



Città di Bellinzona

Messaggio municipale no. 808

Consuntivo 2023
dell'Ente autonomo Bellinzona Sport

30 aprile 2024

Commissione competente:
Commissione della gestione

Sommario

Sommario 2

1	Premessa	3
2	Rapporto di attività	3
2.1	In sintesi	3
2.2	La cultura del Feedback	4
2.3	Il Riesame della Direzione	5
2.4	Il Risultato finanziario	6
2.5	Considerazioni finali	7
3	Esercizio 2023	8
4	Conclusioni	10
5	Dispositivo	10

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

1 Premessa

L'Ente autonomo di diritto comunale Bellinzona Sport è operativo dal 2014. Bellinzona Sport ha per scopo la gestione delle infrastrutture sportive della Città. Per statuto l'Ente è tenuto a sottoporre per approvazione il proprio consuntivo al Consiglio comunale per il tramite del Municipio. Si ricorda che gli enti autonomi di diritto comunale hanno personalità giuridica propria, sono gestiti da un Consiglio direttivo e sono amministrati secondo criteri commerciali, con una contabilità (conto economico e bilancio) allestiti secondo criteri commerciali. Nella contabilità del Comune figura unicamente il contributo globale versato annualmente all'Ente autonomo in base al mandato di prestazione approvato dal Consiglio comunale. Con il presente Messaggio municipale sottoponiamo pertanto al Legislativo i conti consuntivi 2023 dell'Ente autonomo Bellinzona Sport.

2 Rapporto di attività

2.1 In sintesi

Il 2023 ha rappresentato per Bellinzona Sport il raggiungimento del primo obiettivo strategico – **il ripensamento dell'organizzazione aziendale** – e ha aperto le porte per l'avvio del secondo grande obiettivo: **il progetto di sviluppo strategico della Bellinzona sportiva**.

Il primo obiettivo, iniziato nel gennaio 2020, rappresentava il **ripensamento dell'organizzazione aziendale** che non rispondeva più agli standard minimi di qualità (ad esempio con riferimento al sistema di gestione aziendale e di analisi dei rischi). L'ottenimento della Certificazione ISO 9001 nel mese di giugno 2023 conferma i progressi fatti nei seguenti processi:

Processi mestiere: digitalizzazione di tutti i processi mestiere – *riservazioni infrastrutture, organizzazione di eventi, manutenzioni ordinarie infrastrutture e impianti*, con chiari vantaggi di efficienza organizzativa, di conservazione e analisi dei dati, di trasparenza.

Processi di supporto: focus su tre processi, le *risorse umane*, le *finanze* e i *fornitori*. Nell'ambito delle *risorse umane* si è ottimizzato il processo di valutazione periodica dei collaboratori, della formazione continua e della ricerca e assunzione del personale. Le *finanze* sono state riviste completamente con l'introduzione di una contabilità analitica e con la delega delle competenze di spesa ai responsabili ufficio (per vedere i risultati definitivi si deve attendere ancora qualche anno). Il 2023 ha permesso di ottimizzare pure il processo *fornitori* con l'ottimizzazione della gestione delle commesse pubbliche.

Processi di pilotaggio: L'Ente è gestito secondo il principio delle 4 fasi dell'*attuare-raggiungere-mantenere-sviluppare*. Alla base di questo principio vi è la raccolta dei dati, la quale si fonda sulla filosofia di Bellinzona Sport che è quella della cultura del feedback. Tutti

i feedback vengono catalogati e analizzati, in seguito si mettono in atto delle misure correttive attraverso pianificazione e obiettivi – riportiamo questi risultati nel capitolo 2.2. Inoltre, la Direzione di Bellinzona Sport effettua ogni anno un riesame di Direzione che permette di identificare le criticità del sistema di gestione e di proporre dei correttivi – riportiamo una sintesi di questo riesame nel capitolo 2.3.

Il 2024 apre le porte al secondo obiettivo: **il progetto di sviluppo strategico della Bellinzona sportiva**. Nel mese di agosto 2023 sono state presentate alle società sportive di Bellinzona le risultanze del progetto, ottenendo riscontri molto positivi. Il Municipio ha avallato il progetto e proposto al Consiglio comunale l’inserimento nello Statuto e nel Mandato di Prestazione 2024 di Bellinzona Sport – nel frattempo approvati – due nuovi compiti: da un lato la promozione dell’offerta sportiva, ivi compresa l’offerta turistica e ricreativa a carattere sportivo sul resto del territorio, come pure la sua gestione e coordinamento, e dall’altro la manutenzione straordinaria degli impianti e delle infrastrutture. Lo spostamento di una competenza specifica dal Settore Opere Pubbliche all’Ente per la gestione straordinaria degli impianti e delle infrastrutture e la riorganizzazione aziendale di cui sopra, con la ridefinizione di compiti e responsabilità, dovrebbero permettere a Bellinzona Sport di far fronte ai nuovi compiti assegnati.

Nel corso del 2023 sono già state avviate diverse attività volte a portare avanti con responsabilità il progetto di sviluppo strategico. Pensiamo a vari incontri con i colleghi del Servizio Pianificazione della Città di Bellinzona per la pianificazione e i contenuti del “campus sportivo”; diversi incontri con società sportive di Bellinzona per un’ulteriore raccolta delle esigenze sportive; preparazione in collaborazione con OTR Bellinzona e Valli di un programma di riserve on-line per campi di allenamento da parte di squadre ospiti e prime riflessioni sulla collaborazione futura in ambito di promozione turistico-sportiva; e infine al percorso di rilancio del Bagno Pubblico.

2.2 La cultura del Feedback

La politica aziendale di Bellinzona Sport si basa su 5 pilastri: accoglienza, garanzia di affidabilità, miglioramento continuo, fierezza e leadership. La raccolta e l’analisi dei feedback sono strumenti utili per mettere in pratica le politiche aziendali, soprattutto per quanto concerne l’accoglienza, l’affidabilità e il miglioramento continuo. L’analisi dei feedback permette inoltre di consolidare la fierezza e conseguentemente la leadership di tutti i collaboratori di Bellinzona Sport che tramite questo processo acquisiscono strumenti e sicurezza per affrontare i rapporti con l’utenza.

Questo processo è solo all’inizio ma permette già di evidenziare la raccolta di 222 feedback, di cui 109 feedback da parte della clientela (comprese le società sportive), 105 segnalazioni di non rispetto delle regole nelle infrastrutture sportive e 8 rapporti inerenti a incidenti di lieve entità nelle infrastrutture sportive.

Feedback da parte della clientela: il 28% è dovuto a mancanza di comunicazione, il 16% a lacune nella preparazione delle infrastrutture, il 14% ad una mancanza infrastrutturale, il 10% ad una mancanza di regole, il 5% ad una mancanza di controllo e il restante 27% a nessuna mancanza particolare. La maggioranza dei feedback vengono dal Bagno pubblico, seguiti da piscina coperta, pista di ghiaccio, stadio, palestre. Per far fronte a queste criticità

sono state messe in atto delle misure correttive e intraprese 10 azioni concrete di mitigazione.

Bellinzona Sport ha ricevuto pure 11 feedback scritti di complimenti, di cui 6 inerenti alla qualità del servizio in generale, 4 alla cortesia del personale e 1 alla qualità dell'infrastruttura. Un piccolo inizio ma benaugurante per motivare i collaboratori a proseguire in questa direzione.

Rapporti inerenti a incidenti: sono stati segnalati 8 incidenti, di cui 7 al bagno pubblico e 1 alla pista di ghiaccio, che hanno richiesto l'intervento dell'ambulanza (tutti superati positivamente). Tutte le procedure d'intervento hanno funzionato al meglio. Di questi 8 incidenti, 3 sono stati sottoposti all'Ufficio Prevenzione Infortuni (UPI) per un'analisi infrastrutturale. Sono state evidenziate alcune criticità e possibili soluzioni al vaglio dell'Ente in collaborazione con il Settore Opere Pubbliche della Città di Bellinzona.

Segnalazione di non rispetto delle regole: Bellinzona Sport, grazie al sistema digitalizzato delle attività manutentive, è ora in grado di documentare le irregolarità commesse o riscontrate dalle società sportive nello svolgimento delle loro attività nelle infrastrutture sportive della Città di Bellinzona. Nel 2023 sono state riportate dai collaboratori di Bellinzona Sport 103 segnalazioni di non rispetto delle regole, principalmente nei centri calcistici, a seguire presso la pista di ghiaccio. Il 25% delle segnalazioni riguarda la gestione dei rifiuti, il 22% l'utilizzo improprio delle infrastrutture sportive, il 16% l'eccessiva sporcizia delle infrastrutture, il 14% atti di vandalismo, il 12% attrezzi lasciati in luoghi inappropriati (che rendono difficile le attività di manutenzione ordinaria), il rimanente in altri ambiti minori. Il dialogo con le società sportive è continuo e costruttivo e nella maggior parte dei casi si trova un compromesso atto a favorire lo sport e agevolare la loro attività, nel rispetto delle infrastrutture.

2.3 Il Riesame della Direzione

La Certificazione ISO 9001 ha fatto emergere alcune "non conformità" minori che hanno dato avvio a dei correttivi già messi in atto da Consiglio direttivo e Direzione di Bellinzona Sport.

Nel 2023 sono state pure effettuate le seguenti attività:

- 10 audit esterni (prevalentemente) o interni, di cui 4 inerenti alla sicurezza delle infrastrutture sportive, 1 all'esecuzione di un evento sportivo, 1 all'igiene della preparazione delle infrastrutture sportive, 1 all'esecuzione dei lavori di manutenzione, 1 alla soddisfazione dei collaboratori (bagnini e cassiere) e 2 inerenti alla Certificazione. I risultati sono stati analizzati e sono state apportate azioni correttive e preventive.
- analisi annuale del contesto in cui si muove e si muoverà negli anni a venire Bellinzona Sport con valutazioni da un profilo (geo)politico, economico, sociale e tecnologico. La criticità maggiore evidenziata riguarda il rincaro dei prezzi delle attività manutentive – da qui la difficoltà nello stimare i costi a preventivo.
- analisi delle parti interessate (fornitori, utenti, società sportive, collaboratori, settori della Città di Bellinzona, Consiglio direttivo): tutti i livelli residui di rischio identificati sono risultati trascurabili o tollerabili ad eccezione di tre, lavori di manutenzione ordinaria – straordinaria, gestione commesse pubbliche, rispetto

delle infrastrutture sportive da parte di società sportive. Per tutte e tre le criticità sono state attuate delle azioni concrete che hanno portato il rischio a trascurabile.

Il rapporto di Direzione riporta altre dinamiche inerenti alla gestione del personale e altre tematiche che non evidenziano criticità.

Sebbene non parte di questa analisi in quanto non ancora parte integrante dei processi mestiere di Bellinzona Sport – vedi nuovo Statuto sulla nuova responsabilità in ambito manutenzioni ordinarie e straordinarie – la manutenzione straordinaria degli impianti rimane una criticità rilevante per la gestione finanziaria dell'Ente.

Nonostante l'ottimizzazione della gestione della contabilità finanziaria e analitica, ad oggi la Direzione non è in grado di stimare in maniera puntuale i costi di manutenzione degli impianti sportivi, o contenerli nelle cifre di preventivo in corso d'anno, in quanto trattasi di impianti che mostrano i loro anni e che necessitano sempre più di recuperare una manutenzione adeguata. L'importante riorganizzazione aziendale avvenuta negli anni scorsi complica ancor più questo esercizio di stima dei costi, con differenze che si presentano ancora rilevanti tra preventivo e consuntivo.

L'avvenuta riorganizzazione aziendale e il previsto trasferimento della competenza tecnica inerente alle manutenzioni straordinarie dal Settore Opere Pubbliche a Bellinzona Sport dovrebbero mettere le basi per un miglioramento di questa situazione. Situazione che dovrebbe normalizzarsi nel medio termine.

In sintesi, non vi sono criticità di sorta che possono mettere in difficoltà l'Ente negli anni a venire, se non il rincaro dei prezzi e la vetustà delle infrastrutture sportive che rende difficoltosa la pianificazione e la stima dei lavori di manutenzione straordinaria delle infrastrutture e degli impianti e la gestione dei guasti di questi ultimi.

2.4 Il Risultato finanziario

Contabilmente il 2023 chiude con una perdita di fr. 26'828.82, sotto alle attese.

Questo risultato è da ricondurre soprattutto a maggiori costi di manutenzione straordinaria non preventivabili per un importo di fr. 144'752.15 così suddivisi: fr. 63'603.85 dovuti a guasti di impianti e infrastrutture presi a carico da Bellinzona Sport (guasti rifatturati alla Città di Bellinzona, v. ricavi diversi, in base al mandato di prestazione); fr. 61'851.45 dovuti a maggiori manutenzioni per vetustà impianti e interventi di ditte specialistiche (non preventivabili); il rimanente dovuto a costi di materiale per adeguamento norme di sicurezza al bagno pubblico.

Queste spese supplementari sono solo parzialmente compensate da maggiori entrate al Bagno Pubblico per un importo di fr. 76'000.-.

I costi

La voce più rilevante dei costi della gestione di Bellinzona Sport è quella dei **costi del personale** (circa 52% dei costi totali) per un importo pari a fr. 2'867'885.95. Seguono le voci dei **costi di energia** (circa 19% dei costi totali) pari a fr. 1'031'175.65, dei **costi di**

manutenzione/riparazione (circa 18% dei costi totali, in crescita del 4% rispetto al 2022) per fr. 1'015'252.15 e dei **costi contribuiti** (circa il 3.6% dei costi totali) per un importo di fr. 200'328.25.

I **costi del personale** sono risultati leggermente superiori al preventivo del 2.9% soprattutto a causa, in ordine, del minore rimborso dall'assicurazione infortuni, del maggiore costo delle sostituzioni di personale e dei maggiori costi dovuti al rinnovo dell'abbigliamento tecnico dei collaboratori di Bellinzona Sport.

I **costi di manutenzione/riparazione** sono risultati essere superiori del 16% rispetto a quanto preventivato a causa delle difficoltà di stima dei guasti su impianti e infrastrutture e a causa di maggiori manutenzioni su impianti per vetustà impianti e interventi di ditte specialistiche.

I **costi di energia** sono risultati inferiore alle attese del 5% grazie al minor consumo e costo del gas, di carburanti combustibili e dell'impianto di teleriscaldamento a fronte di un maggiore costo di elettricità.

I **costi contribuiti** sono in linea con le attese.

I ricavi

I ricavi fanno registrare un aumento dell'1.7% soprattutto grazie al buon risultato della stagione al Bagno Pubblico. La voce più importante delle entrate riguarda il **contributo globale della Città** con un finanziamento per il 2023 di fr. 4'068'000.00.

Segue la voce **tasse di entrata**, tra cui le entrate al Bagno pubblico, alla piscina coperta e alla pista di ghiaccio per una cifra di fr. 663'652.60 in aumento del 10% rispetto al preventivo anche grazie alla meteo estiva favorevole.

La terza fonte di reddito è rappresentata dalla **locazione delle infrastrutture** (pista di ghiaccio e piscine a scuole comunali, cantonali, gruppi amatoriali e Società sportive esterne alla Città di Bellinzona, e la pigione del Tennis Club Bellinzona) per un ammontare di fr. 392'672.70, sotto le attese del 23% a causa di un guasto a un impianto di riscaldamento al quale ha dovuto ragionevolmente corrispondere una riduzione del canone di locazione e ad un mancato adeguamento nella stima del preventivo 2023.

La quarta voce rilevante di reddito è data dagli **affitti dei ristoranti** per un importo di fr. 88'386.00 in aumento del 17% rispetto a quanto preventivato grazie alla formula contrattuale che prevede un percentuale sulle entrate al Bagno pubblico (in aumento rispetto alla media degli anni precedenti).

2.5 Considerazioni finali

Il 2023 rappresenta il consolidamento della riorganizzazione aziendale e mette le basi per il futuro della Bellinzona sportiva. L'Ente ha svolto i suoi compiti come da mandato di prestazione mettendo a disposizione le infrastrutture sportive alle società di Bellinzona, accogliendo una trentina di società ospiti (prevalentemente da oltre Gottardo), supportando l'organizzazione di eventi sportivi, curando e consolidando i rapporti con la cinquantina di

società sportive, favorendo l'introduzione dei Bellinzona Rockets nella realtà bellinzonese e organizzando con successo per la 13esima edizione Music on ice.

Nel corso del 2023 si sono pure consolidati i rapporti con molte società sportive grazie alla presa a carico di nuovi lavori o supporto: in particolar modo nei centri calcistici di Preonzo, Claro e Giubiasco e presso il centro tennistico di Giubiasco. La nuova gestione del Bagno pubblico ha iniziato nel migliore dei modi con la messa in sicurezza dell'infrastruttura a vantaggio dell'utenza, mentre la meteo favorevole ha permesso di ottenere un risultato sopra le attese.

3 **Esercizio 2023**

L'esercizio 2023 chiude con un disavanzo di gestione corrente di fr. 26'828.82. Il bilancio presenta un capitale proprio, al netto del risultato d'esercizio, di fr. 255'478.45.

Conto economico

Conto - Spesa	P23	C23	Differenza	Osservazioni
Personale	2'776'616.00	2'867'885.95	+91'269.95	Costi leggermente superiori al preventivo soprattutto a causa, in ordine, del minore rimborso dall'assicurazione infortuni, del maggiore costo delle sostituzioni di personale e dei maggiori costi dovuti al rinnovo dell'abbigliamento tecnico dei collaboratori di Bellinzona Sport.
Energia	1'086'100.00	1'031'175.65	-54'924.35	Costi inferiori a quanto preventivato grazie al minor consumo e costo del gas, di carburanti combustibili e dell'impianto Teris, a fronte di un maggiore costo di elettricità.
Manutenzione/ Riparazioni	870'500.00	1'015'252.15	+144'752.15	Costi superiori a quanto preventivato a causa delle difficoltà di stima dei guasti su impianti e infrastrutture e a causa di maggiori manutenzioni straordinarie su impianti per vetustà, come pure interventi di ditte specialistiche.
Prodotti e analisi	97'000.00	99'638.85	+2'638.85	Risultato in linea con le attese.
Assicurazioni	25'000.00	23'588.85	-1'411.15	Risultato in linea con le attese.
Costi di amministrazione	106'200.00	131'919.18	+25'719.18	Costi superiori alle attese soprattutto a causa di maggiori costi inerenti alla digitalizzazione dei processi mestiere e allo studio

				inerente all'ottimizzazione energetica del Centro sportivo.
Contributi	190'000.00	200'328.25	+10'328.25	Scostamento del 10% rispetto al preventivo, rientra nella variabilità di questa voce.
Ammortamenti	110'000.00	137'974.90	+27'974.90	I maggiori ammortamenti sono dovuti alla necessità di acquistare nuovi macchinari per far fronte alle esigenze di manutenzione del campo dell'ACB 1904 SA - vedi requisiti SFL per squadre in Challenge League (questione non prevedibile in fase di preventivo) e per la sostituzione di un veicolo di trasporto materiale guastatosi prima del previsto (sostituiti con veicoli elettrici).
Spese bancarie	4'000.00	4'763.91	+763.91	Niente da segnalare.
Risultato da attività accessorie	-	-4'796.12	-4'796.12	Utile Music on ice.
Ricavi straordinari	-	-58'006.95	-58'006.95	Ricavo straordinario dovuto al minor costo di alcune fatture che necessitavano alcuni chiarimenti.
Totale Costi	5'265'416.00	5'449'724.62	+184'308.62	Variazione del 3.5%.

Conto - Ricavo	P23	C23	Differenza	Osservazioni
Ricavi entrate	600'000.00	663'652.60	+63'652.60	Meteo estate favorevole con maggiori entrate al Bagno pubblico.
Locazione infrastrutture	508'000.00	392'672.70	-115'327.30	Ricavi sotto le attese a causa di un guasto a un impianto di riscaldamento al quale ha dovuto corrispondere una riduzione del canone di locazione e ad un mancato adeguamento nella stima del preventivo 2023.
Affitti ristoranti	75'000.00	88'386.00	+13'386.00	Aumento dovuto al contratto del ristorante del Bagno pubblico, che prevede anche una parte variabile in base alle entrate.
Noleggi	17'000.00	17'566.00	+566.00	Risultato in linea con le attese.
Prestazione di terzi	1'000.00	10'399.75	+9'399.75	Maggiori ricavi dovuti alla rifatturazione dei costi di materiale manifestazioni - importo neutralizzato nella voce costi
Ricavi diversi	35'000.00	228'866.45	+193'866.45	Maggiori ricavi dovuti a tre fattori straordinari. Il primo inerente al contributo prelevato dal fondo

				FER (per i veicoli elettrici), il secondo alla rifatturazione dei guasti straordinari alla Città e il terzo ai rimborsi di assicurazioni.
Implementazione sviluppo strategico	-	3'525.00	+3'525.00	Niente da segnalare.
Perdite su crediti	-	-15'630.00	-15'630.00	Niente da segnalare.
IVA	-35'000.00	-34'542.70	+457.30	Niente da segnalare.
Totale Ricavi	1'201'000.00	1'354'895.80	+153'895.80	Variazione del 12.82%
Contributo Città	4'068.000.00	4'068.000.00		
Totale Entrate	5'269'000.00	5'422'895.80	+153'895.80	Variazione del 2.92%
Risultato	3'584.00	-26'828.82	-30'412.82	

4 Conclusioni

Alla luce di quanto indicato nei precedenti capitoli il Municipio ritiene che nell'anno qui considerato l'ente autonomo Bellinzona Sport abbia svolto al meglio il proprio mandato, raggiungendo gli obiettivi prefissati. Anche da un punto di vista finanziario l'Ente è riuscito ad ottenere un risultato d'esercizio in linea con le attese. Si invita pertanto il lodevole Consiglio comunale ad approvare il consuntivo 2023 dell'Ente autonomo Bellinzona Sport.

5 Dispositivo

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

1 – È approvato il conto di gestione corrente 2023 dell'Ente autonomo di diritto comunale Bellinzona Sport, che chiude con il seguente risultato:

Totale spese	fr. 5'449'724.62
Totale ricavi	fr. 5'422'895.80
Risultato d'esercizio	fr. -26'828.82

2 – È approvato il bilancio 2023 dell'Ente autonomo di diritto comunale Bellinzona Sport, che chiude con un totale di attivi e passivi di fr. 939'452.63 e il cui capitale proprio esposto in fr. 282'307.27 passerà, dopo la contabilizzazione del risultato d'esercizio, a fr. 255'478.45.

Con ogni ossequio.

Per il Municipio

Il Sindaco	Il Segretario
Mario Branda	Philippe Bernasconi

Allegati:

- Consuntivo 2023