

**Rapporto della Commissione della Gestione sul M.M. no. 94 concernente la partecipazione del Comune di Locarno alla costituenda società anonima CBR – Centro Balneare Regionale SA**

Locarno, 22 settembre 2003

La commissione della gestione ha esaminato con attenzione il MM in oggetto, presentato in modo schematico ed esaustivo, e ha pure avuto modo di analizzare il medesimo in una seduta alla presenza della capo-dicastero Tiziana Zaninelli, dell'Avv. Ivo Wuthier e dell'Ing. Luca Pohl, coordinatori del progetto incaricati dal Municipio di Locarno.

1) Premessa

L'elevato investimento richiesto alla città di Locarno, in un momento di grave crisi finanziaria, potrebbe di primo acchito far ritenere eccessivo e insostenibile un tale onere. La commissione ritiene tuttavia che il miglioramento dell'attrattività della città e dell'intera regione, sia per la popolazione residente che per gli ospiti, giustifichi pienamente l'investimento proposto: è certo che un'opera di simile portata costituisce un innegabile valore aggiunto.

2) Considerazioni di politica regionale

Va innanzitutto rilevato che questo progetto rappresenta una primizia per quanto attiene alla collaborazione regionale del locarnese: sono infatti ben 21 i comuni coinvolti nell'operazione.

Il risultato ottenuto è sicuramente positivo, ed è il frutto di lunghe e complesse trattative sfociate in un ampio consenso.

La commissione ritiene comunque doveroso sottolineare che l'impegno della città di Locarno risulta ben superiore a quello richiesto agli altri comuni coinvolti. E ciò, non solo in termini assoluti, come logico, bensì pure in relazione al numero di abitanti e alla forza finanziaria.

Al riguardo ricordiamo che la città di Locarno:

- mette a disposizione, per 52 anni, tutta la struttura del lido esistente, che comprende anche un terreno (part. no. 1721 RFD di Locarno) di 41'321 mq, per una cifra "simbolica" di CHF 3'900'000;
- mette a disposizione, oltre alla propria quota parte di capitale sociale di CHF 3'420'000, un ulteriore capitale di partecipazione di CHF 3'000'000 in contanti;
- si assume l'eventuale eccedenza del deficit, oltre alla sua quota parte del 34,836 %; per tutti gli altri comuni coinvolti, invece, è stato fissato un tetto massimo.

La commissione ritiene che gli sforzi a cui è chiamata la città siano comunque ampiamente da sottoscrivere, a dimostrazione dell'importanza di finalmente attuare i primi passi per una concreta politica regionale.

L'auspicio è che l'attuale ruolo trainante della città di Locarno venga giustamente riconosciuto, e che in future occasioni, possibilmente non troppo lontane, anche gli altri comuni abbiano a fare altrettanto. La speranza è che questa operazione rappresenti un concreto passo verso un clima positivo di collaborazione intercomunale, attualmente, purtroppo, carente nella nostra regione.

### 3) Aspetti giuridici

La commissione della gestione ritiene che nel presente messaggio gli aspetti giuridici siano stati sviluppati in modo ampio e chiaro. Per semplicità, si ritiene di far riferimento alle considerazioni del messaggio stesso, a proposito della richiesta d'approvazione:

- dello statuto della CBR – Centro Balneare Regionale SA;
- dell'atto di costituzione e apporto a favore della CBR – Centro Balneare Regionale SA da parte del comune di Locarno del diritto di superficie per sé stante e permanente;
- del Patto sindacale tra azionisti fondatori, sottoscritto in data 27 maggio 2003 da tutti gli esecutivi dei comuni partecipanti.

Val comunque la pena sottolineare che, dopo attento esame degli atti sopra elencati, la forma giuridica della SA rappresenti indubbiamente la miglior soluzione per raggiungere gli obiettivi prefissati.

### 4) Aspetti finanziari

Il capitale sociale della CBR SA è suddiviso in capitale azionario e in capitale di partecipazione.

Il capitale azionario ammonta a CHF 7'500'000, suddiviso in 7'500 azioni nominative del valore nominale di CHF 1'000, ciascuna detenuta da tutti i comuni; la ripartizione del capitale azionario prevede per Locarno la sottoscrizione di 3'420 azioni per complessivi CHF 3'420'000.

Il capitale di partecipazione ammonta a CHF 6'900'000, suddiviso in 6'900 buoni di partecipazione nominativi del valore nominale di CHF 1'000 ciascuno, detenuti interamente dal comune di Locarno.

Il comune di Locarno conferisce alla società un diritto di superficie per sé stante e permanente della durata di 52 anni, da intavolare a Registro Fondiario quale fondo.

Il valore della costituzione di detto diritto di superficie, comprensivo di tutte le costruzioni e le infrastrutture sull'area oggetto di tale diritto, è stabilito in CHF 3'900'000. Quest'ultimo importo è stato valutato sulla base della perizia dell'arch. Paolo Kähr di Minusio.

A fronte di tale conferimento vengono attribuiti al comune di Locarno 3'900 buoni di partecipazione.

Il conferimento degli altri 3'000 buoni di partecipazione dovrà invece essere compensato in contanti, per un importo di CHF 3'000'000.

La disponibilità finanziaria iniziale della CBR SA sarà quindi così suddivisa:

Contributi a fondo perso

• sussidio LIM TI e Ltur	CHF 4'200'000
• sussidio Sport Toto	CHF 1'010'000
• contributo di Ascona	CHF 600'000
• contributi di enti/aziende	CHF 450'000*
• Contributi di terzi agevolati	
• Prestiti LIM CH	CHF 5'500'000
• Capitale proprio	
• capitale azionario	CHF 7'500'000
• capitale di partecipazione**	<u>CHF 3'000'000</u>
<u>totale</u>	CHF 22'260'000

\* presumibili contributi che devono essere trovati dalla CBR SA

\*\* si precisa che, per quanto attiene al capitale di partecipazione, viene computata solo la parte conferita in contanti

Questa somma servirà a finanziare i costi di realizzazione del centro balneare, previsti in CHF 21'000'000 (+/- 20%).

Come risulta dal rapporto del marzo 2002 allestito dal perito Thomas Spengler, presidente della Federazione svizzera dei centri balneari, il progetto iniziale necessiterà di alcune aggiunte per renderlo maggiormente attrattivo; quindi l'importo disponibile di CHF 22'260'000, potrebbe non bastare, con la conseguente necessità di dover far capo ad ulteriori finanziamenti. Considerato il tipo di struttura, notoriamente poco redditizia, non sarà facile reperire sul mercato gli eventuali capitali ancora necessari. È quindi auspicabile l'aumento, già confermato, del credito agevolato LIM CH (+ CHF 800'000) e l'esame di ulteriori possibili sussidi da parte della Swiss Olympic Association (già SLS), così come indicato pure nella perizia Spengler.

Per quanto concerne l'incidenza diretta sui conti comunali va osservato che l'attuale deficit medio annuale degli impianti balneari di CHF 870'000, difficilmente potrà essere ridotto di molto come indicato nel MM.

La speranza è ovviamente che le previsioni del Municipio possano avverarsi.

Comunque ci preme sottolineare che, trattandosi di un'azienda privata, essa dovrà mettere in conto anche i livelli di interessi ed ammortamenti usuali nel ramo, onde potersi creare una riserva per interventi straordinari, inevitabili nel corso degli anni in un simile complesso. Non dimentichiamo che una struttura di questo tipo, nella quale l'impiantistica, sottoposta a continua usura, riveste un ruolo preponderante, richiede ammortamenti sicuramente più elevati di una normale costruzione.

Il deficit a carico della città (al minimo 34.836 % del previsto disavanzo di gestione annuo di CHF 584'500, senza limite massimo!), gli interessi del capitale azionario e di partecipazione versati (che per statuto, dal momento che la SA non persegue scopo di lucro,

non porteranno dividendi), e gli eventuali ammortamenti degli stessi a dipendenza dell'andamento aziendale, si situeranno non lontano dall'attuale impegno comunale.

### 5) Aspetti gestionali

Il rapporto del perito Thomas Spengler, oltre all'esame dei contenuti del progetto di massima, pone anche l'accento su come il centro dovrà essere gestito, dando precise indicazioni in merito.

Assolutamente fondamentale per la buona riuscita del progetto, sia dal punto di vista della costruzione che, in seguito, della gestione della struttura balneare è, che alla testa vi sia un consiglio d'amministrazione composto da persone esperte in gestione aziendale (tecnica, logistica, personale, marketing) con conoscenze giuridiche.

Questo consiglio d'amministrazione dovrà collaborare con un direttore molto competente nel ramo, dotato anche di approfondite conoscenze di marketing; un vero manager, attivo nella gestione, ma anche creativo nello studio di nuove sinergie per aumentare l'attrattiva del Centro.

A questo manager potrebbero essere affidati in mandato compiti di controllo e gestione anche di altre infrastrutture regionali così da garantire le auspiccate sinergie e per poter sfruttare al meglio tutte le potenzialità insite in un simile centro balneare, che andrà continuamente promosso e "venduto" nel vero senso della parola in tutti i suoi innumerevoli risvolti.

Solo con un vertice così composto potranno essere mantenute le basse previsioni di deficit, per una tale struttura, che deve abbinare al meglio le esigenze di mercato con ben determinati obblighi sociali (ampie possibilità di usufrutto a condizioni di favore da parte di scuole e società sportive, accessibilità anche agli strati meno abbienti della popolazione, così come avviene attualmente).

Ma per la buona riuscita dell'operazione non saranno ancora sufficienti un buon CdA ed un buon direttore-manager; ci vorrà anche personale molto motivato. A tale proposito ci piace riprendere quanto indicato dall'esperto Sig. Spengler:

"Una struttura del tempo libero orientata al successo necessita di una squadra unita, flessibile e pronta al servizio. Ogni collaboratrice e ogni collaboratore deve essere cortese, aperto, pronto a rispondere a qualsiasi sollecitazione del pubblico e sempre motivato da nuovi progetti e nuove idee. Iniziative e attività per il miglior sfruttamento di periodi di bassa frequenza devono venire anche dall'équipe stessa. Questo profilo dovrà essere maggiormente considerato per il futuro reclutamento del personale (e, aggiungiamo noi, anche per gli attuali impiegati della Città che dovranno per convenzione essere assunti dalla CBR SA).

La tendenza generale di un migliore sfruttamento delle potenzialità, parzialmente ancora inesplorate, di un centro multifunzionale del tempo libero, comporta la richiesta di collaboratori che non si limitino a un unico specifico compito, ma che siano in grado di realizzare sinergie d'attività all'interno dell'impresa stessa.

Un bagnino che svolge anche attività d'animazione al bordo della piscina, assolverà il suo compito di sorveglianza dei bagnanti almeno altrettanto bene come se si limitasse alla pura

sorveglianza, cosa che, in condizioni normali, nemmeno sarebbe in grado di fare in modo concentrato per lungo tempo.

Per la copertura delle punte estive andranno poi creati degli impieghi stagionali o a tempo parziale, invece dei previsti impieghi al 100% che graverebbero in modo improponibile sul bilancio.

Inoltre si dovrà adottare un concetto di gestione che preveda che i bagnini non siano stazionati ai bordi delle piscine, ma in continuo movimento per giri d'ispezione attorno alle piscine stesse, negli spogliatoi, nelle toilettes, ecc., svolgendo anche controlli tecnici. Questo concetto corrisponde a quanto perorato dall'Associazione Svizzera dei Centri Balneari.”

Tralasciamo la citazione di ulteriori osservazioni e consigli emersi dalla perizia Spengler per sottolineare l'importanza, per una completa riuscita dell'operazione, della scelta, per quanto concerne la direzione, di persone competenti e particolarmente sensibili alle esigenze politiche, sociali e finanziarie del progetto e, per quanto concerne i collaboratori, di persone motivate e pronte ad accettare, e a mettere in pratica, quanto sopraesposto. Ci auguriamo evidentemente che a parità di qualifiche, e di motivazioni, sia data la precedenza al personale attualmente impiegato dall'amministrazione comunale.

In ogni caso, gli obiettivi elencati non dovranno assolutamente essere vanificati da mere scelte partitiche.

#### 6) Aspetti energetici – ambientali

Per l'elaborazione dei suoi rapporti, il gruppo di lavoro intercomunale che ha presentato la proposta di nuovo centro balneare ha fatto capo ad un progetto di massima che andrà in ogni caso rielaborato, dal momento che si prevede di aprire un concorso di progettazione, secondo quanto previsto dal Concordato intercantonale sugli appalti pubblici.

La commissione della gestione ritiene che al momento dell'elaborazione dei bandi di concorso sarà indispensabile porre l'accento sulle questioni energetiche e ambientali, rispettando ovviamente il Decreto esecutivo sui provvedimenti di risparmio energetico nell'edilizia del 5 febbraio 2002 (che entrerà definitivamente in vigore il 1.1.2004), e adottando possibilmente lo standard Minergie, che ha lo scopo di promuovere la costruzione di edifici sempre più confortevoli, ecologici ed efficienti.

Un centro balneare è infatti una struttura che richiede quantità notevoli di energia termica ed elettrica per la sua gestione; sarà indispensabile prevedere l'utilizzo di energie alternative (impianti solari, sfruttamento del potenziale termico del lago, ecc.). Un ben soppesato investimento in questo tipo di tecnologie a basso impatto ambientale permetterà sicuri risparmi nei costi di gestione (è sempre attuale l'introduzione di una tassa sulle fonti energetiche non rinnovabili), offrendo nel contempo un ritorno d'immagine non indifferente.

## 7) Informazione al CC

La città partecipa a numerosi enti, consorzi o società ad economia mista. L'informazione al legislativo, da parte del Municipio, in merito a queste partecipazioni, è stata spesso carente. Nel caso del nuovo centro balneare regionale, si è concordato che la società anonima appare come la miglior soluzione per raggiungere gli obiettivi prefissati. L'esperienza insegna che uno dei limiti di questa forma giuridica è proprio il mancato coinvolgimento dei legislativi, dopo che gli stessi hanno dato il via libera al finanziamento pubblico di queste società. Per questa ragione, e per sottolineare la necessità della massima trasparenza possibile, la Commissione della gestione propone di completare il dispositivo di voto del messaggio come segue:

*6. Il Municipio, nei limiti imposti dal CO e dalla LOC, si impegna a informare regolarmente il Consiglio Comunale sulle decisioni e sulla gestione della CBR SA, assicurando in particolare al legislativo l'accesso, tramite la cancelleria, ai bilanci, ai rapporti di revisione, ai rapporti d'attività, nonché garantendo una discussione circa gli intendimenti o gli orientamenti societari.*

## 8) Conclusioni

In base a quanto sopra esposto, la commissione della gestione propone di approvare il MM no. 94 così come presentato, con l'aggiunta del punto 6 di cui al presente rapporto.

## 9) Proposta di un dicastero delle partecipazioni

La discussione sul presente messaggio ha stimolato la commissione della gestione ad estendere il discorso a tutte le altre partecipazioni comunali:

- CIR, Consorzio Incenerimento Rifiuti
- CDA, Consorzio Depurazione Acque Locarno e dintorni
- Pci, Consorzio Protezione Civile
- ALVAD, Associazione Locarnese e Vallemaggia di Aiuto Domiciliare
- CA, Consorzio Autolettiga
- CIT SA, Cardada Impianti Turistici SA
- Kursaal SA
- PR SA, Porto Regionale SA
- FART, dove non abbiamo partecipazione ma paghiamo un forte contributo per il servizio pubblico da loro svolto
- SES, della quale siamo azionisti
- ecc.

Ora, pur consapevoli che il legislativo non ha potere decisionale diretto nelle suddette partecipazioni, si ritiene fondamentale che per lo stesso sia garantito una completa ed approfondita informazione, ed un minimo di controllo democratico delle decisioni tramite chiare indicazioni delle volontà comunali ai nostri rappresentanti.

Riteniamo quindi giunto il momento per l'istituzione di un "Dicastero delle Partecipazioni" con compiti:

- di supervisione di tutte le partecipazioni;
- di informazione sull'andamento delle stesse all'Esecutivo e al Legislativo (auspicabile almeno una seduta di C.C. dedicata esclusivamente a questo tema, nonché informazioni correnti in occasione delle altre sedute di CC);
- di emanazione di direttive ai nostri rappresentanti in seno agli organi di queste partecipazioni per il voto sui vari oggetti in discussione; le direttive dovrebbero rispecchiare i palesi interessi della Comunità, espressi a maggioranza dalle varie istanze.

La commissione della gestione auspica che, con la discussione sul presente MM, il Municipio possa dichiararsi d'accordo con questo suggerimento.

In caso contrario la commissione si riserva la possibilità di inoltrare una mozione in tal senso.

**(f.to)**

Michele Bardelli (relatore)

Silvano Bergonzoli

Bruno Buzzini

Paolo Caroni

Mauro Cavalli

Anna Lafranchi

Massimo Respini (relatore)

Alain Scherrer

Gianbeato Vetterli (relatore)

Elena Zaccheo