

1 - I dati MASI Lugano si riferiscono unicamente alla sede espositiva del LAC

2 - Fonte dati: Radiotelevisione Svizzera, organizzatore concerti OSI al LAC

3 - Gli spettacoli di LuganoInScena al Teatro Foce non sono conteggiati in questi totali

4 - Rilevazione manuale presso la biglietteria (marginé d'errore possibile del 25%)

5 - Eventi aziendali o privati che prevedono un'affitto degli spazi del LAC per eventi privati

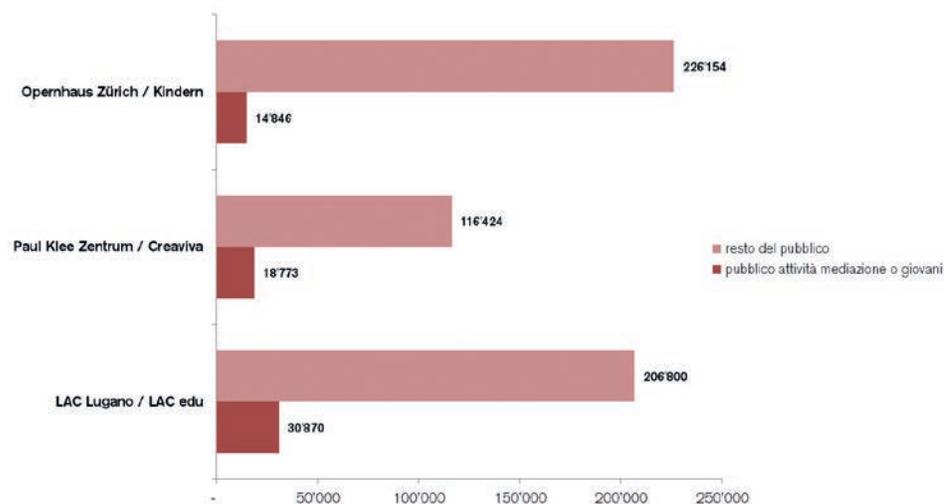
6 - Escluse le attività LAC edu non categorizzabili come spettacoli (es. Workshop, Hall in musica) e prove aperte dell'OSI

L'impatto della promozione culturale

A completare i dati complessivi del pubblico altre due voci significative identificano il carattere aperto del LAC, lo sforzo di promozione delle arti e il dinamismo del centro culturale:

- La mediazione culturale forma il 13% del pubblico complessivo (in media oltre 30'000 partecipanti, del quale il 65% formato da scolaresche), un dato che risalta a confronto con altre realtà come il Kindermuseum Viva del Paul Klee Zentrum (18'500 visitatori all'anno, 2017 ¹) o le attività per bambini dell'Opernhaus Zürich (14'846 partecipanti nella stagione 17/18 ²);
- Le iniziative negli spazi pubblici sono in crescita e in media rappresentano l'11% del pubblico complessivo, contribuendo alla creazione di nuove abitudini culturali per la popolazione.

Complessivamente le iniziative di promozione culturale coinvolgono oltre 50'000 spettatori e partecipanti in attività per la grandissima parte gratuite, uno sforzo svolto per avvicinare le arti al pubblico non appassionato, per entrare a far parte del quotidiano della comunità e dei giovani, per creare un nuovo pubblico per domani.



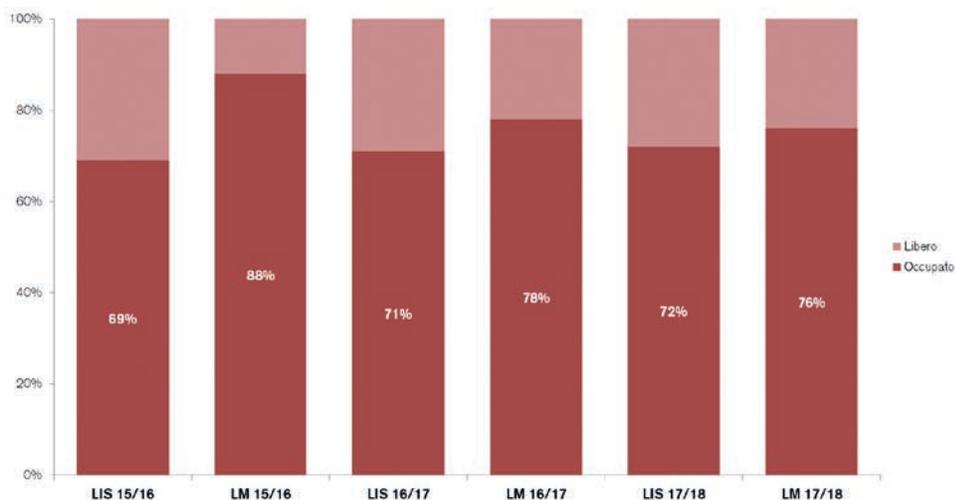
Rapporto pubblico iniziative di mediazione o per i giovani su pubblico totale

1 Fonte: Annual Report 2017 Kunstmuseum Bern / Paul Klee Zentrum.

2 Fonte: Geschäftsberichte 17/18 Opernhaus Zürich.

Tassi di occupazione

Sulle variazioni annuali per il museo incidono i giorni di apertura e la popolarità delle opere o degli artisti presentati, anche se, nell'arco dell'anno, le diverse tipologie di mostre si compensano, mantenendo un dato generale stabile per le prime tre stagioni. Mentre per la Sala Teatro si confermano sulle tre stagioni alte percentuali di occupazione della sala (oltre il 70%).

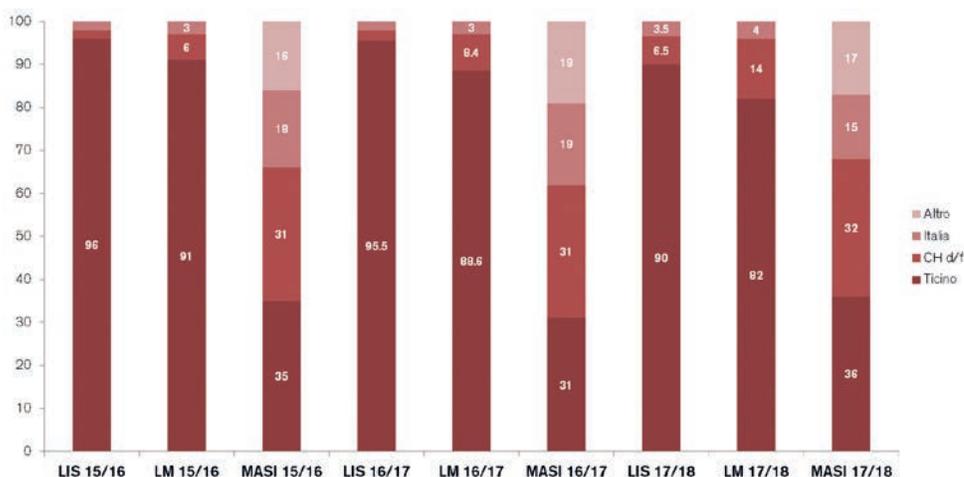


Occupazione della Sala Teatro per le prime tre stagioni di LuganoInScena e LuganoMusica

Provenienza del pubblico

La ripartizione della provenienza del pubblico presenta caratteristiche molto diverse. Dai dati parziali, estrapolati dal sistema di biglietteria e dalle interviste al pubblico delle mostre, provengono alcuni indicatori significativi. L'offerta di concerti e spettacoli in Sala Teatro, benché abbia contribuito al posizionamento internazionale grazie ai grandi nomi ospitati, ha in media una provenienza del pubblico che per il 90% proviene dalla regione. Un dato in linea con altre realtà di riferimento delle arti sceniche e della musica, ambiti nel quale tipicamente le stagioni hanno una risposta regionale.

Al contrario le mostre hanno saputo coinvolgere una cospicua percentuale di pubblico proveniente da fuori regione, che si attesta attualmente intorno al 65%. Un dato prodotto anche da fattori esogeni nuovi, come l'apertura della trasversale alpina "Alptransit" che ha avuto un impatto positivo sul turismo che predilige muoversi da nord in treno, oltre che la presenza di pubblico da sud, che predilige la visita alle città rispetto alle passeggiate in montagna (in media alle mostre rispettivamente il 31% e il 17% del pubblico). A questo si aggiunge il fatto che il LAC sia divenuto un luogo da visitare per chi giunge a Lugano e il museo ne trae il maggior beneficio essendo la visita ad una mostra più semplice da sperimentare per modalità (apertura regolare diurna senza prenotazione), prezzo (prezzo medio molto inferiore rispetto a concerti o spettacoli) e barriere linguistiche.



Provenienza del pubblico per le prime tre stagioni di LuganoInScena, LuganoMusica e Museo¹

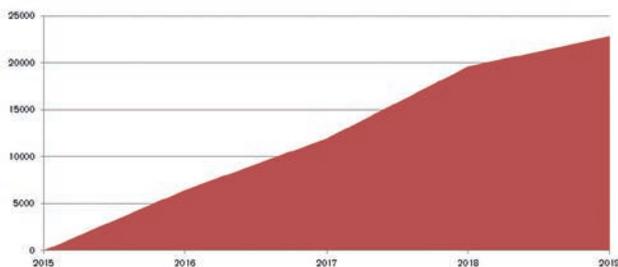
1 I campioni medi di rilevazione della provenienza sono 85.6% per LuganoInScena, 79.3% per LuganoMusica, 25.3% per il museo.

Il pubblico digitale

Il pubblico digitale è cresciuto in modo regolare e superiore ai trend grazie ad investimenti e strategie che sono in atto da prima dell'apertura. La costellazione di siti web del LAC è divenuta la porta principale d'accesso al LAC, ha raccolto dall'apertura un audience media annuale di oltre 500'000 visite uniche annuali e 1.5 milioni di pageviews con una provenienza bilanciata tra regione, resto della Svizzera e utenti provenienti dall'estero, mentre il principale canale social, Facebook, ha tassi di crescita e interazione superiori ad altre istituzioni culturali nazionali di riferimento.



Provenienza utenti Web LAC



Progressione Followers Facebook giu 2015 – dic 2018



Consuntivo consolidato 2016 – 2018

Premesse

Il presente consuntivo non considera i primi mesi del 2015 (settembre-dicembre) in quanto incentrate sulle cerimonie inaugurali e quindi con un'attività specifica di difficile paragone con gli esercizi successivi.

Quanto qui esposto è stato allestito sulla base di due piani contabili ed entità giuridiche diverse (annualità 2016 e 2017 dai bilanci della Città, e annualità 2018 dai dati contabili dell'ente autonomo LAC) evidenziando le principali voci di costo e di ricavo.

I dati finanziari 2018 si basano sia sui dati contabili sia su proiezioni in quanto al momento della stesura i lavori di chiusura dell'esercizio erano ancora in corso.

Si rileva che per il 2016 e il 2017 il risultato d'esercizio, pari a zero per entrambi gli anni, è dato dal fatto che il disavanzo è considerato nell'ottica dello stanziamento finanziario della città; mentre per l'esercizio 2018 il finanziamento comunale è divenuto un contributo alla gestione dell'ente autonomo.

L'utile prospettato nel 2018 è frutto, principalmente, di spese precedentemente previste nel 2018 ma non consunte, che saranno attuate nel 2019. Tale utile sarà attribuito al fondo rischi.

Spese per il personale:

Da evidenziare la crescita dei costi per il personale è data dal consolidamento e dello sviluppo previsto delle attività del LAC. Da segnalare, inoltre, il cambio della strategie inerente l'acquisizione del personale che dall'outsourcing si è mossa verso assunzione diretta di propri collaboratori, in particolare per il settore tecnica di scena.

Spese per beni e servizi:

A seguito del successo della nuova struttura, superiore alle previsioni, il 2016 è stato un anno particolarmente inteso che, di fatto, ha portato a spese maggiori date da necessari correttivi. Gli anni successivi, oltre che a rilevare un allentamento dell'effetto novità di cui riferito in precedenza, riportano un consolidamento organizzativo, finalizzato anche ad un contenimento della spesa.

Redditi della sostanza e Ricavi per prestazioni e vendite:

Per quanto riguarda i ricavi, dopo l'entusiasmo dato dall'apertura, si registra un leggero arretramento nel 2017, per poi ritornare ad una crescita superiore al primo anno di esercizio, dovuta allo sviluppo dell'organizzazione.

Contributi per spese correnti:

Nella fase start-up della struttura, i contributi sono stati costanti ad eccezione del primo anno di esercizio che ha richiesto un sostegno maggiore.

Il conto economico dei primi tre anni

SPESE	CONSUNTIVO		
	2016	2017	2018*
SPESE PER IL PERSONALE	3'396'916.10	3'514'941.96	3'680'167.62
stipendi, gratifiche e indennità	2'865'866.20	2'954'069.80	3'094'760.90
oneri sociali	515'380.45	521'048.65	555'346.85
corsi di perfezionamento	11'000.00	31'131.19	24'235.60
altri costi	4'669.45	8'692.32	5'824.27
SPESE PER BENI E SERVIZI	6'105'292.29	5'688'382.29	5'153'255.12
acqua	9'701.64	12'442.73	13'959.29
elettricità	695'969.84	644'453.89	638'196.03
materiale di consumo	126'407.74	156'528.31	145'439.65
pulizie	648'226.21	656'881.32	673'834.83
manutenzione stabili e strutture	335'039.54	307'723.54	330'762.61
manutenzione macchine e attrezzature	309'511.56	349'986.93	223'353.24
viaggi, vitto e alloggio del personale	40'757.01	39'789.00	42'233.13
commissioni piattaforma vendita biglietti	165'292.74	208'264.41	313'258.97
consulenze, prestazioni di terzi diverse	337'146.27	342'198.63	340'688.43
prestazioni di terzi accoglienza	994'154.24	902'401.54	869'168.93
ricevimenti e rappresentanza	28'369.38	17'655.89	43'268.04
prestazioni sicurezza, sorveglianza e prevenzione	572'054.14	556'032.64	548'148.35
IVA non recuperabile	302'172.85	256'625.86	220'998.80
altri costi	1'540'489.13	1'237'397.60	954'209.79
TOTALE SPESE	9'502'208.39	9'203'324.25	9'037'710.71

RICAVI	2016	2017	2018*
REDDITI DELLA SOSTANZA	-2'906'963.33	-2'834'381.57	-3'005'465.60
messa a disposizione sale	-1'618'064.80	-1'599'757.44	-1'753'249.11
messa a disposizione spazi	-12'000.00	-12'000.00	-12'000.00
noleggi attrezzature	-51.85	-140.74	-70'029.93
tasse parcheggi	-1'261'498.74	-1'190'467.94	-1'159'452.36
altri ricavi	-15'347.94	-32'015.45	-10'734.20
RICAVI PER PRESTAZIONI E VENDITE	-1'154'752.96	-940'903.91	-989'351.16
servizio biglietteria	-307'478.44	-389'228.11	-432'704.12
servizio guardaroba	-18'565.92	-15'513.19	-22'803.57
servizi diversi per eventi privati	-16'035.14	-8'191.94	-42'042.59
provvigioni da catering e merchandising	-55'226.11	-55'490.23	-49'596.52
prestazioni da attività educative	-43'259.40	-28'641.22	-20'838.47
rimborso spese MASILugano	-471'865.83	-365'485.24	-336'640.16
altri ricavi	-242'322.12	-78'353.98	-84'725.73
CONTRIBUTI PER SPESE CORRENTI	-562'407.41	-481'998.61	-490'637.43
donazioni e sponsorizzazioni	-562'407.41	-481'998.61	-490'637.43
TOTALE RICAVI	-4'624'123.70	-4'257'284.09	-4'485'454.19
disavanzo / contributo Città di Lugano	4'878'084.69	4'946'040.16	5'000'000.00
Fondo riserva copertura rischi	0.00	0.00	-447'743.48
RISULTATO (- UTILE / + PERDITA)	0.00	0.00	0.00

*NB: dati basati su una chiusura provvisoria dell'esercizio contabile (non definitiva) stato al 08.03.2019



Conclusione

L'esperienza maturata nelle prime tre stagioni permette al LAC di affrontare una nuova fase di sviluppo, aggiungendo alla realtà di centro di accoglienza per le arti un tassello importante trasformandosi anche in centro di programmazione e produzione di contenuti culturali.

Le prime tre stagioni hanno messo in luce i molti punti di forza del centro culturale, ed allo stesso tempo hanno permesso di raggiungere la consapevolezza necessaria per comprendere gli sforzi essenziali da compiere per continuare a far crescere il progetto.

Un'attenta analisi di questo primo periodo ha consentito di comprendere l'importanza di proseguire a mantenere un'offerta su più livelli per continuare ad ampliare le fasce di pubblico che si riconoscano nel LAC: una programmazione di qualità, che includa proposte internazionali, artisti del territorio e produzioni svolte durante residenze artistiche al LAC; proposte di mediazione culturale per diverse fasce di pubblico, ed infine residenze creative, che rimangono fondamentali per lo sviluppo dell'istituzione e la crescita degli artisti. A fianco della programmazione e dell'offerta artistica le strategie di comunicazione e marketing saranno importanti per rispondere all'affievolimento dell'"effetto novità" e ampliare il pubblico che frequenta il centro culturale. In questo senso si intende continuare a sviluppare il settore della mediazione culturale, progetti di inclusione e proposte gratuite negli spazi pubblici che in queste prime tre stagioni hanno portato le arti fuori dai suoi contesti canonici andando verso il pubblico in formati innovativi e coinvolgenti.

L'obiettivo principale è quello di consolidare la struttura, il LAC comunque è ancora molto giovane, e fare leva sui successi ottenuti fin qui affinché questi possano fungere da trampolino per il futuro.

LAC Lugano Arte e Cultura

Consiglio Direttivo

Roberto Badaracco, Presidente
Salvatore Carrubba, Vice Presidente
Andrea Broggin, Segretario
Luigi Maria Di Corato
Michele Foletti
Hans Koch
Alberto Montorfani
Nicola Setari

Direzione

Michel Gagnon, Direttore generale

Management Support

Valentina Del Fante
Simona Pellegrini
Marco Sorgesa

Marketing e Comunicazione

Alessio Manzan, Responsabile

Ennes Bentaïba
Marco Bottani
Alice Croci Torti
Anna Domenigoni
Alessio Vairetti

Biglietteria

Georgia Calvi, Responsabile

Event Management

Claudia Burgarella, Responsabile

Emanuele Cammarata
Claudia Rossi

Mediazione culturale

Isabella Lenzo Massei, Responsabile

Stefania Fink
Benedetta Giorgi Pompilio
Aglia Haritz
Alice Nicotra

Tecnica Teatro

Pierfranco Sofia, Responsabile

Matteo Bagutti
Giulio Bellosi (apprendista)
Andrea Borzatta
Brian Burgan
Serafino Chiommino
Alberto Granata (apprendista)
Pablo Luchessa (apprendista)
Luigi Molteni
Marco Nevano
Marco Rab
Igor Samperi
Nello Sofia
Noray Yildiz

Tecnica Edificio

Fabrizio Forni, Responsabile

Tiziano Bulani
Giacomo Cistaro
Claudio Mantegazzi
Sergio Montorfani
Massimo Ponti

Custodi

Biagio Roberto Ania
Nicola Del Signore
Marco Jelmini
Salvatore Maione
Giuseppe Neri



Il LAC ringrazia la Città di Lugano,
il Cantone Ticino, i partner principali
Credit Suisse e UBS, tutte le istituzioni,
le aziende e le persone che hanno
sostenuto le attività e collaborato
alla realizzazione dei progetti.

Publicato da
LAC Lugano Arte e Cultura
Piazza Bernardino Luini 6, Lugano
www.luganolac.ch

© LAC Lugano Arte e Cultura 2019

LAC Lugano Arte e Cultura

Partner principali

CREDIT SUISSE 

 UBS