



Bellinzona, 6 giugno 2024

## RAPPORTO COMMISSIONE DELLA GESTIONE

### MM 808 – Consuntivo 2023 dell'Ente autonomo Bellinzona Sport

Lodevole Consiglio comunale,  
Signor Presidente,  
Signore Consigliere e Signori Consiglieri comunali,

nelle sedute tenutesi nel corso del mese di maggio 2024, la Commissione della gestione ha esaminato il Messaggio Municipale No. 808.

Gli approfondimenti sono avvenuti contestualmente all'allargata disamina sviluppatasi attorno ai rilievi legati ai conti consuntivi 2023.

#### Premessa

Gli scopi e i compiti dell'Ente autonomo di diritto pubblico "Bellinzona Sport", operativo dal 2014, sono, per mandato costitutivo, la gestione e la manutenzione ordinaria delle infrastrutture sportive, la promozione della politica dello sport e la gestione dei rapporti con le associazioni sportive. Le osservazioni qui sotto rilasciate all'attenzione del Legislativo comunale ne devono tenere conto, partendo evidentemente dal messaggio e dai suoi contenuti.

Il Consiglio direttivo dell'ente è presieduto dal municipale preposto Fabio Käppeli, coadiuvato da Sacha Gobbi, Damiano Stroppini, Andrea Rotanzi e Maruska Vanza. Per motivi di correttezza e di etica (per evitare cioè che il referente per la valutazione si trovi a dover giudicare in questa sede l'operato svolto anche sotto la sua supervisione), il collega Sacha Gobbi non ha preso parte alla discussione.

#### Rapporto di attività

Nel 2023 Bellinzona Sport ha raggiunto il primo obiettivo strategico al quale lavorava da gennaio 2020: **il ripensamento dell'organizzazione aziendale** che non rispondeva più agli standard minimi di qualità.

L'ottenimento della Certificazione ISO 9001 nel mese di giugno 2023 conferma i progressi fatti.

#### Digitalizzazione, monitoraggio e pilotaggio

Si evidenzia in particolare che le riserve delle infrastrutture, l'organizzazione degli eventi, la manutenzione ordinaria di infrastrutture e impianti sono state digitalizzate, con evidenti vantaggi sia in termini di efficacia sia di efficienza dell'ente. I dati registrati permettono di tracciare e di valutare al bisogno tutto quanto è stato fatto, nella prospettiva di poter migliorare sempre, imparando dall'esperienza e apportando i correttivi necessari.

La digitalizzazione delle attività, con la conseguente registrazione dei dati, costituisce infatti il fondamento su cui costruire processi di pilotaggio che permettano all'ente di valutare l'operato e il funzionamento per poi orientare la gestione.

#### Cultura del feedback

Un'impostazione, quella della digitalizzazione, del monitoraggio e del pilotaggio, che integra bene la *cultura del feedback*, fatta propria da Bellinzona Sport. La registrazione, la catalogazione e l'analisi dei feedback (dei riscontri) permettono infatti di adattare le politiche aziendali, soprattutto per quanto concerne l'accoglienza, l'affidabilità. 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 infrazione delle regole nelle infrastrutture sportive e 8 rapporti inerenti a incidenti di lieve entità nelle infrastrutture sportive. Per far fronte alle criticità emerse, nel 2023 sono state messe in atto delle misure correttive e intraprese 10 azioni concrete di mitigazione. Bellinzona Sport ha pure ricevuto 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 benaugurante per motivare i collaboratori. Per maggiori informazioni si rimanda al capitolo 2.2 del MM 808.

#### Risorse umane

Si è ottimizzato il processo di valutazione periodica dei collaboratori, della formazione continua e della ricerca e assunzione del personale.

#### Finanze e contabilità

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);

#### Fornitori, commesse pubbliche

Il processo fornitori è stato ottimizzato tenendo conto dei vincoli della gestione delle commesse pubbliche.

#### Riesame di Direzione

La Direzione di Bellinzona Sport, da parte sua, effettua ogni anno una valutazione di quanto fatto (si parla di Riesame di Direzione) volta a identificare le criticità del sistema di gestione e a proporre dei correttivi. In questa sede ricordiamo solo succintamente che cosa è stato intrapreso nel 2023. Per maggiori informazioni si veda il capitolo 2.3 del MM 808.

Sono stati realizzati 10 audit esterni o interni su diversi aspetti quali la preparazione e la sicurezza delle infrastrutture, l'esecuzione di eventi, l'igiene la manutenzione, la soddisfazione dei collaboratori e la certificazione). I risultati hanno portato ad azioni correttive e preventive.

È stata realizzata un'analisi del contesto in cui si muove e si muoverà negli anni a venire Bellinzona Sport. La criticità maggiore evidenziata riguarda il rincaro dei prezzi delle attività di manutenzione che rende difficile l'allestimento del preventivo.

Sono pure state ascoltati gli attori coinvolti quali i fornitori, l'utenza, le società sportive, i collaboratori, i settori della Città di Bellinzona e il Consiglio direttivo). Livelli di rischio non trascurabili o non tollerabili risiedono nei lavori di manutenzione (ordinaria e straordinaria), nella gestione delle commesse pubbliche e nel rispetto delle infrastrutture sportive da parte di società sportive. Per tutte e tre le criticità sono state attuate delle azioni concrete che hanno abbassato il rischio a un livello trascurabile.

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.

Nel 2023 sono state inoltre poste le basi del **progetto di sviluppo strategico della Bellinzona sportiva** che sembra avere ottenuto riscontri molto positivi presso le società sportive. 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. L'auspicio della Commissione in questo ambito è che in futuro nella Bellinzona sportiva si evitino dei passi falsi quali lo stop di un anno del torneo pasquale di calcio, che hanno ricadute nefaste sull'introito, sulla visibilità, ma soprattutto sull'immagine della Città. Importantissimo nella prospettiva di sviluppo strategico di Bellinzona sarà il coinvolgimento dell'intera città (dell'intero Comune quando possibile) nella programmazione dei molti eventi sportivi di grande richiamo, sia locali, che nazionali o internazionali. Le attività di accompagnamento dovranno essere estese nel tempo e nello spazio, andando a coinvolgere i club locali, tutta la popolazione residente, come pure gli accompagnatori e i turisti più o meno occasionali. anche fuori dallo stadio, dai campi da calcio, dalla pista di ghiaccio, dei court di tennis, dai sentieri delle corse podistiche o dei (nordic) walking, ecc. A Losanna, per esempio, durante Athletissima vengono organizzati durante una settimana intera degli eventi in tutta la città, dedicati a un pubblico molto differenziato di "non addetti ai lavori". Perché non provarci con il Galà dei Castelli? A Bellinzona, quale esempio molto apprezzato da seguire, un primo passo nella giusta direzione, citiamo l'accoglienza da parte delle autorità cittadine presso Palazzo civico delle squadre dei due tornei giovanili di hockey Young Snakes che si svolgono durante il mese di aprile, per la consegna delle maglie: centinaia di giocatori, allenatori, genitori e accompagnatori provenienti da tutto il mondo possono così vivere l'atmosfera del mercato cittadino del sabato mattina all'ombra dei castelli medievali, e raccontarla in patria al loro rientro. Ma si potrebbe immaginare molto di più per portare movimento in città e/o nelle piazze dei vari quartieri durante i numerosi eventi sportivi che si svolgono nella regione.

### **Aspetti finanziari**

Contabilmente il 2023 chiude con una perdita di fr. 26'828.82 non preventivata. 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 specializzate.

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 una percentuale sulle entrate al Bagno pubblico (in aumento rispetto alla media degli anni precedenti).



## Considerazioni della Commissione

La Commissione della gestione apprezza il lavoro svolto dall'Ente autonomo Bellinzona Sport. Il 2023 rappresenta l'anno del consolidamento della riorganizzazione aziendale, dove sono state poste le basi per il futuro della Bellinzona sportiva. Per quanto riguarda il lavoro di digitalizzazione, monitoraggio e pilotaggio la Commissione ritiene l'Ente molto virtuoso ed esemplare nell'impostazione degli strumenti per svolgere al meglio i suoi compiti come da mandato di prestazione, così da poter curare e consolidare i rapporti con le società sportive di Bellinzona, mettendo loro a disposizione le infrastrutture, poter accogliere società ospiti (prevalentemente da oltre Gottardo), supportare e organizzare con successo eventi sportivi importanti e spettacoli quali la 13<sup>a</sup> edizione di Music on ice. A questo proposito va però ricordato come l'arrivo intempestivo dei Bellinzona Rockets a inizio della stagione agonistica 2023/24 abbia riportato alla ribalta l'annoso problema della comprovata mancanza di ghiaccio e di una seconda pista di pattinaggio coperta, di cui da anni soffrono le scuole, i GDT, il Club di Pattinaggio artistico e la cittadinanza. Per quanto riguarda la domanda inevasa di strutture, si rileva inoltre anche l'insufficiente disponibilità di palestre, che non si limita alla, da tanto tempo, agognata palestra tripla.

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.

Alla luce di quanto indicato sopra, la Commissione ritiene che nel 2023 l'ente autonomo Bellinzona Sport abbia svolto al meglio il proprio mandato, raggiungendo gli obiettivi prefissati.

Anche da un punto di vista finanziario il risultato d'esercizio si presenta prossimo alle attese con una perdita contenuta di soli fr. 26'828.82 (pari a circa 5‰ del budget preventivato); risultato negativo che, come visto sopra dipende soprattutto sia dall'imprevedibilità dei guasti, sia dall'entità dei lavori di manutenzione dovuti alla vetustà degli impianti e delle infrastrutture. La perdita è stata mitigata grazie al bel tempo estivo che ha favorito le entrate al bagno pubblico, ciò che spinge la Commissione a chiedere all'Ente e al Municipio di procedere quanto prima all'ammodernamento e al rifacimento degli impianti e delle infrastrutture vetuste, come pure alla progettazione di nuovi impianti e infrastrutture la cui fruizione non dipenda (così tanto) dalle condizioni atmosferiche.

## Conclusione

La Commissione della gestione condivide contenuti e il dispositivo Messaggio Municipale 808 oggetto della presente relazione, e invita pertanto il lodevole Consiglio comunale a voler **risolvere** come segue:

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 la massima stima.

PER LA COMMISSIONE DELLA GESTIONE

Michele Egloff, relatore

Brenno Martignoni Polti

Pietro Ghisletta

Marco Pellegrini

Martina Malacrida Nembrini

Lorenza Röhrenbach

Carmelo Malingamba

Patrick Rusconi