

Tipo di  
elaborato:  
Documento  
numero:



COMUNE DI GORDOLA  
MUNICIPIO

**Dicastero**  
**Turismo &**  
**Amministrazione generale**

*messaggio municipale no. 1580*

***Patto tra azionisti Centro Balneare Regionale SA, Locarno  
in sostituzione del patto sindacale***



Messaggio Municipale no. 1580

## **Patto tra azionisti Centro Balneare Regionale SA, Locarno, in sostituzione del patto sindacale**

Gentile Signora Presidente,  
gentili Signore ed egregi Signori Consiglieri Comunali,

con effetto al 31 dicembre 2024 giungerà a scadenza l'aggiornamento del patto sindacale tra i Comuni azionisti della Società Centro Balneare Regionale SA (CBR), Locarno, responsabile della gestione del Lido di Locarno. L'aggiornamento in scadenza era stato sottoscritto dagli azionisti il 3 marzo 2016, conseguentemente alla necessità di modificare e completare il patto sindacale originario del 2003. Allo stato attuale, i rapporti relativi all'amministrazione della Società sono pertanto regolati da due distinti accordi. Approfittando dell'imminente scadenza i Municipi dei Comuni azionisti propongono di procedere con la loro abrogazione e sostituzione con un nuovo ed unico patto sindacale.

Il nuovo accordo proposto sostanzialmente a livello di contenuti riprenderà quanto già attualmente in vigore. Viene poi aggiunta una nuova normativa inerente la durata e le modalità di disdetta del patto.

### **1. Premessa**

A conclusione di un iter di consultazione svoltosi in diversi Comuni del locarnese, il 27 maggio 2003 21 Comuni hanno concluso il patto sindacale tra azionisti fondatori dell'allora costituenda CBR-Centro Balneare Regionale SA, Locarno (di seguito: CBR SA o società) (allegato n. 1). Si trattava dei Comuni di Locarno, Avegno, Brione s/Minusio, Brissago, Cavigliano, Coglio, Cugnasco, Gerra Verzasca, Giumaglio, Gordevio, Gordola, Lodano, Losone, Maggia, Minusio, Moghegno, Muralto, Orselina, Ronco s/Ascona, Tegna e Verscio.

Il Comune di Ascona non ha aderito al patto, sottoscrivendo direttamente con CBR SA una convenzione per un contributo di costruzione e per la partecipazione annuale al deficit.

In data 14 gennaio 2003 la società è stata iscritta a registro di commercio. La Città di Locarno le ha successivamente conferito un diritto di superficie a sé stante e permanente per la realizzazione e la gestione del nuovo centro balneare. Il 24 ottobre 2009 la struttura è stata aperta al pubblico, riscontrando sin da subito un crescente successo fino a diventare un punto di riferimento per la popolazione locale nonché un importante tassello dell'offerta turistica di tutta la regione (ulteriormente arricchita dalla realizzazione del centro wellness e di un ristorante).

Successivamente, è iniziata una seconda consultazione al fine di discutere l'aggiornamento del patto sindacale originario. È quindi stato allestito il M.M n. 54 del 24 settembre 2014, il quale illustrava il contesto sottostante alle modifiche. Nello specifico, gli emendamenti hanno interessato gli art. 5.2 e 5.3, mentre le altre disposizioni rimanevano immutate. Tenuto conto delle intervenute aggregazioni comunali, in data 3 marzo 2016 – ma con effetto dal 1° gennaio 2015 – i Comuni di Locarno, Avegno-Gordevio, Brione s/Minusio, Brissago, Cugnasco-Gerra, Gordola, Losone, Maggia,



Minusio, Muralto, Orselina, Ronco s/Ascona e Terre di Pedemonte hanno firmato l'aggiornamento del patto sindacale.

Ad oggi, sono dunque in essere il patto sindacale 27 maggio 2003, di durata indeterminata, e l'aggiornamento 3 marzo 2016, con scadenza al 31 dicembre 2024. Le parti sono ora in trattativa per rinegoziare un nuovo accordo.

A complemento d'informazione, si rimanda al resoconto allegato per le considerazioni delle attività svolte nel corso degli anni dalla CBR SA.

## 2. Proposta principali modifiche del patto sindacale

Come anticipato la proposta di nuovo accordo, che in caso di accettazione entrerà in vigore con effetto al 1° gennaio 2025, si pone l'obiettivo di abrogare e sostituire i due patti attualmente in essere. Dal processo di consultazione non è emersa la necessità di modificare i termini contrattuali vigenti e pertanto in relazione ai contenuti, il nuovo accordo riprenderà sostanzialmente quanto già in vigore, accorpando il tutto in un unico documento.

Alcuni articoli sono stati meglio precisati (ad es. gli art. 3.2.3, 3.3.4 e 4.5). Rimangono evidentemente riservate le imprescindibili modifiche redazionali, così come talune variazioni riconducibili alle fusioni comunali intervenute successivamente al 2003 nonché i riferimenti all'allora costituzione di CBR SA. I diritti e gli obblighi dei contraenti rimarranno tuttavia mantenuti invariati.

La principale introduzione con la nuova versione è relativa alle disposizioni inerenti alla durata e alla disdetta dell'accordo. Secondo quanto pattuito all'art. 3 dell'aggiornamento del 2016, le modifiche allora apportate agli art. 5.2 e 5.3 dell'accordo datato 27 maggio 2003 hanno una durata limitata di 10 anni ("La durata del presente accordo è di 10 anni a far capo dal 1° gennaio 2015 e scade il 31 dicembre 2024..."). Giusta il patto originario, ad eccezione degli emendamenti di cui sopra, le rimanenti pattuizioni convenute hanno invece una durata illimitata (art. 8.1).

La proposta ora in discussione è quella di prevedere un nuovo patto di durata determinata di 20 anni, con facoltà di disdetta scritta ogni 5 anni mediante preavviso scritto di 2. La modifica proposta favorisce la stabilità degli accordi e permette di allungare i tempi per discutere e trattare eventuali rinnovi o modifiche futuri. Inoltre, una durata di 20 anni garantisce alle parti il tempo sufficiente per intavolare le discussioni relative al diritto di superficie di cui CBR SA è beneficiaria, la cui scadenza è preista per l'anno 2055. Rimane comunque salva la facoltà di disdetta.

La formulazione proposta è la seguente:

...

### 5. **Entrata in vigore**

*5.2 Il presente accordo annulla e sostituisce il Patto sindacale 27 maggio 2003 e l'Aggiornamento 3 marzo 2016, che vengono così abrogati. Esso entra in vigore il 1° gennaio 2025, riservata la crescita in giudicato della decisione di ratifica dei rispettivi legislativi comunali.*



## **6. Durata**

6.1 *Il presente accordo ha una durata determinata di 20 (venti) anni, fino al 31 dicembre 2044. Esso esplica effetti nei confronti delle parti fintanto che quest'ultime detengono capitale sociale di CBR SA.*

6.2 *Il presente accordo può essere disdetto da ciascun contraente, mediante scritto raccomandato, ogni 5 (cinque) anni con un preavviso, pure raccomandato, di 2 (due) anni, per la scadenza del 31 dicembre.*

...

## **3. Conseguenze per il Comune di Gordola**

Il nuovo patto sindacale, come quelli attualmente in vigore, prevede la copertura del disavanzo annuale da parte dei Comuni azionisti. L'art. 3.2, definisce la formula per il calcolo del riparto del deficit annuale. Il Comune di Locarno continuerà, come finora, ad assumersi il totale del disavanzo residuo annuale (importo superiore a fr. 540'000.-).

Per il Comune di Gordola, l'adozione del nuovo patto sindacale, secondo la sopracitata, chiave di riparto, prevederà un contributo massimo di fr. 46'600.-/annui, importo pressoché identico a quello calcolato per l'ultimo decennio che corrispondeva ad un massimo di fr. 46'000.-/annui.

A questo va tuttavia considerato che nella formula relativa al calcolo della chiave di riparto non è stata considerata la piscina prevista al Centro Scolastico Al Burio in quanto non ancora agibile essendo questa in fase di ristrutturazione (facente parte dell'intero progetto di ristrutturazione del centro scolastico).

Una volta la piscina sarà ufficialmente agibile il Municipio inoltrerà una missiva con richiesta di ricalcolo della quota parte richiesta al nostro Comune, come già d'accordo con CBR SA e Città di Locarno, andando così ad aumentare il fattore "strutture balneari" nel calcolo di riparto a diminuzione dell'importo richiesto al nostro Comune.

## **4. Conclusioni**

Il Comune di Gordola ha sin dall'inizio creduto nel progetto del Centro Balneare Regionale e ne ha costantemente seguito gli sviluppi valutando gli obiettivi raggiunti positivamente. L'adozione del nuovo patto sindacale prevederà un contributo massimo pressoché identico a quello calcolato per l'ultimo decennio (46'600 contro i precedenti 46'000). A questo va tuttavia considerato che al momento del completamento della piscina presente scuole "al Burio" (prevista per il 2027), la quota parte richiesta al nostro Comune verrà ricalcolata a nostro favore.



### Aspetti procedurali e formali

Preavviso commissionale: l'esame del Messaggio compete alla Commissione della Legislazione e alla Commissione della Gestione (articolo 172 LOC e art. 28 ROC).

Collisione di interesse: nessun Consigliere si trova in una situazione di collisione di interesse (articoli 32, 64 e 83 LOC e art. 28 ROC).

Quoziente di voto: per la modifica di un regolamento è necessaria la maggioranza semplice dei membri che compongono il Consiglio comunale (almeno 10 voti affermativi).

Referendum facoltativo: la decisione del Consiglio comunale sottostà al referendum facoltativo (articolo 75 LOC).

Con queste considerazioni, il Municipio invita i consiglieri comunali a voler

#### risolvere:

1. È approvato il nuovo patto tra azionisti di CBR–Centro Balneare Regionale SA, Locarno, in sostituzione del patto sindacale 27 maggio 2003 tra gli azionisti fondatori e del rispettivo aggiornamento 3 marzo 2016, come da progetto allegato al presente messaggio;
2. Il Municipio è autorizzato a sottoscrivere il progetto di cui alla cifra n. 1 che precede e ad intraprendere tutti i passi necessari per la sua formalizzazione;

Con la massima stima.

Per il Municipio:

Il Sindaco

Il Segretario

f.to D. Vignata

f.to D. Galli

approvato con risoluzione municipale no.577 del 4.11.2024

#### Allegati:

- Nuovo patto tra azionisti CBR – Centro Balneare Regionale SA;
- Tabella riparto contributi comunali attuali e proposta dal 2025;
- Resoconto attività CBR SA 2014-2022.

## **CBR - Centro Balneare Regionale SA, Locarno**

### **Patto tra azionisti**

---

Richiamato il Patto sindacale del 27 maggio 2003 sottoscritto dai Comuni azionisti fondatori della CBR – Centro Balneare Regionale SA, Locarno (di seguito: CBR SA o società) (allegato 1);

Richiamato l'Aggiornamento 3 marzo 2016 del Patto sindacale del 27 maggio 2003 (allegato 2);

preso atto delle intervenute fusioni comunali, i sottoscritti Comuni di Locarno, Avegno-Gordevio, Brione s/Minusio, Brissago, Cugnasco-Gerra, Gordola, Losone, Maggia, Minusio, Muralto, Orselina, Ronco s/Ascona, Terre di Pedemonte (di seguito: Azionisti o Comuni azionisti), rappresentati dai rispettivi Municipi conformemente alla ratifica dei rispettivi legislativi comunali,

stipulano e convengono quanto segue:

#### **1. Sottoscrizione, liberazione e conferimento del capitale sociale e di partecipazione**

- 1.1. Agli Azionisti si danno reciprocamente atto che la sottoscrizione del capitale azionario e del capitale di partecipazione così come la liberazione del capitale sociale e del capitale di partecipazione, con i rispettivi conferimenti (in contanti e in natura), sono avvenuti nei termini e nelle modalità descritte alla cifra n. 3 del Patto sindacale 27 maggio 2003 (allegato 1).
- 1.2. Gli Azionisti si danno reciprocamente atto che il capitale azionario di CHF 7'325'000.–, suddiviso in n. 7'325 azioni nominative da CHF 1'000.–, così come il capitale di partecipazione di CHF 6'900'000.–, suddiviso in n. 6'900 buoni di partecipazione nominativi da CHF 1'000.–, sono interamente liberati.

#### **2. Trasferibilità delle azioni e dei buoni di partecipazione**

- 2.1. Come indicato nello statuto, per il trasferimento delle azioni e dei buoni di partecipazione è richiesta l'approvazione della società ai sensi degli art. 685 lett. a ss. CO.
- 2.2. La cerchia prevista degli azionisti e dei partecipanti è rappresentata dai Comuni dei distretti di Locarno e della Vallemaggia.
- 2.3. È esclusa la partecipazione di privati o enti parapubblici al capitale azionario e di partecipazione della società.
- 2.4. In caso di trasferimento a terzi di azioni e/o buoni di partecipazione della società, il Comune alienante è tenuto a vincolare il suo successore in diritto alle disposizioni del presente patto parasociale.
- 2.5. La modifica delle normative che limitano la trasferibilità delle azioni è sottoposta al quorum qualificato previsto dallo statuto della società e può aver luogo mediante modifica statutaria.

#### **3. Copertura del disavanzo di gestione**

##### **3.1. Nei primi 5 anni**

Gli Azionisti si danno reciprocamente atto che per i primi 5 anni a contare dall'apertura al pubblico del Centro balneare ristrutturato, gli azionisti fondatori hanno garantito la copertura dell'eventuale disavanzo di gestione di CBR SA nella misura indicata alla cifra n. 5.1 del Patto sindacale 27 maggio 2003 (allegato 1).

3.2. Dopo i primi 5 anni

- 3.2.1. Al fine di garantire la solidità finanziaria a lungo termine, CBR SA emette capitale di partecipazione nelle forme ed i modi previsti dal Codice delle obbligazioni. A tale scopo, l'aumento sarà precedentemente autorizzato dall'Assemblea degli azionisti.
- 3.2.2. Il Comune di Locarno provvede alla liberazione del capitale di partecipazione non assunto dagli altri Comuni azionisti, ritenuta una partecipazione massima degli altri Comuni azionisti fino a concorrenza dell'importo complessivo di fr. 540'000.-/anno calcolata in base a quanto indicato al punto 3.2.3.;
- 3.2.3. All'atto dell'emissione del capitale di partecipazione, il diritto di prelazione dei Comuni tra i soci è regolato sulla base della seguente formula:

$$Q_c = \left\{ \left( \frac{POP}{\Sigma POP} * 1,5 \right) + \left[ \left( \frac{IFF * POP}{\Sigma POP} \right) / \left( \frac{IFF * POP}{\Sigma POP} \right) * 0,5 \right] + \left( \frac{ALL}{\Sigma ALL} * 1 \right) + \left( \frac{PER}{\Sigma PER} * 1 \right) + \left[ \left( \frac{KDIST * POP}{\Sigma POP} \right) / \left( \frac{KDIST * POP}{\Sigma POP} \right) * 1 \right] + \left[ \left( \frac{KSTR * POP}{\Sigma POP} \right) / \left( \frac{KSTR * POP}{\Sigma POP} \right) * 1 \right] \right\} / 6$$

Qc: Quota di prelazione del comune

POP: popolazione residente nel comune;

IFF: indice di forza finanziaria pubblicato dall'Amministrazione Cantonale;

ALL: popolazione scolastica (scuole elementari) dei Comuni. Per i Comuni che distano fino a 10 Km dal CBR, la popolazione scolastica è conteggiata interamente, per i Comuni che si situano tra gli 11 km ed i 20 km la popolazione scolastica è calcolata in ragione di  $\frac{3}{4}$  e per quelli che distano oltre 20 km la popolazione scolastica è computata nella misura di  $\frac{1}{2}$ . Per i Comuni che dispongono di una struttura simile destinata alla propria popolazione scolastica il valore è 0;

PER: pernottamenti che risultano dalle notifiche di polizia sull'arco di 1 anno;

KDIST: la distanza dal CBR in linea d'aria dal confine giurisdizionale convertita nel modo seguente: da 0 a 2 Km: 100; da 3 a 4 Km: 90; da 5 a 6 Km: 80; da 7 a 8 Km: 65; da 9 a 10 Km: 50; da 11 a 12 Km: 35; da 12 a 15 Km: 20; da 15 a 20 Km: 10; oltre 20 Km: 0

KSTR: la presenza o meno sul territorio Comunale di un'infrastruttura analoga aperta al pubblico convertita nel modo seguente: nessuna struttura: 100; piscina esterna agibile al pubblico (bagno pubblico semplice): 50; lido o bagno pubblico strutturato: 0. Rive di lago selvagge, fiumi, riali, ecc. non ufficialmente adibiti a zona balneare non sono considerati;

Σ: sommatoria del dato per tutti i comuni azionisti;

e meglio come risulta dall'allegata tabella di attuazione della formula.

Per il calcolo delle singole quote annuali di partecipazione nel periodo di validità del presente patto valgono i dati secondo la tabella allegata.

Solo in caso di modifica sostanziale dei diversi parametri indicati nella formula si darà luogo a un nuovo calcolo delle singole quote annuali.

In caso di aggregazione tra due o più Comuni azionisti il nuovo ente subentrerà nei diritti ed obblighi dei comuni precedenti; la quota a suo carico sarà ricalcolata secondo la formula di cui alla cifra 3.2.3. In caso di aggregazione con un comune terzo, non azionista, si darà luogo a un nuovo calcolo delle singole quote annuali

- 3.2.4. Qualora un Comune non dovesse esercitare il proprio diritto di prelazione nella misura della propria quota stabilita secondo la chiave di riparto definita allestita in base al punto 3.2.3., il suo eventuale diritto alla rappresentanza in seno al CdA decadrà conformemente ai disposti del § 7.3 dello Statuto e le agevolazioni sui prezzi d'ingresso saranno ridotte rispettivamente abrogate, conformemente a quanto stabilito alla cifra n. 4 che segue.

### 3.3. Disposizioni comuni

- 3.3.1. I conti annuali della società saranno allestiti sulla base delle disposizioni del CO e delle norme commerciali riconosciute.
- 3.3.2. I costi di finanziamento dell'investimento ed i relativi ammortamenti sono conteggiati nel conto economico e sono quindi compresi nel disavanzo di gestione della società.
- 3.3.3. Le perdite d'esercizio annue vengono riportate da CBR SA a conto nuovo. I Comuni azionisti provvedono al finanziamento del fabbisogno di liquidità del CBR in base ai criteri descritti al punto 3.2. sotto forma di anticipo in conto corrente da trasformare, in qualsiasi momento, ma al più tardi nel caso che le perdite riportate dovessero raggiungere i disposti dell'art 725 CO, in capitale di partecipazione ripartito secondo quanto disposto ai punti 3.2.2. e 3.2.3.
- 3.3.4. Nel rapporto annuale il Consiglio d'amministrazione segnala tutte le fattispecie in cui, secondo il proprio giudizio, CBR SA ha effettuato spese evitabili oppure ha mancato entrate maggiori.

## 4. **Agevolazioni tariffarie**

- 4.1. Le persone fisiche e le scuole riconosciute dal DECS con domicilio rispettivamente sede nei Comuni che partecipano al capitale azionario ed alla copertura del disavanzo di gestione possono beneficiare di agevolazioni tariffarie, limitatamente all'ingresso al CBR, tra il 15 % ed il 25 % rispetto alle tariffe usuali. Le stesse agevolazioni spettano alle associazioni sportive con sede nei predetti Comuni da almeno due anni. Il Consiglio d'amministrazione decide, nel singolo caso, se concedere le agevolazioni tariffarie anche ad allievi di scuole con sede nei Comuni convenzionati ma domiciliati in comuni terzi; rispettivamente ad associazioni sportive con sede nei Comuni convenzionati ma con associati domiciliati altrove.
- 4.2. Le agevolazioni tariffarie saranno adottate dal Consiglio d'amministrazione, previa consultazione dei Municipi dei Comuni azionisti.
- 4.3. Le agevolazioni tariffarie sono accordate fintanto che il Comune partecipa nella misura prevista alla cifra n. 3.1 e n. 3.2.3 alla copertura del disavanzo di gestione. In caso contrario, le agevolazioni tariffarie saranno ridotte in proporzione del minore impegno finanziario del Comune. Nella determinazione si terrà equamente conto sia della partecipazione al capitale azionario, a cui vanno aggiunti i contributi accordati a copertura dei trascorsi disavanzi di gestione, sia, in modo preponderante, dell'impegno di copertura del disavanzo per le gestioni correnti e future, rispetto alla chiave di riparto prevista alla cifra n. 3.2.3.
- 4.4. La definizione delle agevolazioni tariffarie ridotte dovrà rispettare, nel limite delle opportune schematizzazioni imposte da esigenze gestionali, il principio della parità di trattamento. Le agevolazioni tariffarie ridotte saranno adottate dal Consiglio d'amministrazione, d'intesa con il Comune interessato, previa consultazione dei Municipi dei Comuni azionisti.
- 4.5. Mediante convenzione possono essere concesse agevolazioni tariffarie anche a Comuni non azionisti (terzi). Le agevolazioni presuppongono un contributo finanziario da parte dei terzi parificabile a quello richiesto ai Comuni azionisti. Le agevolazioni tariffarie per terzi saranno adottate dal Consiglio d'amministrazione, d'intesa con il Comune interessato, previa consultazione dei Municipi dei Comuni azionisti.

## 5. **Entrata in vigore**

- 5.1. Il presente patto sociale è firmato dai Municipi dei Comuni coinvolti.
- 5.2. Il presente accordo annulla e sostituisce il Patto sindacale 27 maggio 2003 e l'Aggiornamento 3 marzo 2016, che vengono così abrogati. Esso entra in vigore il 1° gennaio 2025, riservata la crescita in giudicato della decisione di ratifica dei rispettivi legislativi comunali.
- 5.3. Qualora non tutti i legislativi comunali dovessero ratificare il presente patto con decisione

cresciuta in giudicato, esso entra comunque in vigore al realizzarsi della seguente condizione:

- 5.3.1. hanno ratificato il patto parasociale con decisione cresciuta in giudicato i legislativi di Comuni che complessivamente rappresentano l'80 % del capitale azionario; in tal caso, le percentuali di riparto del disavanzo di gestione saranno calcolate conformemente alla formula prevista alla cifra n. 3.2.3.

## **6. Durata**

- 6.1. Il presente accordo ha una durata determinata di 20 (venti) anni, fino al 31 dicembre 2044. Esso esplica effetti nei confronti delle parti fintanto che quest'ultime detengono capitale sociale di CBR SA.
- 6.2. Il presente accordo può essere disdetto da ciascun contraente, mediante scritto raccomandato, ogni 5 (cinque) anni con un preavviso, pure raccomandato, di 2 (due) anni, per la scadenza del 31 dicembre.

## **7. Allegati**

- 7.1. Sono parte integrante del presente patto sindacale i seguenti allegati:
- 7.1.1. Allegato 1: Patto sindacale del 27 maggio 2003 sottoscritto dai Comuni azionisti fondatori della CBR – Centro Balneare Regionale SA.
- 7.1.2. Allegato 2: Aggiornamento 3 marzo 2016 del Patto sindacale del 27 maggio 2003.
- 7.1.3. Allegato 3: Tabella di attuazione e di partecipazione.

## **8. Diritto applicabile e foro competente**

- 8.1. Il presente patto sottostà al diritto svizzero.
- 8.2. Foro competente per dirimere vertenze a dipendenza del presente patto parasociale è la prevista sede della società (Locarno)

.....  
Luogo e data

Municipio di Locarno

Municipio di Avegno-Gordevio

Il Sindaco

Il Segretario

Il Sindaco

Il Segretario

Municipio di Brione s/Minusio

Municipio di Brissago

Il Sindaco

Il Segretario

Il Sindaco

Il Segretario

Municipio di Cugnasco-Gerra

Municipio di Gordola

Il Sindaco

Il Segretario

Il Sindaco

Il Segretario

Municipio di Losone

Municipio di Maggia

Il Sindaco

Il Segretario

Il Sindaco

Il Segretario

Municipio di Minusio

Municipio di Muralto

Il Sindaco

Il Segretario

Il Sindaco

Il Segretario

Municipio di Orselina

Municipio di Ronco s/Ascona

Il Sindaco

Il Segretario

Il Sindaco

Il Segretario

Municipio di Terre di Pedemonte

Il Sindaco

Il Segretario

Calcolo della ripartizione della copertura del disavanzo della CBR - Centro Balneare Regionale SA

Aggiornamento chiave di riparto in base ai dati aggiornati - Tabella riassuntiva

Calcolo del disavanzo da ripartire

Disavanzo da ripartire: CHF 540'000.00

Chiave di riparto

Parametro	Popolazione	Forza Finanziaria	Distanza	Strutture balneari	Allievi (SE)	Permottamenti	Somma	Quota %	Importo teorico	Importo massimizzato	Azioni
Fattore di ponderazione	1.5	0.5	1	1	1	1	1			arrotondato	
<b>Comune</b>											<b>kCHF</b>
Avegno Gordèvio	4.598	1.275	2.614	3.183	4.664	3.221	19.555	3.259%	17'599.27	17'600.00	Avegno Gordèvio
Brione s/Minusio	1.335	0.494	0.967	0.924	0.419	3.810	7.848	1.508%	7'063.59	7'100.00	Brione s/Minusio
Brissegio	4.763	1.801	1.354	0.000	1.928	15.322	25.168	4.195%	22'650.83	22'700.00	Brissegio
Cugnasco Gerra	8.419	2.575	2.393	5.828	5.426	3.925	28.566	4.761%	25'709.12	25'700.00	Cugnasco Gerra
Gordola	14.233	4.867	8.091	9.854	11.659	3.036	51.740	8.623%	46'565.76	46'600.00	Gordola
Locarno	47.958	15.181	38.946	33.202	39.103	18.789	193.179	32.156%	173'860.65	Senza limite mass.	Locarno
Losone	19.823	6.690	16.098	13.724	17.698	4.818	78.850	13.142%	70'965.27	71'000.00	Losone
Maggia	7.731	2.022	0.628	5.352	5.650	4.891	26.274	4.379%	23'646.51	23'600.00	Maggia
Minusio	21.913	8.013	16.016	15.171	0.000	18.508	79.621	13.270%	71'659.13	71'700.00	Minusio
Muralto	7.615	2.775	6.184	5.272	4.604	7.576	34.027	5.671%	30'624.31	30'600.00	Muralto
Orselina	2.070	0.891	1.513	1.433	0.478	7.280	13.665	2.277%	12'298.08	12'300.00	Orselina
Ronca s/Ascona	1.589	0.961	0.774	0.550	0.419	6.577	10.869	1.812%	9'782.27	9'800.00	Ronca s/Ascona
Terre di Pedemonte	7.955	2.455	4.522	5.507	7.952	2.248	30.639	5.107%	27'575.19	27'600.00	Terre di Pedemonte
<b>Totali</b>	<b>150.000</b>	<b>50.000</b>	<b>100.000</b>	<b>100.000</b>	<b>100.000</b>	<b>100.000</b>	<b>600.000</b>	<b>100.000%</b>	<b>540'000.00</b>	<b>540'000.00</b>	<b>7325</b>

**Tablelle di calcolo della popolazione e della forza finanziaria**

**Tabella di calcolo della popolazione (dati al 31.12.2022)**

Fattore di ponderazione			1.5
Comune	Quantità	% Incidenza	
Avegno Gordio	1'557	3.063%	4.598
Brione s/Minusio	452	0.890%	1.335
Brissago	1'613	3.175%	4.763
Cugnasco Gerra	2'851	5.612%	8.419
Gordola	4'820	9.489%	14.233
Locarno	16'241	31.972%	47.958
Losone	6'713	13.215%	19.823
Maggia	2'618	5.154%	7.731
Minusio	7'421	14.609%	21.913
Muralto	2'579	5.077%	7.615
Orselina	701	1.380%	2.070
Ronco s/Ascona	538	1.059%	1.589
Terre di Pedemonte	2'694	5.303%	7.955
<b>Totali</b>	<b>50'798</b>	<b>100.000%</b>	<b>150.000</b>

Fonte dei dati: Cantone (Ufficio federale di statistica, STATPOP)

**Tabella di calcolo della forza finanziaria (dati 2023/2024)**

Fattore di ponderazione					0.5
Comune	IFF	% Pop.	Coefficiente	% Coeff.	Incidenza
Avegno Gordio	73.33	3.065%	224.762	2.551%	1.275
Brione s/Minusio	97.93	0.890%	87.138	0.989%	0.494
Brissago	99.94	3.175%	317.342	3.602%	1.801
Cugnasco Gerra	80.85	5.612%	453.765	5.150%	2.575
Gordola	90.39	9.489%	857.671	9.734%	4.867
Locarno	83.67	31.972%	2675.075	30.361%	15.181
Losone	89.21	13.215%	1178.918	13.380%	6.690
Maggia	69.15	5.154%	356.382	4.045%	2.022
Minusio	96.65	14.609%	1411.945	16.025%	8.013
Muralto	96.32	5.077%	489.014	5.550%	2.775
Orselina	113.74	1.380%	156.958	1.781%	0.891
Ronco s/Ascona	159.88	1.059%	169.328	1.922%	0.961
Terre di Pedemonte	81.56	5.303%	432.542	4.909%	2.455
<b>Totali</b>	<b>1'232.62</b>	<b>100.000%</b>	<b>8810.839</b>	<b>100.000%</b>	<b>50.000</b>

Fonte dei dati: Cantone (Sezione enti locali)

**Tabella di calcolo della distanza e delle strutture balneari**

Tabella di calcolo della distanza		1.0	
Fattore di ponderazione			
Comune	Distanza (Km)	C. Distanza	% Coeff. Incidenza
Avegno Gordevio	8	70	3.065%
Brione s/Minusio	5	80	0.890%
Brissago	11	35	3.175%
Cugnasco Gerra	12	35	5.612%
Gordola	8	70	9.489%
Locarno	0	100	31.972%
Losone	2	100	13.215%
Maggia	15	10	5.154%
Minusio	3	90	14.609%
Muralto	1	100	5.077%
Orselina	4	90	1.380%
Ronco s/Ascona	9	60	1.059%
Terre di Pedemonte	7	70	5.303%
<b>Totali</b>			100.000%

Tabella conversione delle distanze	
Distanza (Km)	C. Distanza
0-2 Km	100
3-4 Km	90
5-6 Km	80
7-8 Km	70
9-10 Km	60
11-12 Km	35
13-14 Km	20
15-19 Km	10
>20 Km	0

**Tabella di calcolo delle strutture balneari (stato 2022)**

Tabella di ponderazione		1.0	
Comune	Tipo struttura	C. struttura	% Coeff. Incidenza
Avegno Gordevio	Senza struttura	100	3.183%
Brione s/Minusio	Senza struttura	100	0.924%
Brissago	Bagno pubblico strutturato	0	0.000%
Cugnasco Gerra	Senza struttura	100	5.828%
Gordola	Senza struttura	100	9.854%
Locarno	Senza struttura	100	31.972%
Losone	Senza struttura	100	13.215%
Maggia	Senza struttura	100	5.154%
Minusio	Senza struttura	100	14.609%
Muralto	Senza struttura	100	5.077%
Orselina	Senza struttura	100	1.380%
Ronco s/Ascona	Bagno pubblico semplice	50	1.059%
Terre di Pedemonte	Senza struttura	100	5.303%
<b>Totali</b>			100.000%

Tabella di conversione delle strutture	
Tipo di struttura	C. Struttura
Senza struttura	100
Bagno pubblico semplice	50
Bagno pubblico strutturato	0

**Tabelle di calcolo degli allievi e dei pernottamenti**

**Tabella di calcolo degli allievi di SE (dati del 2021/2022)**

Comune	Nr. allievi	Distanza (km)	C. distanza	C. strutture	Coefficiente	% Coeff.	Incidenza
Avegno Gordola	78	8	100	1	7800	4,664%	4,664
Brione s/Minusio	7	5	100	1	700	0,412%	0,419
Brissago	43	11	75	1	3225	1,928%	1,928
Cugnacco Gerra	121	12	75	1	9075	5,426%	5,426
Gordola	135	8	100	1	19500	11,659%	11,659
Locarno	654	0	100	1	65400	38,103%	38,103
Locarno	295	2	100	1	29500	17,696%	17,696
Maggia	126	15	75	1	9450	5,650%	5,650
Minusio	270	3	100	0	0	0,000%	0,000
Muralto	77	1	100	1	7700	4,604%	4,604
Orselina	8	4	100	1	800	0,478%	0,478
Ranco s/Ascona	7	9	100	1	700	0,419%	0,419
Terre di Pedemonte	133	7	100	1	13300	7,952%	7,952
<b>Totale</b>	<b>2015</b>				<b>167250</b>	<b>100,000%</b>	<b>100,000</b>

Fonte: Statistica degli allievi e degli abitanti (SOL) - Ufficio federale di statistica

**Tabella conversione delle distanze**

Distanza (km)	C. Distanza
da 0 km a 10 km	100
da 11 km a 20 km	75
oltre 20 km	50

**Tabella di conversione delle strutture**

Tipo di struttura	C. Struttura
Senza piscina scolastica	1
Con piscina scolastica coperta	0

**Tabella di calcolo dei pernottamenti (dati 2022)**

Comune	Pernottamenti	%	Incidenza
Avegno Gordola	200127	3,221%	3,221
Brione s/Minusio	236569	3,810%	3,810
Brissago	951863	15,322%	15,322
Cugnacco Gerra	245928	3,925%	3,925
Gordola	188783	3,038%	3,038
Locarno	1'167'278	18,789%	18,789
Locarno	259'321	4,181%	4,181
Maggia	303'843	4,891%	4,891
Minusio	1'149'838	18,508%	18,508
Muralto	470'648	7,576%	7,576
Orselina	452'243	7,280%	7,280
Ranco s/Ascona	408'603	6,577%	6,577
Terre di Pedemonte	139'639	2,248%	2,248
<b>Totale</b>	<b>6212512</b>	<b>100,000%</b>	<b>100,000</b>

Fonte dei dati: OTR

Calcolo della ripartizione della copertura del disavanzo della CBR - Centro Balneare Regionale SA

Aggiornamento chiave di riparto in base ai dati al 31.12.2011 - Tabella riassuntiva

Calcolo del disavanzo da ripartire

Disavanzo da ripartire: CHF 540'000.00

Parametro	Popolazione		Forza Finanziaria	Distanza		Strutture balneari		Allievi (SE)		Permettimenti	Somma	Quota %	Importo teorico	Importo massimo	Importo	Azioni
	1.5	0.5		1	1	1	1	1	1							
Comune																
Avegno Gordveio	4,269	1,143	2,437	2,985	4,723	2,983	18,540	3,090%	CHF	16'685.92	CHF	167'000.00	167'000.00	17'500	Avegno Gordveio	195
Brione s/Minusio	1,630	0,650	1,064	1,140	0,981	3,951	9,416	1,569%	CHF	8'474.53	CHF	8'500.00	8'500.00	10'500	Brione s/Minusio	85
Brisago	5,895	2,195	1,711	0,000	2,346	15,494	27,741	4,624%	CHF	24'967.20	CHF	25'000.00	25'000.00	27'400	Brisago	300
Cugnacco Gerra	8,702	2,583	2,484	6,086	10,029	3,724	33,608	5,601%	CHF	30'247.20	CHF	30'200.00	30'200.00	21'900	Cugnacco Gerra	170
Gordola	13,508	4,429	7,712	9,447	13,424	2,628	51,158	8,526%	CHF	46'042.50	CHF	46'000.00	46'000.00	36'000	Gordola	150
Locarno	47,189	15,059	28,487	33,001	30,363	21,343	185,443	30,907%	CHF	166'898.29	Senza limite mass.	174'600	174'600	242'600	Locarno	3,420
Maggia	19,122	6,718	15,596	13,373	17,666	5,020	77,494	12,916%	CHF	69'744.70	CHF	69'700.00	69'700.00	74'300	Maggia	975
Muralto	7,406	1,840	0,604	3,179	5,245	5,248	25,521	4,254%	CHF	22'968.91	CHF	23'000.00	23'000.00	16'700	Muralto	240
Murillo	21,490	8,001	15,775	15,028	0,000	16,336	76,632	12,772%	CHF	69'968.41	CHF	69'000.00	69'000.00	66'200	Murillo	700
Oreolina	8,477	3,109	6,914	5,928	4,232	8,187	36,848	6,411%	CHF	33'163.50	CHF	33'200.00	33'200.00	36'900	Oreolina	455
Ranco s/Ascona	2,513	0,999	1,844	1,757	1,227	6,467	14,807	2,468%	CHF	13'326.17	CHF	13'300.00	13'300.00	14'700	Ranco s/Ascona	135
Terre di Pedemonte	2,023	0,958	0,990	0,707	1,980	6,339	11,877	1,980%	CHF	10'689.48	CHF	10'700.00	10'700.00	12'800	Terre di Pedemonte	125
	7,676	2,316	4,382	5,368	8,894	2,279	30,915	5,152%	CHF	27'823.19	CHF	27'800.00	27'800.00	28'700	Terre di Pedemonte	375
<b>Totale</b>	<b>150,000</b>	<b>50,000</b>	<b>100,000</b>	<b>100,000</b>	<b>100,000</b>	<b>100,000</b>	<b>600,000</b>	<b>100,000%</b>	<b>CHF</b>	<b>540'000.00</b>	<b>CHF</b>	<b>540'000.00</b>	<b>540'000.00</b>			<b>7325</b>

**Tabelle di calcolo della popolazione e della forza finanziaria**

**Tabella di calcolo della popolazione (dati al 31.12.2011)**

Fattore di ponderazione			1.5
Comune	Quantità	% Incidenza	
Avegno Gordevio	1.922	2,846%	4.269
Briante s/Minusio	543	1,087%	1.630
Brissegio	1.997	3,996%	5.995
Cugnacco Gerra	2.899	5,802%	8.702
Gordola	4.500	9,006%	13.508
Locarno	15.720	31,460%	47.189
Locone	6.370	12,748%	19.122
Maggia	2.467	4,937%	7.406
Minusio	7.159	14,327%	21.490
Muralto	2.824	5,652%	8.477
Ossella	837	1,675%	2.513
Ronco s/Ascona	674	1,348%	2.023
Terre di Pedemonte	2.557	5,117%	7.676
<b>Totale</b>	<b>49.969</b>	<b>100,000%</b>	<b>150.000</b>

Fonte dei dati: Cantone

**Tabella di calcolo della forza finanziaria (dati 2011/2012)**

Fattore di ponderazione					0.5
Comune	IFF	% Pop.	Coefficiente	% Coeff. Incidenza	
Avegno Gordevio	70,82	2,846%	201,537	2,287%	1,143
Briante s/Minusio	105,41	1,087%	114,546	1,300%	0,650
Brissegio	96,81	3,996%	386,899	4,390%	2,195
Cugnacco Gerra	78,47	5,802%	455,251	5,165%	2,583
Gordola	86,70	9,006%	780,784	8,858%	4,429
Locarno	84,38	31,460%	2.654,553	30,117%	15,059
Locone	92,90	12,748%	1.184,280	13,436%	6,718
Maggia	65,69	4,937%	524,316	5,880%	1,840
Minusio	98,45	14,327%	1.410,482	16,005%	8,001
Muralto	96,98	5,652%	548,083	6,218%	3,109
Ossella	105,16	1,675%	176,147	1,988%	0,959
Ronco s/Ascona	125,25	1,348%	168,942	1,927%	0,958
Terre di Pedemonte	79,77	5,117%	408,197	4,631%	2,316
<b>Totale</b>	<b>1.186,79</b>	<b>100,000%</b>	<b>8814,017</b>	<b>100,000%</b>	<b>50,000</b>

Fonte dei dati: Cantone

**Tabella di calcolo della distanza e delle strutture balneari**

Tabella di calcolo della distanza		Fattore di ponderazione		1,0	
Comune	Distanza (Km)	C. Distanza	% Pop	Coefficiente	% Coeff. Incidenza
Avegnò Gerdevo	8	70	2,846%	199,204	2,437%
Bione s/Minusio	5	80	1,087%	86,994	1,064%
Brisago	11	35	3,956%	139,877	1,711%
Cugnasco Gerà	12	35	5,802%	203,055	2,484%
Gordola	8	70	9,006%	630,391	7,712%
Locarno	0	100	31,460%	37145,950	38,487%
Locarno	2	100	12,748%	1274,780	15,596%
Maggia	15	10	4,937%	49,371	0,604%
Minusio	3	90	14,327%	1288,419	15,775%
Muralto	1	100	5,652%	565,150	6,914%
Oressina	4	90	1,675%	130,753	1,844%
Ranco s/Astona	9	60	1,349%	80,930	0,990%
Terre di Pedemonte	7	70	5,117%	358,202	4,382%
<b>Totali</b>			<b>100,000%</b>	<b>8174,028</b>	<b>100,000%</b>

Tabella conversione delle distanze	
Distanza (Km)	C. Distanza
0-2 Km	100
3-4 Km	90
5-6 Km	80
7-8 Km	70
9-10 Km	60
11-12 Km	55
13-14 Km	20
15-19 Km	10
>20 Km	0

**Tabella di calcolo delle strutture balneari (stato 2003)**

Fattore di ponderazione		1,0		
Comune	Tipo struttura	C. struttura	% Pop Coefficiente	% Coeff. Incidenza
Avegnò Gerdevo	Senza struttura	100	2,846%	284,576
Bione s/Minusio	Senza struttura	100	1,087%	108,667
Brisago	Senza struttura	0	3,956%	0,000
Cugnasco Gerà	Bagno pubblico strutturato	100	5,802%	580,160
Gordola	Senza struttura	100	9,006%	900,558
Locarno	Senza struttura	100	31,460%	37145,950
Locarno	Senza struttura	100	12,748%	12747,90
Maggia	Senza struttura	100	4,937%	493,706
Minusio	Senza struttura	100	14,327%	1432,688
Muralto	Senza struttura	100	5,652%	565,150
Oressina	Senza struttura	100	1,675%	167,504
Ranco s/Astona	Bagno pubblico semplice	50	1,349%	67,442
Terre di Pedemonte	Senza struttura	100	5,117%	511,717
<b>Totali</b>			<b>100,000%</b>	<b>9'532,910</b>

Tabella di conversione delle strutture	
Tipo di struttura	C. Struttura
Senza struttura	100
Bagno pubblico semplice	50
Bagno pubblico strutturato	0

**Tabelle di calcolo degli allievi e dei pernottamenti**

**Tabella di calcolo degli allievi di SE (dati del 2011/2012)**

Fattore di ponderazione		1,0				
Comune	Nr. allievi	Distanza (km)	C. distanza	C. Struttura	Coefficiente	% Coeff. Incidenza
Avegno Gordavio	77	8	100	1	7700	4,723%
Brione s/Minusio	16	5	100	1	1600	0,961%
Brissago	51	11	75	1	3825	2,346%
Cugnasco Gera	218	12	75	1	16350	10,029%
Gordola	219	8	100	1	21900	13,494%
Locarno	495	0	100	1	49500	30,353%
Lesone	268	2	100	1	26800	17,666%
Maggia	114	15	75	1	8550	5,245%
Minusio	277	3	100	0	0	0,000%
Muralto	69	1	100	1	6900	4,232%
Orselina	20	4	100	1	2000	1,227%
Ronco s/Ascona	14	9	100	1	1400	0,859%
Terre di Pedemonte	145	7	100	1	14500	8,894%
<b>Totali</b>	<b>2005</b>				<b>155025</b>	<b>100,000%</b>

Fonte dei dati: Cancellerie Comunalì

**Tabella conversione delle distanze**

Distanza (km)	C. Distanza
da 0 km a 10 km	100
da 11 km a 20 km	75
oltre 20 km	50

**Tabella di conversione delle strutture**

Tipo di struttura	C. Struttura
Senza piscina scolastica	1
Con piscina scolastica coperta	0

**Tabella di calcolo dei pernottamenti (dati 2011)**

Fattore di ponderazione		1	
Comune	Pernottamenti	%	Incidenza
Avegno Gordavio	155282	2,983%	2,983
Brione s/Minusio	205725	3,951%	3,951
Brissago	806586	15,494%	15,494
Cugnasco Gera	193379	3,724%	3,724
Gordola	136696	2,628%	2,628
Locarno	1711150	21,343%	21,343
Lesone	261355	5,020%	5,020
Maggia	273253	5,248%	5,248
Minusio	850529	16,336%	16,336
Muralto	426245	8,187%	8,187
Orselina	336685	6,467%	6,467
Ronco s/Ascona	320043	6,139%	6,139
Terre di Pedemonte	118644	2,279%	2,279
<b>Totali</b>	<b>5206332</b>	<b>100,000%</b>	<b>100,000</b>

Fonte dei dati: ETLM, ETVM, ETV

## **RESOCONTO ATTIVITÀ CBR SA 2014-2022**

### **Anno 2014**

Il 2014 è stato il quinto anno completo di esercizio del settore balneare dopo l'apertura avvenuta a fine ottobre 2009; è stato anche il quarto anno completo di esercizio del settore fitness aperto nel maggio del 2010. In questi primi anni la società ha consolidato quanto realizzato in base alla propria missione aziendale, in particolare migliorando la propria offerta negli ambiti sportivi e di svago legati all'acqua, sia in estate che in inverno, nonché sostenendo terzi con la messa a disposizione degli spazi per l'implementazione di settori specifici dell'offerta. In riferimento a quanto precede, va precisato che dal luglio 2013 la Termali Salini & SPA Lido Locarno, stabilimento di altissima gamma nel suo settore, ha ulteriormente incrementato l'attrattiva del complesso del Lido Locarno sull'arco dell'intero anno (sia con il bello sia con il brutto tempo) a beneficio sia della clientela locale che dei turisti. Durante il 2014 è poi iniziato il completamento e l'arredo del nuovo ristorante, la cui esecuzione grezza era stata anticipata da CBR SA contemporaneamente in collaborazione all'edificazione della SPA.

I primi anni completi di esercizio hanno confermato i pregi delle soluzioni adottate, che hanno permesso anche di non subire eccessivamente l'influsso del fattore meteorologico, grazie anche alla posizione geografica con l'accesso diretto al lago e ad un concetto gestionale che prevedeva l'integrazione della struttura estiva con quella invernale, con una politica di prezzi in tutti i settori sempre al limite inferiore del benchmark. Nel corso del 2014 CBR SA ha ulteriormente consolidato ed affinato la propria offerta di possibilità per l'utenza sia nel settore balneazione che del fitness, nonché con prodotti combinati in forma singola, plurima e di abbonamento plurimensile od annuale. Per il lancio o il rilancio di tutti questi prodotti erano state organizzate regolari promozioni ad hoc, che hanno incontrato il favore dell'utenza.

Come da missione aziendale, per quanto concerne la balneazione, i prezzi erano stati ispirati da un lato anche a logiche di servizio pubblico, grazie alle quali i domiciliati dei Comuni azionisti e convenzionati (Ascona) beneficiano di vantaggi tariffali, dall'altro alla situazione del mercato per quanto riguarda i prodotti in concorrenza con altri offerenti locali quali i corsi di nuoto e fitness e la stessa palestra fitness.

Nel 2014 è stata istituita la nuova tariffa ridotta per entrate serali del dopolavoro, mentre per gruppi, associazioni ed aziende sono stati mantenuti i vantaggiosi prodotti specifici, anche in questi casi con tariffe che prevedevano facilitazioni supplementari per chi è domiciliato o con sede nei comuni convenzionati.

### **Anno 2015**

In vista della costituzione della società gli azionisti fondatori avevano stipulato tra loro un patto sindacale per regolare la sottoscrizione, la liberazione ed il conferimento del capitale sociale e di partecipazione, la sua trasferibilità, la copertura del prevedibile disavanzo di gestione e le agevolazioni tariffarie per le persone fisiche, le scuole e le associazioni residenti nei Comuni azionisti.

Per quanto concerne la copertura del disavanzo d'esercizio (prevedibile per un complesso balneare di servizio pubblico) l'accordo era stato stipulato per 5 anni a partire dall'apertura al pubblico del centro ed era scaduto a fine ottobre 2014. La città di Locarno, azionista di maggioranza, aveva allora chiesto agli altri Comuni azionisti il rinnovo dell'accordo con l'innalzamento del limite originale, da ripartire tra tutti gli azionisti, di 540'000 franchi, fermo restando il suo impegno a coprire comunque, oltre alla propria quota-parte base, anche la somma eccedente questo limite. Gli altri azionisti non hanno approvato questa richiesta, hanno però accettato il prolungo dell'accordo non per 5 anni ma per 10 anni (giòva ricordare che dal rinnovo di

detto accordo dipendeva anche il prolungo delle facilitazioni concesse ai domiciliati nei Comuni azionisti).

Il 2015 è quindi stato il sesto anno completo di esercizio del settore balneare e il quinto anno completo di esercizio del settore fitness. Nel corso del 2015 CBR SA si è particolarmente impegnata nel miglioramento di molti dettagli operativi, in primis la gestione del prato e della spiaggia che, ancor più dopo l'esondazione del 2014, non aveva ancora lo standard desiderato. Con l'apertura al pubblico, nell'aprile del 2015, del Ristorante BLU con la sua attrattiva "terrazza-lounge" in riva al lago, giunta dopo quella, nel luglio 2013, della Termali Salini & SPA Lido Locarno (come detto, stabilimento di altissima gamma nel suo settore) si è finalmente potuta completare l'offerta complessiva prevista sin dalla creazione della società, incrementando ulteriormente l'attrattiva per indigeni e turisti del complesso del Lido Locarno sull'arco di tutto l'anno (destagionalizzazione). È stata ingrandita leggermente la palestra fitness al 1° piano, spostando uffici e spogliatoi del personale, realizzato lo studio di fisioterapia, poi subito affittato ad una nota fisioterapia con cui la struttura già lavorava in precedenza.

A fine 2015 ci si è poi concentrati sull'azione di ricupero dei clienti del fitness persi con l'apertura di una nuova moderna palestra a Losone. Anche nel 2015 la struttura è stata presente in novembre al FEVI, con uno stand proprio nell'ambito di EXPO Verbano e a Lugano alla fiera "Mondo Bimbi". All'attenzione dei potenziali clienti vi sono invece state altre promozioni particolari, con giornate di presenza in occasione di eventi sportivi o mondani della regione (Festa delle Camelie, Moon & Star, Festival del Film, Walking day ecc) e la collaborazione nell'organizzazione di manifestazioni sportive quali la Maratona Locarno-Ascona e il Triathlon di Locarno.

Senza interruzione di continuità sono stati proposti - presso gli alberghi, i campeggi e le case di vacanza - ingressi a prezzo di favore per i loro clienti (va ricordato che questi prodotti sono delle offerte a prezzo di favore per quelle strutture con sede nei Comuni azionisti). Così facendo si è ossequiato il proposito statutario di favorire i residenti nei Comuni azionisti, che si sono assoggettati l'onere di finanziamento della costruzione e della copertura degli annuali disavanzi.

## **Anno 2016**

Oltre al semplice accesso alla struttura balneare o al settore fitness i corsi di nuoto e di aquagym, nonché i corsi fitness in palestra - quasi quotidiani - hanno raggiunto nel 2016 un livello che era stato indicato a suo tempo come "il fiore all'occhiello" dell'attività di CBR SA.

I corsi più seguiti e in continua crescita sono stati quelli di nuoto per bambini e ragazzi. Grazie all'alta qualità degli stessi, condotti da insegnanti ben formati e continuamente monitorati dalla responsabile del settore, essi hanno mantenuto un alto grado di apprezzamento presso le famiglie di tutta la regione del Locarnese. Ben frequentati sono poi stati i corsi di Group Cycling (Spinning), sia in palestra che in acqua e quelli vari organizzati in collaborazione con Pro Senectute Ticino per gli anziani, con la Lega contro il cancro per i loro ammalati e convalescenti e con il Centro diurno di Locarno dell'Organizzazione Sociopsichiatrica Cantonale per i loro pazienti. Vanno infine citati i corsi polisportivi organizzati anche nel 2016 in collaborazione con i Comuni e Gioventù&Sport.

Grazie alla disponibilità dei responsabili del Centro Sportivo di Tenero (CST) si è potuto rinnovare l'accordo che impegnava il CST a continuare ad assecondare le richieste di spazi acqua da parte delle società locali di nuoto competitivo e CBR SA di garantire spazi acqua ai loro utenti durante il periodo di inagibilità delle loro strutture per i montaggi e smontaggi del pallone. La collaborazione con le scuole è un lato importante dell'offerta del servizio pubblico. Anche nel 2016 questa collaborazione è continuata positivamente sulla falsariga degli anni precedenti. Malgrado i limiti imposti dagli orari (le lezioni devono svolgersi all'interno degli orari e dei

periodi scolastici) si è riusciti a soddisfare praticamente tutte le richieste, sia per le scuole comunali che di quelle cantonali.

Dopo aver raggiunto una buona efficienza energetica dell'impianto di riscaldamento/raffrescamento, nel 2016 è stato concluso con l'Ufficio federale dell'energia (UFE) l'accordo sugli obiettivi di risparmio energetico per i prossimi 10 anni. Questo ha permesso il ricupero della tassa di rete, che viene addebitata dalla SES con la fattura della corrente elettrica, per 10 anni dall'inizio del controllo del 2015. Per il 2015 erano già stati ricevuti retroattivamente 31'934 franchi, mentre per il 2016 è stato contabilizzato un ristorno di 35'539 franchi.

### **Anno 2017**

Nel 2017 sono stati attuati piccoli investimenti per andare incontro a richieste e desideri della clientela, rilevati anche in base a ricorrenti sondaggi tra gli utenti della struttura. In particolare, è stata aggiunta una nuova zona ombrelloni (chiamata "confort plus), comprendente 12 ombrelloni e 24 sdraio di una piazza e mezza direttamente a ridosso della spiaggia, ampliando i periodi di apertura mattutina della piscina (2 volte alla settimana alle 06:30), allungando i periodi di apertura del fitness nei fine settimana e offrendo in estate delle uscite in kayak, sotto la guida di collaboratori di CBR SA, in riva al lago fino alla foce della Maggia.

Per quanto concerne l'apertura estiva del Lido va inoltre sottolineato che dopo il rinnovamento l'esterno è sempre stato aperto da metà maggio a metà ottobre. Fatto questo pressoché unico nelle piscine/Lidi in Svizzera. Quale concreto ed ulteriore sostegno alla Nuoto Sport Locarno nel 2017 sono stati messi a loro disposizione per allenamenti specifici ed a tariffe agevolate spazi acqua fuori orario (dalle 06:00 alle 07:30), così come spazi acqua durante i periodi di inagibilità al CST.

Notoriamente, il mercato di riferimento per l'offerta balneare di CBR SA è rappresentato principalmente da residenti, turisti di giornata, e turisti ospiti nelle strutture ricettive di ogni genere, del locarnese in particolare, e nelle residenze secondarie della regione. Anche nel 2017 vi sono state varie azioni di promozioni e vendita con offerte speciali dei "prodotti" della struttura, tra sui si citano:

- campagna mondiale di Technogym per sensibilizzare e combattere contro la sedentarietà e l'obesità giovanile;
- distribuzione agli abbonati di un kit estivo contenente alcuni oggetti personalizzati Lido Locarno utili alla balneazione;
- presenza al Fox Town di Mendrisio, con buoni di ingresso gratuito a chi acquistava per un minimo di 100 franchi nei negozi del centro;
- presenza al Centro COOP di Tenero, con buoni di ingresso gratuito al Lido e sconti presso il Ristorante Blu e la Termali e Salini;
- presenza ai "villaggi" alla partenza del Walking Locarno, del Triathlon di Locarno e dell'Ascona-Locarno Run con buoni sconto speciale per entrare al Lido e ai Termali Salini, nonché consumazioni al Ristorante BLU;
- presenza ad EspoVerbano con una promozione a condizioni speciali per abbonamenti quadrimestrali e annuali.

Tutte queste presenze hanno permesso un interessante contatto diretto con potenziali clienti.

### **Anno 2018**

CBR SA ha sempre ritenuto importante presentare all'utenza una struttura ben curata sia esternamente sia internamente; l'attenzione si è sempre rivolta al mantenimento e miglioramento della stessa nonché alla programmazione di attività sportive e di svago sotto forma di svariati corsi per tutte le fasce di età, sia all'interno che all'aperto.

I miglioramenti sono stati generati anche dai piccoli investimenti che in base anche all'evoluzione delle attese degli utenti si è sempre cercato di mettere in atto non appena possibile. Nel 2018 ci si è occupati della parte esterna della struttura con l'ingrandimento della terrazza tra la piscina termale e la zona di svago, la cura particolare del prato nella parte nord e la sistemazione parziale della parte riva non balneabile a sud (in attesa allora di un intervento più incisivo per evitare di danneggiamento del prato, dove sono state ubicate sdraio e ombrelloni).

L'attenzione è stata rivolta anche alle altre offerte del Centro come la palestra fitness (in cui alcune macchine sono molto utilizzate e quindi, pur costantemente ben mantenute, hanno un ciclo di vita limitato, alla fine del quale devono essere sostituite). Nel corso del 2018 questa esigenza si è presentata per i "tapis roulants" che si è deciso di sostituire con una versione di nuova generazione che rende più realistica la corsa. Inoltre, è stato completato l'equipaggiamento della palestra con un nuovo tipo di bicicletta per permettere di monitorare e quantificare precisamente le singole forze con le quali il ciclista agisce sui pedali. Le nuove attrezzature sono state consegnate nella primavera dell'anno in esame e, allora, erano le uniche di ultima generazione presenti nella regione.

Il lavoro che ha richiesto maggior impegno nella prima metà del 2018 è stato quello per la sostituzione del sistema d'accesso. Il nuovo sistema d'accesso, specifico per impianti balneari e palestre fitness, oltre a permettere di scoprire e perseguire la maggior parte degli abusi (in particolare scambio di abbonamenti personali) ha fornito anche statistiche più precise, permettendo a CBR SA di allestire promozioni molto mirate. La società dispone di un team di manutenzione che si occupa, tra le altre cose, dello studio e l'implementazione di possibili miglioramenti e modifiche di regolazioni per l'ottimizzazione dei costi, così come anche del monitoraggio dei consumi, in particolare quelli energetici, per ottemperare ai parametri di risparmio concordati con l'UFE.

Inoltre, anche per il 2018, è stata riconfermata a CBR SA la certificazione "Qualitop" dell'IG Fitness Schweiz, necessaria per l'ottenimento dei contributi annui delle casse malati da parte degli assicurati che sottoscrivono polizze complementari e frequentano regolarmente palestre fitness.

## **Anno 2019**

Il 2019 è coinciso con il decimo anno di esercizio dall'apertura del settore balneare ed il nono dall'apertura del settore fitness. CBR SA, in occasione di questa ricorrenza, ha offerto ogni mese dell'anno alla propria clientela piccole manifestazioni/promozioni di sport, svago e divertimento ma anche conferenze o seminari sul benessere fisico e psichico. Con una serie di giornate speciali, sempre il 10°giorno di ogni mese, si è voluto sottolineare il decimo anno dall'apertura del nuovo Lido Locarno.

A questo proposito vanno in particolare ricordati: le distribuzioni di gadgets ai clienti più fedeli; il seminario sull'alimentazione salutare; la giornata della donazione del sangue; il Kids Summer festival; il concerto rock della banda Ethica ed il seminario sulla postura. Nel corso dell'anno sono poi anche state promosse le attività della struttura direttamente al Lido con giornate "open" di aquagym, e una giornata di porte aperte per i domiciliati nei Comuni azionisti.

Nel 2019 è continuata anche l'attività corrente di messa a disposizione delle varie infrastrutture sportive in acqua ed a terra, di sorveglianza delle vasche e del lago per quel che concerne l'area balneazione e di sorveglianza e consulenza per quel che concerne l'area fitness. Inoltre è continuata l'organizzazione di attività sportive e di svago sotto forma di vari corsi di tutti i tipi e per tutte le fasce di età, sia all'interno che all'esterno (in piscina o in palestra).

Nell'ambito dei miglioramenti alla struttura si sono rilevati particolarmente apprezzati l'ingrandimento della terrazza verso il lago, la particolare cura del prato messa in atto sin dall'inverno ed il nuovo settore sdraio/ombrelloni vicino al parco giochi dei bambini. Molto apprezzati dai

frequentatori della palestra si sono rivelati anche i nuovi attrezzi di ultima generazione (tapis roulant e cyclette ergonomica) messi in funzione ad inizio anno.

Per quanto concerne gli impianti tecnici, quale lavoro principale CBR SA ha sostituito il primo dei due compressori della termopompa. Anche per il 2019 è stata confermata alla struttura la certificazione "Qualitop" dell'IG Fitness Schweiz, necessaria per l'ottenimento dei contributi annui delle Casse Malati da parte degli assicurati che sottoscrivono polizze complementari e frequentano regolarmente palestre fitness.

I corsi di nuoto, di acquagym, quelli polisportivi estivi ed anche quelli in palestra sono sempre stati molto apprezzati. Ai vari corsi di nuoto, organizzati sia per bambini che per adulti, hanno partecipato 2'040 persone per 17'469 entrate/lezione mentre i corsi organizzati al Lido da Pro Senectute hanno fatto registrare 2'277 entrate/lezione. Per questi ultimi va segnalato che tutti gli istruttori hanno ottenuto la certificazione Qualicert, che permette ai partecipanti di ottenere dalle casse malati diversi contributi sui costi dei corsi. Con alcuni istituti scolastici, soprattutto dei comuni azionisti, è continuata anche nel 2019 l'organizzazione di corsi di nuoto o polisportivi estivi, parzialmente sotto il cappello di Gioventù+Sport.

### **Anno 2020**

L'anno 2020 è stato notoriamente molto imprevedibile. Dopo un inizio d'anno promettente è purtroppo intervenuta la ben nota emergenza sanitaria che ha costretto a chiudere lo stabilimento il 12 marzo con tutte le immaginabili conseguenze finanziarie. Dopo la riapertura l'8 maggio del settore fitness e il 6 giugno del settore balneazione, le frequenze del Lido sono state caratterizzate da forte volatilità. A una debole frequenza iniziale è seguita, durante l'estate e fino ad inizio autunno, una forte ripresa - quasi da record - e infine un crollo (fino al 70% rispetto agli anni precedenti) da ottobre in poi, questo fino alla nuova chiusura il 22 dicembre.

Si può dedurre che vi sono state due reazioni distinte dei clienti: da una parte le reticenze e le paure degli utenti locali a frequentare il Lido; dall'altra e malgrado gli eventi, l'incrollabile voglia degli ospiti confederati alla fruizione dell'offerta di balneazione nella struttura. Ne consegue che nel periodo del grande afflusso di turisti CBR SA non ha praticamente subito perdite, mentre in loro assenza, con l'utenza prevalentemente locale, vi è stato un calo.

Dal momento della chiusura di marzo, i responsabili della struttura hanno quindi dovuto rivedere tutti i programmi ed impegnarsi a preparare la struttura ad accogliere nuovamente gli utenti nel rispetto di tutte le imposizioni dettate dalle varie Autorità, per ridurre i rischi di contagio sia tra il personale che tra gli ospiti. CBR SA ha immediatamente preparato un cosiddetto "Piano pandemico", i due "Piani di protezione" per il fitness e la balneazione e anche implementato tutte le misure di prevenzione (posa disinfettanti, segnalazione distanze, ecc.) e protezione (plexiglas di separazione, mascherine ecc.). Ne è seguita la formazione di tutto il personale sul comportamento da adottare, in queste situazioni nuove e difficili per tutti, e sulla sorveglianza del rispetto delle regole da parte dell'utenza. Tutto questo lavoro ha dovuto essere svolto in priorità, obbligando la CBR a congelare temporaneamente ogni attività precedentemente programmate, poi riprese e adattate al momento della riapertura.

Va sottolineato come una struttura come CBR SA necessita di manutenzione anche nei tempi di chiusura, e quindi si è approfittato non solo per le manutenzioni ordinarie ma anche per piccole manutenzioni straordinarie, quali interventi sulla termopompa o la modifica di contatori per lo scambio di energia con la Termali & Salini. Tutte queste attività sono state svolte (salvo per quanto concerne gli specialisti) con il personale interno alla società senza far capo, come in tempi normali, a personale su chiamata. L'incertezza sui tempi e sulle condizioni di riapertura ha invece costretto la società ad interrompere la realizzazione dei preannunciati progetti di miglioramento dell'offerta, quali la zattera/piscina al lago, il ripristino della passerella verso il trampolino a lago, il risanamento dello stesso ed il consolidamento della riva sud.

La pandemia ha evidentemente fortemente segnato lo svolgimento dei corsi per il pubblico: il ciclo invernale è stato interrotto dalla chiusura di marzo (obbligando a restituire il denaro agli iscritti per le lezioni mancanti) e anche i cicli primaverili e quello postscolastico non hanno potuto svolgersi. Al contrario, quelli estivi settimanali e quelli autunnali sono stati effettuati in maniera abbastanza regolare.

### Anno 2021

Nel corso del 2021 vi è stato il cambiamento di 5 membri su 9 del Consiglio di amministrazione. Questo non ha toccato gli scopi societari, il patto sindacale o la missione aziendale di CBR SA che ha così concluso il proprio dodicesimo anno completo di esercizio (undicesimo per il fitness).

Su richiesta del Municipio di Locarno, l'Assemblea generale ordinaria ha votato che la risoluzione di rinvio delle nomine statutarie venisse posticipata in modo da potere meglio analizzare i profili dei candidati. La successiva votazione ha portato poi come anticipato sopra ad un rinnovo per 5/9 del Consiglio di amministrazione. Con il completamento dell'occupazione dello stabile da parte del Lido F&B SA (ristorante Blu) e le Termali Salini, il Consiglio di amministrazione ha ritenuto che l'andamento della gestione del Lido fosse ormai divenuta ordinaria. Per questa ragione ha deciso di abolire la figura dell'amministratore delegato, suddividendo le competenze tra tre commissioni interne e rimettendo al direttore quelle che sono le sue funzioni dirigenziali secondo il mansionario direttivo.

In pratica è stato dunque rivisto il regolamento interno del Consiglio di amministrazione con una suddivisione delle mansioni e responsabilità che possono essere così riassunte:

- Commissione amministrativa: cura la questione del personale, del flusso delle informazioni, dei rapporti con Comuni ed Enti, nonché con le aziende private che non siano legate a questioni di competenza delle altre commissioni;
- Commissione finanze e marketing: segue l'andamento e le tematiche finanziarie dell'assetto operativo comprensivi dei preventivi e consuntivi aziendali, nonché il reparto legato al marketing;
- Commissione tecnica: è incaricata di seguire e valutare tutte le questioni tecniche o edilizie del complesso stabile, nonché le diverse progettazioni rientranti in questo ambiente, quali per esempio la rivalutazione del comparto nord.

L'organigramma con a capo il direttore e la vicedirettrice è rimasto invece il medesimo.

Il Consiglio di amministrazione ha inoltre voluto rivedere il regolamento del personale, prendendo spunto dai modelli dei diversi ROD e con l'ausilio del Dicastero Finanze del Comune di Locarno ha predisposto un regolamento nuovo per i collaboratori assunti a durata indeterminata, lasciando per ora al codice delle obbligazioni la contrattualità delle collaborazioni di durata determinata (avventizi). Uno degli obiettivi del nuovo Consiglio di amministrazione è quello di riavvicinare gli azionisti alla gestione del Lido e per questo - oltre a delle regolari comunicazioni ai vari Municipi - il Consiglio di amministrazione si è premunito di contattarli ed incontrarli, ribadendo l'interesse per reciproche informazioni e collaborazioni alla popolazione che beneficia degli sconti.

Va sottolineato come anche nel 2021 la pandemia ha comunque influito sulla corretta gestione del Lido. Non solamente per le restrizioni ordinate dalle autorità, ma vi sono stati pure i timori da parte della popolazione di un potenziale contagio che ha tenuto lontano una parte dell'utenza. La chiusura totale era stata ordinata dall'autorità federale per il fitness e la balneazione a partire dal 20 dicembre 2020. Il settore fitness ha potuto riaprire il 19 aprile 2021, le piscine esterne l'8 maggio 2021 e quelle interne il 5 giugno 2021.

## Anno 2022

Il 2022 è iniziato con le restrizioni pandemiche cosiddette "2G+" fino al mese di marzo. L'anno è risultato essere il migliore da quando è stato aperto il nuovo Lido di Locarno facendo registrare il minor disavanzo dall'apertura. Per quanto concerne gli organi del Consiglio di amministrazione, una partenza è stata sostituita con un'esperta nel settore marketing.

I previsti incontri avuti con i singoli Municipi azionisti sono stati positivi e utili. Nel mese di agosto sono inoltre iniziati i contatti con i settori tecnici del comune di Locarno nell'ambito di una collaborazione per le problematiche comuni.

Come segnalato in entrata, l'inizio del 2022 (e più precisamente fino a fine marzo) era stato oggetto di restrizioni da Coronavirus. Questo non ha impedito una lusinghiera ripresa delle attività del Lido nel corso del resto dell'anno. Il Consiglio di amministrazione ha voluto effettuare uno screening presso una società specializzata, affinché valutasse il flusso lavorativo e quello finanziario della struttura. Gli esiti dell'audit sono stati illustrati ai comuni azionisti in un apposito incontro trasmettendo a questi ultimi schede riassuntive sull'analisi svolta.

In merito alle attività specifiche, il fitness ha visto l'acquisto di nuovi mirati macchinari e l'introduzione di ulteriori offerte per la clientela. In particolare, acquisto di attrezzature mirate al mondo femminile, elettrostimolazione, servizio Personal Trainer e analisi Postura. Sulla base dell'evoluzione degli abbonamenti venduti queste decisioni strategiche si sono rivelate corrette. La comunicazione digitale ha inoltre visto uno sforzo creativo, stimolato dall'introduzione della vendita online singoli e multipli. A fine 2022 i followers dei *social media* del Lido hanno raggiunto quota 14'082 su Facebook e 2'725 su Instagram. In riferimento con le offerte al pubblico, va anche aggiunta l'apertura dello storico trampolino e della piscina al lago, collegati al riattato corridoio di accesso.

### Affluenze al Lido

La tabella seguente illustra i dati sulle affluenze e gli ingressi complessivi dal 2010 al 2022, disaggregati per singolo mese:

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Media gg 2022
gennaio	22'413	22'453	21'986	21'639	21'841	17'284	18'345	17'085	18'763	18'621	18'402	0	10'056	324
febbraio	19'071	18'410	19'106	19'146	18'419	16'018	17'356	15'628	16'786	15'468	16'324	0	12'827	458
marzo	17'633	20'034	20'186	24'260	19'133	17'433	18'659	17'736	20'325	17'524	4'629	0	15'359	459
aprile	22'250	24'143	28'207	28'082	23'682	21'488	20'589	21'173	21'650	22'527	0	1'034	20'688	690
maggio	26'859	23'472	26'581	27'349	22'979	25'413	24'593	27'794	23'657	22'798	1'023	10'006	27'757	895
giugno	34'214	39'348	39'050	39'345	37'681	37'530	29'897	41'661	38'930	43'509	17'452	33'731	42'089	1'403
luglio	66'228	62'876	65'754	70'025	54'936	66'024	63'257	58'764	62'323	58'760	56'546	55'247	64'901	2'094
agosto	49'259	59'991	56'436	56'617	47'402	46'227	53'304	50'917	50'628	43'009	42'374	51'052	48'497	1'564
settembre	17'459	21'420	19'750	19'862	19'441	14'947	19'695	12'598	17'478	17'211	21'739	17'985	16'368	546
ottobre	21'472	24'333	24'178	23'572	22'196	20'724	20'864	19'503	20'144	21'264	16'637	15'939	18'950	611
novembre	12'945	18'184	18'367	16'319	10'067	14'393	14'733	14'889	15'340	16'075	9'255	11'255	13'858	462
dicembre	15'311	16'902	16'754	16'605	15'606	15'119	13'997	14'135	14'589	15'227	6'055	9'260	12'553	405
<b>Totale</b>	<b>352'124</b>	<b>351'566</b>	<b>356'355</b>	<b>362'881</b>	<b>313'023</b>	<b>312'600</b>	<b>315'289</b>	<b>311'883</b>	<b>320'613</b>	<b>311'993</b>	<b>210'436</b>	<b>205'509</b>	<b>303'903</b>	<b>833</b>