



KNOWLEDGE THAT INNOVATES



La gestione del Palaonda

Valutazione della congruità
economica della gestione da
parte di SEAB spa

Sommario

1	OBIETTIVO.....	4
2	UN CONTESTO PARTICOLARE.....	4
3	CARATTERISTICHE DELLA STRUTTURA.....	5
3.1	Breve descrizione del Palaonda	5
3.2	Caratteristiche dei principali impianti tecnici	7
3.2.1	L'impianto di refrigerazione.....	7
3.2.2	L'impianto di climatizzazione	7
3.2.3	L'impianto idraulico.....	9
3.2.4	L'impianto elettrico	9
3.2.5	Impianto di illuminazione	10
3.2.6	L'impianto di illuminazione del campo di gara.....	10
4	MODELLO GESTIONALE	11
4.1	Premessa.....	11
4.2	Elementi salienti della gestione.....	11
4.2.1	Il calendario per l'utilizzo della struttura.....	11
4.2.2	Analisi dell'occupazione del ghiaccio	12
4.2.3	La gestione degli eventi non sportivi.....	13
4.2.4	Sicurezza nell'ambito degli eventi.....	14
4.2.5	Locazione di locali all'interno del Palaonda	15
4.3	Un rapido confronto con strutture similari.....	15
5	RICAVI E COSTI DELLA GESTIONE	16
5.1	Analisi delle entrate.....	16
5.1.1	Incremento delle immobilizzazioni per lavori in corso.....	18
5.1.2	Altri ricavi e proventi.....	19
5.1.3	Determinazione delle entrate soggette a discrezione SEAB spa	20

5.2	Analisi delle uscite: il costo per il personale	21
5.2.1	Costo del personale amministrativo e di direzione	21
5.2.2	Il costo del personale operativo	22
5.2.3	Una valutazione complessiva	24
5.3	Analisi delle uscite: i costi operativi	24
5.3.1	I costi per opere di miglioria	25
5.3.2	Le attività di manutenzione ordinaria	26
5.3.3	Servizi tecnici	26
5.3.4	Energia	26
5.3.5	Altri costi diretti	27
5.3.6	Altri oneri interni	27
5.3.7	Determinazione dei costi soggetti a scelta discrezionale di SEAB spa	27
5.4	Le azioni di miglioria effettuate	28
6	CONCLUSIONI DELL'ANALISI.....	29
6.1	I Punti di forza gestionali di SEAB spa	29
6.1.1	Una società specializzata nei servizi di pubblico interesse	29
6.1.2	La struttura SEAB di manutenzione impianti	30
6.2	Rispondenza ai criteri di efficienza, economicità e qualità del servizio	33
6.2.1	Economicità e qualità del servizio reso dal personale operativo SEAB	34
7	CONTENUTI CARATTERIZZANTI L'OFFERTA PER IL PROSSIMO PERIODO	35
7.1	Una offerta in continuità: contratto di gestione	35
7.1.1	La proiezione dei costi e dei ricavi nei prossimi anni	35
7.1.2	Miglioramenti nella gestione degli introiti pubblicitari	35
7.1.3	Studio delle caratteristiche gestionali della nuova struttura in fase di progetto	36
7.1.4	Studio per il miglioramento dell'efficienza energetica della struttura	36
7.2	Conclusione	37
8	ALLEGATO: DOCUMENTAZIONE FOTOGRAFICA	40

1 OBIETTIVO

L'obiettivo del presente rapporto è fornire gli elementi necessari per **valutare la congruità economica dell'offerta** di SEAB, società in house del Comune di Bolzano, per la gestione dell'immobile denominato "Palaonda", destinato a palazzo del ghiaccio. In particolare, il rapporto fornisce una approfondita analisi della gestione effettuata da SEAB nel corso del presente periodo di gestione e in particolare nell'assetto che ha caratterizzato l'ultimo anno intero di gestione, il 2019.

Questa valutazione è motivata dalla necessità di rispondere ai requisiti posti dall'art. 192 del decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50, ove richiede che "Ai fini dell'affidamento in house di un contratto avente ad oggetto servizi disponibili sul mercato in regime di concorrenza, le stazioni appaltanti effettuano preventivamente la valutazione sulla congruità economica dell'offerta dei soggetti in house, avuto riguardo all'oggetto e al valore della prestazione, (...) anche con riferimento (...) agli obiettivi di efficienza, di economicità e di qualità del servizio, nonché di ottimale impiego delle risorse pubbliche".

Il rapporto fornisce quindi gli elementi per valutare l'efficienza, l'economicità e la qualità del servizio attualmente reso e valuta l'offerta di SEAB S.p.A. per la gestione della struttura per un periodo da definirsi a partire dal 1° novembre 2020.

Il rapporto nasce da un'attenta analisi svolta sulla documentazione messa a disposizione da SEAB S.p.A. e di numerose interviste ai suoi funzionari coinvolti a vario titolo nella gestione e manutenzione dell'impianto.

Ogni valutazione è stata però assunta in piena autonomia da PTSCLAS S.p.A.

2 UN CONTESTO PARTICOLARE

L'art 192 chiarisce che la richiesta di valutazione preventiva di congruità economica è dovuta nel caso in cui l'affidamento riguardi "servizi disponibili sul mercato in regime di libera concorrenza". Occorre quindi premettere che il servizio di gestione di un impianto sportivo dedicato agli sport sul ghiaccio non propriamente una attività per la quale sia disponibile una platea di operatori che operano in regime di concorrenza, come richiesto dalla norma.

Consultando il registro delle imprese, l'attività economica "gestione di impianti sportivi" (ATECO 931100) è esercitata in 2.169 unità locali da 1.710 imprese. Sembrerebbe, dunque, esservi una ampia platea di soggetti idonei a candidarsi alla gestione della struttura; tuttavia, analizzando in dettaglio le caratteristiche di queste imprese, si rilevano le seguenti caratteristiche:

- Solo 40 imprese gestiscono più di 3 unità locali
- Solo 12 imprese gestiscono più di 5 unità locali
- Di queste 12, 7 gestiscono unità locali nello stesso Comune, 3 gestiscono unicamente piscine e solo 2 gestiscono più impianti, di diverso tipo, in diverse località.

La maggior parte degli impianti per gli sport sul ghiaccio sono gestiti da società sportive che hanno come interesse primario la promozione dello sport, in particolare dell'hockey, sia nella

sua dimensione professionale che amatoriale. Questo aspetto introduce un ulteriore elemento di complessità nella eventuale selezione di un gestore: sarebbe, infatti, molto inopportuno che la gestione dell'impianto dove ha base una squadra impegnata nelle massime competizioni nazionali e internazionali, fosse gestito da una società sportiva concorrente, che partecipa allo stesso genere di competizioni.

Una seconda caratteristica che rende molto difficile individuare sul mercato e in regime di libera concorrenza operatori per la gestione del Palaonda è il fatto che il Comune di Bolzano, proprietario della struttura, intende riservarsi molte scelte di natura gestionale, andando a ridurre in maniera molto rilevante gli spazi di autonomia del gestore: questo ovviamente riduce ampiamente l'interesse che un operatore commerciale può avere a gestire la struttura. Come si avrà modo di illustrare nell'analisi della gestione, il 95% delle entrate e il 45% dei costi sono direttamente decisi dal Comune di Bolzano.

La decisione del concedente, il Comune di Bolzano, di riservare alla propria discrezionale valutazione la maggior parte delle decisioni circa l'utilizzo della struttura, scelta molto frequente per strutture alle quali si attribuisce un importante valore educativo e sociale, fornisce anche una linea guida essenziale per lo svolgimento della valutazione di efficienza ed economicità.

Infatti, se una parte delle scelte sono sottratte alla sfera di autonoma decisione del gestore, perché l'Ente concedente le vuole riservare a sé, come ad esempio la fissazione dei prezzi, è evidente che la valutazione di economicità non può tenerne conto, perché qualunque gestore si troverebbe a dover accettare questo dato come definito a priori.

Anche se le considerazioni svolte potrebbero indicare che la gestione del Palaonda non ricada nell'ambito di quanto richiesto dall'art. d192 del decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50, per andare incontro all'esigenza di trasparenza e di garanzia dell'ottimale impiego delle risorse pubbliche, la presente relazione illustra le caratteristiche della gestione SEAB S.p.A. del Palaonda, al fine di permetterne una piena valutazione di efficienza.

3 CARATTERISTICHE DELLA STRUTTURA

3.1 BREVE DESCRIZIONE DEL PALAONDA

Al fine di inquadrare l'analisi sulla efficienza della gestione effettuata da SEAB S.p.A. e della conseguente offerta, è necessario descrivere, seppur sommariamente, le caratteristiche tecniche e funzionali della struttura.

La struttura del "Palaonda", che prende il nome dalla particolare conformazione della copertura, è stata progettata in modo da essere una struttura polifunzionale ma con esplicita dedizione agli sport del ghiaccio, con particolare idoneità ad ospitare il Campionato Mondiale di hockey su ghiaccio.

Questa funzione principale, l'hockey agonistico di classe mondiale, richiede il rispetto di caratteristiche del tutto particolari, che rendono la struttura assai complessa:

- una pista ghiaccio regolamentare: 30m x 60m

- vani di supporto logistico, spogliatoi per gli atleti, con annessi servizi e guardaroba - essiccatoio, spogliatoi per allenatori ed arbitri, con i relativi servizi, palestra di muscolazione, infermeria con annesso antidoping, magazzini e depositi, garage per 2 macchine levigatrici;
- ambiti di supporto funzionale, zone di cui 2 bar fissi, spogliatoi pattinaggio per il pubblico, noleggio pattini, ristoro per pubblico e casse;
- un set tecnologico completo, con gestione centralizzata mediante microprocessore di tutti gli impianti composto da centrale frigo, gruppo elettrogeno di emergenza, centrale di scambio termico, cabine elettriche di trasformazione, locali tecnici per la ventilazione e l'illuminazione;
- locali per l'amministrazione;
- alloggio per il custode;
- un attrezzamento completo per 7.200 spettatori seduti (tribune articolate in anelli e settori; relativi servizi igienici; punti di pronto soccorso; strutture di compartimentazione, di presidio e di controllo fluidificato degli accessi e degli sfollamenti);
- un centro stampa con cabine per telecronisti e stampa attrezzato (sale riunioni, locale interviste)
- Il padiglione principale comprende:
 - Piano interrato (quota -4.65 m) destinato ad accogliere il parterre con pista ghiaccio (30x60m) e suddiviso in 4 zone funzionali ben distinte e facilmente escludibili (zona hockey, zona pattinaggio pubblico, zona pattinaggio artistico, zona spettacoli vari);
 - n. 15 spogliatoi per gli atleti con annessi servizi e guardaroba essiccatoio. In caso di manifestazioni internazionali gruppi di due spogliatoi si possono accoppiare per formare complessivamente n. 8 spogliatoi di superficie interna superiore ai 110 m²
 - n. 1 locale infermeria, fisioterapia, antidoping
 - n. 2 spogliatoi per il pattinaggio pubblico
 - n. 2 gruppi di servizi per il pattinaggio pubblico e per le attività fieristiche o spettacolari a quota pista
 - n. 1 zona di ristoro
 - n. 1 locale noleggio pattini
 - n. 1 locale di pronto soccorso
 - n. 1 locale di presidio per P.S. e VV.FF.
 - n. 6 spogliatoi per arbitri o allenatori
 - n. 2 spogliatoi per il personale di servizio
 - n. 1 locale officina per la manutenzione
 - n. 1 locale per l'affilatura pattini
 - n. 1 palestra per la muscolazione
 - n. 1 locale per la gestione di manifestazioni spettacolari
 - n. 1 locale per il preriscaldamento
 - n. 1 locale per la giuria
 - n. 1 locale per l'attesa ed il riposo
 - n. 19 locali adibiti a deposito
 - n. 3 vani tecnici.
- Esternamente con accesso anche dalla rampa ad est sono previsti:
 - n. 1 garage per la macchina levigatrice del ghiaccio con due posti macchina
 - n. 1 gruppo elettrogeno a gas metano
 - n. 2 cabine elettriche di trasformazione.

Intorno alla pista si sviluppa il primo ordine di tribune del tipo retrattile, le quali consentono, una volta raccolte contro la parete retrostante, di liberare una superficie di 3.734 mq utilizzabile come area espositiva a disposizione della Fiera o di altre manifestazioni anche con pubblico.

3.2 CARATTERISTICHE DEI PRINCIPALI IMPIANTI TECNICI

La seguente descrizione degli impianti tecnici è essenziale per comprendere la complessità della gestione del Palaonda e poter poi valutare l'adeguatezza dei costi sostenuti per la sua gestione e manutenzione.

3.2.1 L'impianto di refrigerazione

È necessario iniziare la descrizione degli impianti da quello che maggiormente caratterizza il Palaonda e cioè l'impianto per la realizzazione della pista del ghiaccio. È un impianto ad ammoniaca ad espansione diretta e l'ammoniaca rappresenta il fluido vettore utilizzato per il raffreddamento della pista. Le dimensioni dell'impianto richiedono di avere a disposizione 4.000 kg di liquido: si tratta del più grande impianto ad ammoniaca rimasto in Alto Adige.

L'ammoniaca è un liquido che si trasforma facilmente in un gas dotato di elevata tossicità: per questo motivo, ove vi sia un deposito che superi i 75 kg (nel nostro caso la quantità stoccata è di ben 4.000 kg) è richiesto che la direzione tecnica sia effettuata da parte di un tecnico laureato ed il presidio continuo di personale altamente qualificato e dotato della specifica Patente di abilitazione all'impiego dei gas tossici (abilitazione: ammoniaca), oltre ad una serie di misure di sicurezza relative alla sala macchine. L'impianto ad ammoniaca deve essere presidiato 24 h e quindi nei periodi temporali nei quali il personale SEAB non è presente il presidio avviene da remoto da parte di una ditta specializzata.

L'impianto, di potenza frigorifera pari a 976 kW, è composto da due compressori monostadio, ubicati in un locale dedicato; il raffreddamento dei condensatori è realizzato attraverso una torre evaporativa posta all'esterno, in prossimità della rampa di accesso ai locali tecnici; la torre è stata sostituita nel 2019. La temperatura del ghiaccio è mantenuta a -7°C. Nel periodo invernale i due compressori funzionano mediamente 8 ore al giorno ciascuno a pieno carico; nel periodo estivo la durata dell'accensione è maggiore, in funzione delle condizioni climatiche esterne.

3.2.2 L'impianto di climatizzazione

L'impianto di climatizzazione del Palaonda è molto complesso e venne realizzato con peculiari soluzioni destinate al recupero energetico ed al miglioramento dei consumi energetici in relazione alle notevoli dimensioni della struttura.

L'impianto di climatizzazione è destinato ai seguenti utilizzi:

- riscaldamento degli ambienti
- ventilazione
- produzione di acqua calda sanitaria
- levigatura del ghiaccio e scioglimento della neve.

L'edificio è allacciato alla rete di teleriscaldamento che serve tutta la zona produttiva Bolzano SUD. Oltre all'energia fornita dal teleriscaldamento, l'impianto dispone di un

recupero di energia dai gruppi frigoriferi necessari alla produzione del ghiaccio per la pista; il recupero viene utilizzato per il preriscaldamento dell'acqua sanitaria, per l'alimentazione del circuito a bassa temperatura dei pannelli radianti e per il carico della levigatrice del ghiaccio e lo scioglimento della neve; la priorità è assegnata al preriscaldamento dell'acqua sanitaria.

Dalla sottostazione principale di consegna, l'energia è distribuita a quattro sotto centrali:

- Sotto-centrali est, nord e sud (a servizio dei diversi spogliatoi e della zona noleggio pattini e locali accessori)
- Sotto-centrale al 2° piano, dedicata al riscaldamento e alla ventilazione della pista ghiaccio e delle tribune, e alla climatizzazione delle zone bar e uffici.

All'interno delle sottostazioni sono installate tutte le apparecchiature necessarie a soddisfare le esigenze di riscaldamento e ventilazione delle zone servite; le sottostazioni nord e sud provvedono anche alla produzione di acqua calda sanitaria.

Le diverse zone dell'edificio dispongono di impianti diversi a seconda della destinazione funzionale degli spazi serviti.

- Le zone spogliatoio e noleggio pattini sono servite da un impianto di riscaldamento di base con pannelli radianti a pavimento, con regolazione della temperatura in ciascun locale, e da un impianto a tutt'aria esterna con funzione sia di ricambio aria che di integrazione dell'impianto di riscaldamento. All'interno dei locali serviti viene assicurato il ricambio d'aria minimo richiesto per garantire una qualità dell'aria ottimale in funzione dell'affollamento massimo previsto; la portata viene incrementata qualora non si riesca a mantenere le condizioni di temperatura richieste. Le unità di trattamento aria sono dotate di recuperatore di calore a flussi incrociati e di dispositivo di regolazione (inverter) della velocità dei ventilatori, in modo da adattare la portata alla richiesta.
- La zona pista ghiaccio e tribune è servita da un impianto a tutt'aria, con funzione sia di riscaldamento che di ricambio d'aria; nella sottostazione al secondo piano sono ubicate 4 unità di trattamento aria (una per la zona tribune nord, due per la pista ghiaccio e una per la zona tribune sud); le unità sono dotate di recuperatori di calore di tipo rotativo e serrande di ricircolo, in modo da adeguare la portata di aria esterna di rinnovo alle condizioni di affollamento. L'aria viene distribuita da canali posti in prossimità della copertura e immessa in ambiente attraverso diffusori motorizzati a geometria variabile, in grado di variare la direzione di immissione dell'aria (da verticale a tangenziale) in funzione della temperatura richiesta. In condizioni normali di funzionamento sono mantenute in funzione le unità delle tribune; le unità a servizio della pista vengono attivate principalmente per controllare le condizioni di umidità nella zona pista, in modo da evitare la formazione di nebbia e per garantire corrette condizioni di umidità e ventilazione alla complessa struttura statica della copertura realizzata in legno lamellare.
- La zona bar e uffici, ubicata nel corpo est, ai piani primo, secondo e terzo, è dotata di solo riscaldamento, essendo i locali finestrati; il riscaldamento è assicurato da ventilconvettori azionati da un sistema di regolazione ambiente, con eccezione della zona ex appartamento custode in cui sono presenti radiatori.
- Infine, nella zona levigatura e scioglimento ghiaccio il riscaldamento è assicurato tramite arotermi; tramite uno scambiatore viene prodotta l'acqua calda necessaria al carico

della levigatrice del ghiaccio e allo scioglimento della neve che si forma in fase di levigatura.

Tutti gli impianti sono collegati ad un sistema centrale di regolazione e controllo, da cui è possibile impostare la temperatura ambiente, la portata dell'aria, gli orari di funzionamento, verificare il funzionamento degli impianti e ricevere gli allarmi in caso di guasti.

3.2.3 L'impianto idraulico

L'impianto idraulico per l'acqua sanitaria è strettamente legato all'impianto di climatizzazione sfruttando per il suo funzionamento le stesse fonti energetiche e gli stessi impianti di recupero energetico. L'impianto serve tutte le docce e gli impianti sanitari dei complessivi 16 spogliatoi della struttura garantendo acqua sanitaria alle corrette condizioni d'utilizzo.

L'impianto di regolazione è lo stesso di quello di climatizzazione e permette il controllo in remoto dei principali parametri e la chiusura o apertura dei singoli circuiti.

3.2.4 L'impianto elettrico

L'impianto elettrico può essere rappresentato in blocchi funzionali così come segue:

- allacciamento alla rete di distribuzione in media tensione (MT);
- cabina di trasformazione MT/BT: due trasformatori MT/BT da 800 kVA ciascuno; media tensione MT = 20 kV; bassa tensione BT = 380 V; distribuzione di tipo TN-S 3x380V+T+N;
- gruppo elettrogeno (GE) da 630 kVA
- quadro elettrico generale;
- gruppo di rifasamento da P = 150 kVAR, valore di sfasamento ammesso $\cos\phi = 0,95$ a massimo carico;
- quadri di protezione e controllo (GE, scambio rete/GE, gestione rifasamento, ...);
- quadri di distribuzione (13 circa) posti in maniera strategica nella struttura e che svolgono varie funzioni:
 - illuminazione generale;
 - illuminazione esterna;
 - illuminazione campo di gara;
 - illuminazione d'effetto sulle travature lamellari;
 - illuminazione di sicurezza;
 - distribuzione primaria;
 - distribuzione secondaria;
 - distribuzione impianti speciali (TV, impianto audio, tabellone/orologi di timing, rilevazione incendi, ecc.).

Attualmente l'alimentazione viene fornita attraverso la rete MT gestita da Distributore locale a 16 kVolt.

L'impianto elettrico, sicuramente molto esteso e complesso oggetto di un importante piano di manutenzione e verifiche, è presidiato sia dal personale di SEAB presente nella struttura che da ditte specializzate.

3.2.5 Impianto di illuminazione

L'illuminazione esterna è realizzata in vari modi in funzione delle zone da servire:

- corpi illuminanti fissati sulle facciate lungo il perimetro del fabbricato, che assicurano lo sfollamento del pubblico;
- corpi illuminanti fissati su pali, per l'illuminazione del cortile d'entrata principale;
- corpi illuminanti che illuminano la facciata principale;
- corpi illuminanti per il tunnel d'accesso del pubblico.

Parte di questi corpi illuminanti, originalmente installati a ioduri metallici, sono stati sostituiti nel tempo con proiettori a LED.

3.2.6 L'impianto di illuminazione del campo di gara.

Tale impianto è stato realizzato con corpi illuminanti (404) corredati da lampade a ioduri metallici da 1.000 W ciascuna, fissati sulle passerelle tecniche longitudinali al campo da gioco o sul fascione verticale.

Proiettori opportunamente puntati e con accensione regolate da PC garantiscono l'illuminamento necessario.

Uno dei limiti dell'impianto riguarda i tempi di riaccensione delle lampade a ioduri metallici che in caso di spegnimento devono raffreddarsi in ca. 20 minuti, ponendo limiti alla continuità delle manifestazioni in corso.

Nel giugno 2020 il vecchio impianto è stato sostituito con impianto a LED, dedicato alla posta di Hockey con le seguenti caratteristiche:

- Sono stati messi in opera 100 corpi illuminanti a led da 934 watt, di cui 88 per la pista che erogano 1500 lux verticali e 12 per le tribune che sviluppano circa 200 lux verticali
- efficientamento energetico della struttura
- ottemperare alle richieste della Normativa UNI, di EBEL, della FIVB (pallavolo)
- adeguamento delle caratteristiche degli apparecchi illuminanti alle necessità richieste dalle riprese televisive in 4K e in super slow motion
- inserimento di un sistema gestione scenari con protocollo Digital Multiplex, che è uno standard di comunicazione digitale usato principalmente per il controllo dell'illuminazione di scena nello spettacolo (adatto per qualsiasi manifestazione) creando molteplici effetti e scenari
- ridurre peso sulle travature; ridurre soprattutto gli interventi di manutenzione, poiché è necessario entrare sulla pista con piattaforme elevabili;

Sono presenti inoltre gruppi di continuità (per gli impianti antincendio, di sorveglianza, ecc.) e lampade di emergenza autonome, alimentate da più circuiti per ogni fonte di energia, il tutto per garantire la ridondanza.

4 MODELLO GESTIONALE

4.1 PREMESSA

Il modello gestionale scelto dal Comune di Bolzano è l'affidamento in house alla società controllata SEAB S.p.A. mediante un atto di concessione decennale, che prevede:

- l'onere del mantenimento in piena efficienza della struttura
- la possibilità di sfruttarne l'utilizzo a fini commerciali
- ma anche l'assunzione di una serie di obblighi di servizio pubblico a fronte dei quali è previsto un corrispettivo.

In conseguenza di questa impostazione, risulta che la quasi totalità delle scelte gestionali siano condizionate, quando non totalmente determinate, dal Comune di Bolzano, in forza delle particolari caratteristiche del rapporto concessorio messo in atto. Non a caso, l'art. 3 della convenzione che attribuisce a SEAB S.p.A. la gestione del Palaonda, dedicato a dettagliare il "Contenuto delle prestazioni" inizia con il prescrivere che "Il calendario annuale d'utilizzo del Palaonda è approvato dal Comune di Bolzano che ha la titolarità del rapporto con le società sportive che lo utilizzano."

Ai fini della valutazione della congruità economica della gestione e dell'offerta di SEAB S.p.A. è quindi necessario individuare le scelte sulle quali essa ha piena o parziale potestà decisionale: infatti, le caratteristiche gestionali frutto delle scelte imposte dalla concessione costituiscono una invariante nel confronto con altri possibili operatori, a prescindere dal fatto che siano efficienti o meno. Questa analisi è presente nei paragrafi successivi utilizzando come riferimento il conto economico 2019.

4.2 ELEMENTI SALIENTI DELLA GESTIONE

4.2.1 Il calendario per l'utilizzo della struttura

La stagione invernale al Palaonda con le attività su ghiaccio inizia il 20 agosto e si protrae fino 10 maggio dell'anno successivo. In questo periodo svolgono attività agonistica (allenamenti, partite, gare):

- 3 società di hockey su ghiaccio
 - HOCKEY CLUB BOLZANO 200 ASD iscritta al campionato EBEL
 - HCB Foxes Academy che svolge attività giovanile e milita in IIHL div.1
 - EV BOZEN Eagles società di hockey femminile iscritta al campionato italiano e al campionato europeo EWL
- 3 società di pattinaggio artistico
 - ASD BOLZANO ON ICE
 - ASD PATTINAGGIO ARTISTICO BOLZANO
 - ICE SKATING BOLZANO
- 1 società di pattinaggio velocità
 - AEV SPORTMANN BOLZANO DG

Queste società bolzanine, previa richiesta di ore ghiaccio ad inizio stagione, hanno la prelazione sulla distribuzione delle ore di attività all'interno della struttura. Le attività di tutte

queste associazioni sono regolate da un calendario settimanale di attività elaborato ogni anno da SEAB.

Preso atto della cronica carenza di ore ghiaccio rispetto alla domanda delle varie società SEAB ha cercato in collaborazione con le stesse di trovare soluzioni di compromesso che potessero soddisfare al meglio le varie esigenze. Il piano settimanale standard è stato via via modificato e migliorato in relazione anche a nuovi assetti societari, sinergie con una seconda pista cittadina (Sill) e compresenze sul ghiaccio di società che svolgono la medesima attività.

Nel corso degli anni di gestione SEAB S.p.A. ha ottimizzato la suddivisione delle ore fra le varie società, tenendo conto principalmente del numero di atleti iscritti ad ogni sodalizio e in un'ottica di equità di distribuzione.

In quest'ottica, la fusione di 2 società giovanili di hockey su ghiaccio, ha permesso alla nuova nata di poter usufruire dei 2 campi di allenamento, Palaonda e Sill, prima sedi di allenamento separate, per ognuna delle 2 società.

Percorso analogo è stato intrapreso con le società di pattinaggio artistico che dalla stagione 2019/2020 svolgono allenamenti in compresenza, suddivisi per categoria di appartenenza degli atleti e non più per singola società, soluzione che ha permesso ad ogni atleta di raddoppiare mediamente la presenza settimanale sul ghiaccio.

In questo modo, posto che la squadra impegnata in EBEL svolge gli allenamenti nella fascia oraria mattutina, non andando quindi ad occupare la pista in orari utili per le società giovanili, fatta salve ovviamente per le giornate di partite di campionato, la pista del Palaonda è occupata pressoché per il 100% nelle dodici ore tra le ore 11,00-23,00, dal momento che nelle ore serali si allenano le Eagles (squadra composta oltre che da ragazze studenti anche da ragazze lavoratrici), le vecchie glorie dell'Hockey Bolzano, una squadra amatoriale di hockey e hanno luogo 2 corsi per adulti di pattinaggio artistico.

4.2.2 Analisi dell'occupazione del ghiaccio

Su circa 3.800 ore ghiaccio stagionali disponibili, ne vengono occupate mediamente 2.800 (il 74%), di cui più di 2.000 (circa il 70%) per attività agonistica. Solo la mattina feriale non registra il tutto pieno visto che gli atleti sono per lo più impegnati a scuola, per il resto le ore vengono occupate al 100%.

Occupazione per fasce orarie:

- la fascia oraria dalle 8.00 alle 11.00 viene occupate sporadicamente durante le vacanze scolastiche (camp di hockey e corsi di pattinaggio artistico) oppure per attività delle scuole.
- la fascia 11.00 -13.00 è utilizzata per il 50% da allenamenti e pre-game dalla squadra di hockey impegnata in EBEL
- la fascia oraria 13.00 - 23.00 è occupata quasi per il 100% dal lunedì al sabato,
- la domenica è principalmente dedicata allo svolgimento di partite di hockey (settore giovanile e raramente EBEL) e nella fascia oraria 14.00-16.00 dal pattinaggio pubblico.

Suddivisione ore allenamento (circa 2200 stagione 2018/19)

- Circa il 40% delle ore allenamento è occupato dal pattinaggio artistico, che nell'arco di una stagione fa scendere in pista circa 300 atleti (agonisti, pre-agonisti, principianti e partecipanti ai corsi). La percentuale include anche le ore impiegate per lo svolgimento di 2 o 3 gare che annualmente vengono organizzate dalle società stesse, una delle quali vede mediamente impegnati circa 6-700 atleti.
- Il 18% delle ore è impiegato per gli allenamenti e partite della squadra di hockey HCB Südtirol impegnata in EBEL. Nell'arco di una stagione vengono disputate al Palaonda circa 35/40 partite con una presenza media di 3.000 spettatori (circa 2.700 nella prima fase di campionato, 3.500 nella seconda fase e dai 4.500 ai circa 7.000 di capienza massima della struttura se la squadra procede nelle fasi successive dei play off).
- Il 17% circa delle ore è a disposizione del settore giovanile dell'hockey su ghiaccio dell'HCB Foxes Academy, quasi esclusivamente per le categorie corsi-avviamento all'hockey-U7-U9-U11 per un totale di circa 100 atleti che si avvicinano sul ghiaccio nell'arco di una stagione. La percentuale tiene conto anche di 10/15 partite delle categorie sopra indicate oltre che di una decina di partite della squadra impegnata nel campionato italiano IIHL (ex serie C) con una presenza media di circa 100 spettatori. La società HCB organizza inoltre durante le vacanze scolastiche 2/3 camp settimanali (per 4 ore giornaliere) di hockey su ghiaccio con circa 50/60 partecipanti a camp.
- Il 15% delle ore è ad appannaggio della società EV Sportmann di pattinaggio di velocità che annovera fra le sue fila circa 30 atleti e organizza 1 gara a stagione al Palaonda.
- Il 5% delle ore è impiegato per allenamenti e partite della squadra femminile di hockey EV Bozen Eagles, con circa 30 atlete a roster. In una stagione la squadra disputa mediamente 20 partite al Palaonda (50 spettatori di media)
- Il restante 5% delle ore allenamento è dedicato all'attività amatoriale, soprattutto hockey su ghiaccio.

4.2.3 La gestione degli eventi non sportivi

La struttura "Palaonda" essendo "polifunzionale" può essere adattata per lo svolgimento di eventi e spettacoli con o senza ghiaccio: con i suoi 6.800 circa posti a sedere è la più capiente struttura coperta fra Innsbruck e Verona. Nel corso dei 10 anni di gestione SEAB, si sono svolti all'interno del Palaonda numerosi eventi: sportivi, concerti e manifestazioni indette da associazioni, banche, comunità religiose. Possiamo citare, tra gli altri:

- | | |
|---|------------|
| • "FINAL FOUR DI CHAMPIONS LEAGUE" Finale Pallamano | 2011 |
| • ICE GALA spettacolo su ghiaccio | 2010 -2014 |
| • Teatro prosa "ENRICO BRIGNANO" | 2013 |
| • Spettacolo "MAURIZIO CROZZA" | 2014 |
| • WRESTLING LIVE | 2014 |
| • Torneo 30 squadre hockey giovanili | 2014 |
| • Riprese per il Film "MISTER FELICITA" | 2016 |
| • Manifestazione "GRAN GALA DEL GHIACCIO" | 2016 |

- "INLINE MASTERS HOCKEY WORLD CUP" Torneo di Roller blades 2017
- "MASTERS OF DIRT Evento Freestyle Motocross 2019
- Pattinaggio pubblico serale con DJ "ICE DANCE" 2018 e 2019
- Manifestazione artistica su ghiaccio "PASSION GALA" 2019 e 2020

Presso la struttura si sono anche tenuti concerti con artisti famosi: Ligabue, Zucchero, Gianna Nannini, Moda', Zucchero Chockabeck Tour 2011, Peter Maffay und Band – "Live 2014", James Blunt "Moon Landing World Tour", Jovanotti, Marco Mengoni, David Garrett, Mika ...

Ogni evento ha le sue peculiarità che richiedono al gestore di predisporre lo stadio a seconda delle diverse esigenze:

- copertura della pista ghiacciata con appositi pannelli;
- smontaggio di tutte o parte delle balaustre;
- smontaggio di tutti o parte dei vetri;
- rimozione panchine;
- studi per l'installazione di pesi e/o americane sulla struttura in legno del tetto
- rimozioni reti;
- predisposizione tribune, praticabili, sedie, ecc.
- regia del tabellone
- eventuale copertura di pubblicità
- pulizie
- presidio degli operatori
- ripristino della struttura per le attività normali

4.2.4 Sicurezza nell'ambito degli eventi

Ad inizio stagione, tramite un tavolo tecnico, SEAB, la Questura e le società sportive definiscono le principali regole per la stagione hockeistica riguardo la gestione della pubblica sicurezza, come ad esempio gestione tifoseria squadre ospiti, gestione play off, gestione parcheggio antistante la struttura, ecc.

Molti eventi richiamano una importante quantità di pubblico, che spesso raggiunge le 6500-7000 persone. Di conseguenza, ogni evento richiede un'analisi della normativa antincendio e in materia di sicurezza sul lavoro in generale, per la predisposizione di piani di emergenza ed evacuazione specifici e relative indicazioni da trasmettere all'organizzatore in relazione alle sue diverse esigenze.

L'organizzatore provvede a fornire prima dell'evento una serie di documentazioni e informazioni che vengono poi analizzate e valutate. In particolare, viene posta l'attenzione sulla realizzazione e relative certificazioni delle attrezzature sospese (impianti audio, luci e video), degli impianti elettrici, dell'utilizzo di attrezzature e sostanze particolari, sulle dimensioni del palco, sul numero dei biglietti venduti, sulla richiesta di utilizzo delle tribune e sulla regolamentazione degli accessi.

Sulla base di tali informazioni il Servizio sicurezza di SEAB elabora disposizioni e prescrizioni da trasmettere all'organizzatore e soprattutto elabora il piano di evacuazione con il numero massimo di spettatori ammissibile per ogni settore.

Tale attività si concretizza in una serie di documenti (informativa rischi, piani di evacuazione, planimetrie, disposizioni di sicurezza specifiche per l'evento, regolamento di accesso, ingombro massimo del palco e planimetrie) che vengono allegati al contratto che viene stipulato tra SEAB e l'organizzatore dell'evento per definire e regolamentare l'evento stesso.

Inoltre, per garantire l'applicazione delle norme e delle indicazioni/prescrizioni inviate all'organizzatore e quindi per garantire il regolare svolgimento delle manifestazioni, oltre a queste attività che precedono l'evento viene svolta anche un'intensa attività di controllo e verifica sia durante le fasi di allestimento che durante l'evento vero e proprio.

La commissione pubblico spettacolo e i vigili del fuoco si relazionano con il gestore SEAB circa la verifica della corretta predisposizione della struttura.

4.2.5 Locazione di locali all'interno del Palaonda

SEAB mette a disposizione una decina di locali all'interno del Palaonda, che vengono dati in locazione ad associazioni sportive a tariffa comunale agevolata.

Qualora, dopo aver dato priorità alle associazioni, vi fossero ancora locali disponibili, questi vengono dati in locazione ai privati a prezzi di mercato. SEAB stipula i contratti, riscuote i canoni e risponde alle segnalazioni dei concessionari: si attiva se arrivano proposte di migliorie e fa eseguire eventuali riparazioni di guasti.

4.3 UN RAPIDO CONFRONTO CON STRUTTURE SIMILARI

La ricerca di informazioni di confronto presso i gestori di strutture simili si è scontrata con il fatto, già segnalato in apertura, che simili gestioni non sono un'attività svolta abitualmente in regime di mercato; non è quindi possibile disporre di informazioni pubbliche, quali quelle desumibili dai bilanci societari. Infatti, la maggior parte delle strutture contattate opera o mediante affidamenti in house da parte di Enti Locali o gestisce in modo misto l'attività sportiva e la struttura. In tutti i casi, la gestione avviene quindi in modo misto con altre attività, dando luogo probabilmente a fenomeni di sussidio incrociato, dove la redditività di taluni servizi compensa le perdite della gestione degli impianti sportivi. Questa situazione spiega la forte reticenza dei gestori a dare informazioni di dettaglio sui ricavi e sui costi.

In generale, dalle interviste appare un quadro molto simile a quello che caratterizza i rapporti tra SEAB S.p.A. e il Comune di Bolzano. Possiamo prendere ad esempio la gestione del palaghiaccio Pravenis di Selva Di Val Gardena, gestito dalla società PRANIVES SRL. La società, di proprietà al 100% del Comune di Selva di Val Gardena, opera in regime di affidamento in house, mentre gli impianti sono di proprietà del Comune. Il contratto di servizio riguarda la gestione, oltre che del Palaghiaccio, di altri impianti sportivi, dei parcheggi pubblici e dei servizi di manutenzione stradale, rimozione della neve e altri servizi di pubblica utilità. I criteri per l'accesso alle strutture e le tariffe di uso del ghiaccio sono definite dal contratto di servizio e quindi dal Comune; sono invariate dal 2012.

Anche in questo caso la struttura è stata progettata per un uso polivalente, ma questo tipo di attività è molto limitato, sia per la poca disponibilità di tempo (gli eventi senza ghiaccio hanno difficoltà ad essere ospitati durante la stagione agonistica) sia perché sono pochi gli eventi che richiedono una struttura di tale capienza. Anche in questo caso l'organizzazione degli eventi è data in gestione ai richiedenti (associazioni sportive/turistiche) che pagano un affitto della struttura.

5 RICAVI E COSTI DELLA GESTIONE

Ricostruito il contesto entro il quale si colloca la gestione del Palaonda e le caratteristiche dei servizi resi al Comune di Bolzano nell'ambito della convenzione, il rapporto affronta ora l'analisi di dettaglio delle entrate e delle uscite, utilizzando i dati comunicati da SEAB S.p.A. ricavati dalla contabilità separata che isola i flussi di cassa e le altre poste contabili di competenza del Palaonda da quelle relative agli altri servizi prodotti.

5.1 ANALISI DELLE ENTRATE

La tabella seguente fornisce il quadro analitico dei proventi della gestione del Palaonda, ottenute dalla contabilità separata che SEAB mantiene al fine di identificare costi e ricavi specifici della gestione della struttura.

Schema analitico delle entrate della gestione "Palaonda"

Conto economico settoriale	Palaonda 2019			Determinati da scelte esogene alla gestione	Oggetto della gestione
	Livello 1	Livello 2	Livello 3		
a) Valore della produzione					
- ricavi delle vendite e delle prestazioni	776.649,70				
<i>corrispettivo di (concessione) contratto servizio</i>		649.263,00		649.263	
<i>concessione pista (ore ghiaccio)</i>		94.331,37			
<i>Da attività regolate in concessione</i>			91.331,37	91.331	
<i>Da attività non regolate in concessione</i>			3.000,00		3.000
<i>eventi/spettacoli</i>		26.910,04			26.910
<i>ricavi vari (es: al bar per pattinaggio pubblico / serate "ice dance" + nolo rasaghiaccio)</i>		6.145,29			6.145
- incremento delle immobilizzazioni per lavori in corso	127.784,90			127.785	
- altri ricavi e proventi	84.024,00				
<i>affitti attivi, di cui:</i>		63.036,92			
bar			29.300,00	29.300	
eventi/spettacoli			9.956,80		9.957
locali			23.780,12	23.780	
<i>altri ricavi e proventi</i>		11.437,21			
attività promozionali			4.113,73		4.114
spese accessorie affitti			7.273,48	7.273	
vetrine			50,00		50
<i>risarcimenti diversi + sopravvenienze attive</i>		9.549,87		9.550	
Totale Valore della produzione	988.458,61			938.283	50.176
				94,9%	5,1%

Il valore della produzione nel 2019 è risultato pari a 988.458,60 euro. Questo importo è costituito da tre voci principali, che il prospetto disaggrega in modo analitico. I ricavi delle vendite e delle prestazioni

La prima voce riguarda i "ricavi delle vendite e delle prestazioni" ed assomma a 776.649,70 euro. Il dettaglio permette di rilevare che la componente principale di questa fondamentale voce, che ne costituisce l'84%, è il corrispettivo previsto in convenzione per la gestione di una serie di attività sportive, alle quali il Comune riconosce una valenza sociale e educativa e, di conseguenza, ne determina e ne impone il prezzo. Su questo importo, SEAB S.p.A. non ha possibilità di intervento, come del resto non ne avrebbe alcun altro gestore.

La seconda voce rileva i ricavi ottenuti dalle società sportive e dai singoli utenti, per la fruizione della pista di ghiaccio: al fine di valutare la congruità economica della gestione SEAB spa, è necessario suddividere questi proventi in due categorie:

- a) I proventi derivanti da attività regolate dalla concessione, quali la prestazione dei servizi alle associazioni sportive, per gli allenamenti e le partite;
- b) I proventi derivanti da attività non regolate, quali le entrate pagate dal pubblico per l'utilizzo della pista.

Il prospetto mostra che la prima voce, è di gran lunga la più importante, costituendo il 97% del totale; su questa voce SEAB S.p.A. non ha possibilità di intervenire perché:

- a) le ore ghiaccio da riservare alle associazioni sportive sono determinate in base a criteri definiti dal Comune di Bolzano; il loro numero può variare in funzione del numero di partite giocate dalle squadre, che possono accedere o meno alle fasi finali dei campionati.
- b) Le tariffe applicate alle società sportive, per gli allenamenti e per le partite, è determinata dal Comune di Bolzano ed è imposta a SEAB S.p.A. in forza della concessione che prevede appositamente un corrispettivo direttamente erogato dal Comune a fronte di tariffe fissate ad un livello che non è in grado di coprire i costi.

Le attività regolate dalla concessione occupano la quasi totalità delle ore disponibili e lasciano solo un ristretto tempo residuale per l'apertura al pubblico: due ore, dalle 14 alle 16 in quasi tutti i fine settimana. Occorre, infatti, non solo tener conto dell'occupazione fisica della pista, ma anche della necessità di effettuare la manutenzione del ghiaccio, che per le manifestazioni sportive ufficiali, deve essere in perfette condizioni. La tariffa per l'accesso alla pista è stata definita da SEAB spa, sulla base di un confronto con altre realtà comparabili.

Di conseguenza, questa seconda voce di entrata, pur essendo decisa da SEAB S.p.A. è limitata in modo determinante dalle attività previste in concessione e non può, allo stato attuale delle strutture, essere ampliata in modo significativo.

Si può notare che i proventi per la concessione della pista, pari a 94.331 Euro coprono solo il 9,74% dei costi (al netto delle immobilizzazioni in corso) che risultano essere 967.998.

La voce "eventi e spettacoli" segna un ricavo di 26.910 euro: si tratta del compenso ottenuto da impresari di spettacolo per l'utilizzo della struttura. Anche questa possibilità di utilizzo è molto condizionata dalla funzione principale del Palaonda e risulta quindi residuale. Innanzitutto, è necessario mettere in evidenza che SEAB S.p.A. non ha come proprio scopo l'organizzazione di spettacoli e che, in ogni caso, un gestore specificamente interessato alla valorizzazione della struttura per la realizzazione di spettacoli entrerebbe inevitabilmente in conflitto con le attività agonistiche e sportive.

Proprio la modalità di svolgimento del campionato di hockey, con i play off, e della Champions League, fanno in modo che non si possa avere la certezza con ampio anticipo della effettiva disponibilità della struttura per altri usi, elemento che ne condiziona in modo decisivo l'utilizzo per concerti ed altri eventi che, di norma, devono essere programmati con largo anticipo.

Inoltre, quando gli spettacoli sono organizzati nei mesi in cui la pista è ghiacciata, la realizzazione di un singolo evento richiede tre o quattro giorni di interruzione delle "attività ghiaccio" per il montaggio, lo smontaggio e il ripristino della superficie ghiacciata. Invece, nella stagione in cui la pista non è ghiacciata, l'utilizzo della struttura è limitato dalle sue caratteristiche, che la rendono idonea solo per eventi per almeno 2.500 partecipanti (su 7.000 posti disponibili), che per Bolzano sono abbastanza rari.

Questo insieme di limiti si traduce anche in una posizione di debolezza contrattuale che impone di accettare un compenso generalmente determinato sul 9% dell'incasso e quindi variabile ed esposto al rischio di insuccesso. Come vedremo analizzando i costi, i costi vivi affrontati per l'esecuzione di spettacoli ed altri eventi nel 2019 quasi non hanno coperto neppure i costi variabili da essi richiesti: a fronte di ricavi per 26.910 euro si sono registrati costi vivi per 25.253 euro. È evidente quindi, che la scelta di realizzare questi eventi non segue una logica commerciale ma di servizio al territorio, logica che non sarebbe possibile ottenere con una assegnazione della gestione con criteri di mercato.

Ultima voce che fa parte dei "ricavi delle vendite e delle prestazioni" è la voce "ricavi vari", che comprende gli introiti della gestione del bar in occasione del pattinaggio aperto al pubblico e i ricavi derivanti dall'organizzazione di serate "ice dance" e dal nolo rasaghiaccio. L'insieme di queste attività ha contribuito nel 2019 alle entrate per 6.145 euro.

5.1.1 Incremento delle immobilizzazioni per lavori in corso

In questa voce viene temporaneamente iscritto il valore delle immobilizzazioni in corso: quando le azioni di miglioria sono terminate, il loro valore viene iscritto tra i cespiti. Si tratta, quindi, di una sorta di partita di giro, perché gli interventi da compiere sono concordati con il Comune di Bolzano che ne verifica la congruità e ne sostiene i costi.

All'interno di questa voce, una percentuale variabile tra l'8 e il 10% è riconosciuta a SEAB S.p.A. come remunerazione del proprio ruolo di assistenza alla progettazione e alla gestione amministrativa e finanziaria.

Questa attività, sviluppata all'interno di una forte sinergia, che solo l'affidamento in house può dare, ha portato a realizzare, nel corso del periodo concessorio in scadenza, una serie molto importante di interventi, che possono essere suddivisi in due gruppi:

- Interventi finanziati dal Comune di Bolzano per i quali SEAB ha svolto le attività di analisi del problema, scelta della soluzione, progettazione, eventuale direzione lavori e controllo della fornitura;
- Interventi finanziati da SEAB, per i quali, oltre alle attività sopra indicate, sono stati svolti i compiti di natura amministrativa: scelta del fornitore con procedure di evidenza pubblica, stipula contratti, contabilità e pagamenti.

Elenco degli interventi realizzati da SEAB e finanziati dal Comune di Bolzano

- Sistemazioni locali ex uffici fiera ed ex casa custode per la creazione di uffici da affittare
- Sostituzione seggiolini tribune
- Sostituzione e rifasamento in cabina di media tensione e acquisizione certificazione di adeguatezza

- Revisione compressore 180 hp e motore (2012)
- Revisione compressore 220 hp (2014) e motore (2015)
- Svuotamento e riparazione separatore cisterna NH3 a seguito di perdita
- Revisione completa rasaghiaccio Engo1 con sostituzione batterie
- Sostituzione scambiatori teleriscaldamento e allacciamento ad Alperia
- Sostituzione sistema di supervisione degli impianti e ottimizzazione dell'impianto di riscaldamento con bilanciamento dei flussi e dei consumi
- 2° Lotto risanamento energetico: sostituzione pompe rilancio, sostituzione controlli paratie impianto ventilazione sala, adeguamento impianto di supervisione.
- Sostituzione fari pista con LED (in esecuzione)
- Sostituzione impianto rilevazione incendi (in esecuzione)

Elenco degli interventi realizzati da Comune di Bolzano e finanziati dallo stesso:

- Acquisto rasaghiaccio Zamboni
- Torre evaporativa e rifacimento pavimento di appoggio
- Sostituzione balaustre e vetri (2014)
- Sostituito tabellone interno ed esterno più impianto audio e fari DMX
- Sostituzione quattro cancelli lato via M. Polo più cancello principale parcheggio
- Sostituzione corrimano casse e asfaltatura piazzale casse e marciapiede fronte stadio
- Rifacimento impermeabilizzazione terrazze
- Installazione PLC per gestione centrale frigo
- Rifacimento del pavimento atrio rasa ghiaccio
- Sostituzione balaustre e vetri per nuove norme sicurezza EBEL (in esecuzione)

Elenco degli interventi realizzati da SEAB e finanziati direttamente:

- Vari interventi su rasaghiaccio Engo1 e 2 come (motori Koklea e trazione)
- Sostituzione motore pompa olio compressore 180 hp
- Sostituzione due pompe NH3 impianto frigo
- Installazione punti sensori rilevatori incendi
- Sostituzione diversi maniglioni porte rei
- Sistemazione straordinaria infissi e finestre
- Modifica tribune e realizzazione delle uscite di sicurezza per aumentare capienza pubblico in pista durante i concerti
- Sostituzione illuminazione neon con led in tutti i locali
- Acquisto affila pattini per pattinaggio pubblico
- Sostituzione gruppo di continuità
- Sostituzione interruttori celle di media tensione per adeguamento
- Rifacimento segnaletica orizzontale posti macchina nel parcheggio
- Costruzione tettoie esterne per casse
- Tinteggiatura ambienti vari

5.1.2 Altri ricavi e proventi

La voce "Altri ricavi e proventi" ha fatto registrare nel 2019 ricavi per 84.024 euro, pari al 9% del totale. Un primo gruppo di attività riguarda gli affitti attivi: bar, spazi in occasione di eventi e spettacoli; locali.

Il servizio bar è affidato in gestione mediante gara ad evidenza pubblica, come previsto dalle norme, per un importo annuo di 29.300 euro: si può quindi ritenere che il provento relativo sia indipendente dalla capacità di gestione di SEAB spa.

Per i ricavi relativi alla messa a disposizione di spazi in occasione di eventi e spettacoli valgono le osservazioni fatte a proposito di tali eventi: sono state, comunque considerate entrate sulle quali la gestione di SEAB S.p.A. possa influire; nel 2019 sono state pari a 9.956 euro.

I ricavi derivanti dalla messa a disposizione di altri spazi, in particolare assegnati alle società sportive, hanno portato un'entrata di 23.780 euro: anche in questo caso, i prezzi di assegnazione sono determinati dal regolamento comunale, che prevede la fissazione di un prezzo base e dell'agevolazione del 50% per le società sportive. Essendo tutti gli spazi disponibili utilizzati ed essendo prefissato il canone di utilizzo, non vi sono margini per SEAB spa, come per un altro eventuale gestore, di accrescere questa voce di entrata.

Infine, la voce "altri ricavi e proventi" fa registrare l'importo di 11.437 euro¹.

Si tratta, innanzitutto, di proventi derivanti da attività promozionali per 4.113 euro. Questa voce, sulla quale SEAB S.p.A. dovrebbe avere piena autonomia di azione, appare di ridotta entità rispetto alla capacità di attrazione di immagine che il Palaonda può avere. Per una migliore comprensione di questo tema, occorre osservare che la gestione degli spazi pubblicitari in occasione delle partite e degli altri eventi sportivi ufficiali e aperti al pubblico è gestita in "coabitazione" con l'associazione HOCKEY CLUB BOLZANO 2000 Società Sportiva Dilettantistica a r.l. Su questo fronte, che nell'analisi dell'assetto passato mostra margini di possibile miglioramento, il progetto post 2020 fa specifiche proposte miranti ad elevare in maniera significativa l'entrata derivante da questa voce senza peraltro penalizzare in alcun modo i proventi delle società sportive.

Una seconda voce, "spese accessorie affitti" è semplicemente una partita di giro per gli oneri accessori pagati e successivamente addebitati agli affittuari: come tale, non rileva ai fini di valutare la capacità gestionale di SEAB spa.

Si registra infine un incasso di 50 euro per la concessione di vetrine, voce per la quale si rimanda alle osservazioni fatte a proposito delle "attività promozionali".

5.1.3 Determinazione delle entrate soggette a discrezione SEAB spa

Le considerazioni svolte nei paragrafi precedenti portano ai seguenti risultati: su di un valore della produzione che nel 2019 è stato di 988.458 euro, ben 938.283, pari al 94,9% derivano da attività sottratte dalla convenzione o da vincoli tecnici all'azione discrezionale di SEAB spa, la quale, quindi, può agire solo su attività che, nel 2019, hanno portato a un introito di 50.176 euro, pari a 5,1% dei proventi.

Questa evidenza ha importanti conseguenze sull'attività da compiere ai fini di una corretta valutazione dell'economicità della gestione effettuata da SEAB spa: la scelta fatta dal Comune di Bolzano e trasposta nella formulazione della convenzione e dei regolamenti ad

¹ Non si confonda questa voce di dettaglio con quella, avente la medesima denominazione, ma riferita all'intero capitolo di bilancio, che oltre agli "altri ricavi e proventi" comprende i fitti attivi e i risarcimenti e risconti.

essa connessi, come ad esempio le facilitazioni di cui godono le società sportive, è quella di mantenere nel proprio ambito decisionale le scelte relative agli utilizzatori, alle modalità di utilizzo e ai prezzi della struttura. Il concessionario non si configura, quindi, come un gestore "imprenditoriale", al quale è affidata la massimizzazione della redditività della struttura, ma come un gestore di servizi che deve coprire due fronti molto diversi tra loro:

- da un lato saper mediare tra le società sportive al fine di predisporre una bozza di calendario da sottoporre al Comune, calendario che, anche una volta approvato, dovrà essere via via adattato per far fronte alla evoluzione del contesto competitivo delle diverse squadre;
- dall'altro saper offrire un "servizio di disponibilità" che consiste nel mantenere attiva la struttura, fornire tutti i necessari servizi per il suo corretto funzionamento e la realizzazione delle attività di manutenzione ordinaria e straordinaria.

La conseguenza di questa impostazione è che ha poca rilevanza confrontare la gestione del Palaonda con altre strutture simili, perché, se sarà confermata l'impostazione attuale da parte del Comune di Bolzano, altri eventuali soggetti non avrebbero i margini di azione necessari per attuare politiche di valorizzazione diverse.

5.2 ANALISI DELLE USCITE: IL COSTO PER IL PERSONALE

Nel corso del 2019 la gestione del Palaonda ha comportato una spesa per il personale di 324.745 euro, con una incidenza sui costi operativi del 30,3%.

La seguente tabella mostra il calcolo dell'incidenza del costo per il personale sul totale dei costi, risultata nel 2019 pari al 30,3%.

Incidenza del costo del personale sul totale dei costi

	Costi 2019	
Totale costi operativi esterni	-673.687,90	
Totale costi operativi interni	-223.784,2	
Totale altri costi operativi interni	-175.617,7	
Totale proventi e oneri diversi	276,3	
Totale costi	-1.072.813,47	
Costo del personale operativo		-223.784,18
Costo del personale tecnico- amministrativo		-100.961,26
Totale costo del personale		-324.745,4
Incidenza dei costi del personale sul totale dei costi	30,3%	

La ripartizione tra costo del personale operativo e amministrativo è risultata:

- personale operativo: 68,9%
- personale amministrativo e di direzione tecnica: 31,1%

5.2.1 Costo del personale amministrativo e di direzione

Anche nel caso del personale addetto a presidiare e realizzare le molte attività necessarie per assicurare il funzionamento in sicurezza dell'impianto, l'affidamento della gestione alla società SEAB S.p.A. ha permesso di utilizzare personale di media e alta qualificazione anche

per quote ridotte di tempo: è questa una necessità che caratterizza la gestione che, da un lato, non ha dimensioni tali da giustificare la presenza a tempo pieno di queste figure professionali, dall'altro, presenta problematiche di complessità tecnica e di sicurezza che non possono essere affrontate senza la presenza continua ed organica di personale qualificato.

La gestione del Palaonda presenta, infatti, più aspetti di rischio che devono essere oggetto di costante presidio:

- la presenza del pubblico, che coinvolto nell'emozione destata dalla gara può assumere comportamenti di gruppo imprevedibili e lontani dalla normale dinamica: i manufatti, le attrezzature e soprattutto gli impianti di sicurezza devono quindi essere costantemente mantenuti sotto controllo e durante le partite occorre garantire la presenza di personale in grado di far fronte ad eventuali situazioni di pericolo;
- la presenza di sportivi impegnati in attività agonistica, che comporta per sua natura la ricerca di prestazioni limite che possono portare all'impatto con manufatti e attrezzature che devono essere mantenute sotto attento e costante controllo
- la presenza di sportivi dilettanti, che possono anche avere scarsa dimestichezza con la pratica sportiva alla quale accedono e che, proprio per imperizia, possono scontrarsi con manufatti e attrezzature
- infine, l'impianto di produzione del ghiaccio utilizza una quantità importante di ammoniaca, liquido che si trasforma facilmente in un gas pericoloso perché irritante per le vie respiratorie e che se inalata può provocare sintomi gravi, fino alla morte. La presenza di importanti quantità di ammoniaca in un luogo spesso frequentato da molte persone richiede la gestione accorta di accurate procedure di sicurezza.

Nel presidio di queste funzioni di sicurezza, oltre alle normali funzioni di organizzazione e gestione, sono coinvolte complessivamente 5 persone, delle quali nessuna dedicata a tempo pieno, per un costo complessivo aziendale di 100.691 euro, cifra che è comparabile con il costo azienda di un quadro. Appare quindi molto difficile immaginare di assicurare alla struttura una funzione di responsabilità organizzativa con una spesa inferiore.

5.2.2 Il costo del personale operativo

Il personale operativo è costato nel 20219 la somma di 223.784 euro, che è possibile ripartire in due sottovoci:

- Personale operativo con mansioni manuali: 159.764
- Personale operativo con mansioni di concetto: 64.019

Il primo gruppo di compone di cinque addetti che lavorano esclusivamente per il Palaonda e di altri quattro che operano ripartendo la propria attività tra la gestione del Palaonda e altri servizi prodotti da SEAB spa.

Le cinque persone operative, tra cui una svolge anche funzioni di caposquadra organizzando il lavoro sul campo, assicurano tutte le funzioni necessarie: dal presidio della struttura in presenza di pubblico (14 ore al giorno compresi sabati e festivi) alla continua manutenzione del ghiaccio, alla manutenzione ordinaria della struttura.

Elenco delle manutenzioni ordinarie effettuate dal personale dipendente

- Controllo giornaliero per ogni turno della centrale frigo, centrale termica, uta al +2 sottostazioni sud-est-nord, con eventuali interventi di sostituzione pompe, eflex, cinghie motori, pulizia filtri, ogni fine stagione pulizia completa della torre evaporativa (vasca acqua, ugelli, funzionamento galleggiante)
- Gruppo elettrogeno: controllo livello gasolio, acqua batterie, e funzionamento regolare)
- Controllo da supervisore della gestione impianti ed eventuali modifiche dei vari parametri (orari, temperature ...)
- Controllo ed eventuale intervento su balaustre, vetri, panche giocatori, panche cronometristi, reti protezione pubblico,
- Controllo ed eventuale sistemazione delle tribune mobili: ingrassaggio, verifica funzionamento regolare, controllo ed eventuale sostituzione dei seggiolini rotti, controllo fissaggio parapetti;
- Controllo ed eventuale sistemazione di tutti gli spogliatoi (orinatoi, wc, lavandini, docce scarichi, luci, prese, aspiratori, pannelli controsoffitti, porte)
- Controllo wc tribune ed eventuali interventi
- Rasaghiaccio: sostituzione lama, ingrassaggio, carico acqua distillata batterie e lavaggio carrozzeria
- Sostituzione di tubi neon o plafoniere guaste o rotte all'interno ed esterno della struttura
- Controllo a vista estintori prima di ogni evento e funzionamento uscite di emergenza
- Controllo e sostituzione lampade guaste della pista
- Eventuali saldature, verniciatura e sostituzione reti porte da hockey
- Cambio pubblicità, copertura loghi, adattamento del campo per Champions League e per concerti
- Controllo semestrale funzionamento lampade di emergenza ed eventuale sostituzione,
- Semestralmente controllo di tutti i quadri e sotto quadri elettrici
- Preparazione ghiaccio ad inizio stagione e scioglimento a fine stagione
- Pulizia a fine stagione delle terrazze e controllo visivo impermeabilizzazione tetto
- Controllo recinzioni esterne, cancelli, pali bandiere, piazzale parcheggio.

L'elenco delle attività di pronto intervento svolte dal personale dipendente, che ha come compito primario la sorveglianza della struttura in orari di apertura e il mantenimento in piena efficienza della superficie del ghiaccio, sono indicative di come la gestione sia orientata all'efficienza, internalizzando funzioni che, se esternalizzate, sarebbero sicuramente meno tempestive e più costose. Il costo del personale operativo è così distinto: 51.279 per l'addetto operativo con funzioni di caposquadra; 86.621 per due addetti a tempo pieno, per un costo azienda annuo di 43.300 euro per addetto, pienamente in linea il costo di un operaio. Infine, rimane il costo di 21.863 euro, suddivisi tra due addetti che coprono le ore extra, i sabati e i festivi. Valorizzando a 23 euro l'ora il costo di un addetto con funzioni di operaio, si calcola una prestazione annua di 950 ore, assolutamente compatibile con le mansioni da coprire.

Il secondo gruppo di compone di tre impiegati e un quadro: tutti operano ripartendo la propria attività tra la gestione del Palaonda e altri servizi prodotti da SEAB spa. Svolgono tutte le funzioni amministrative e di ufficio tecnico necessarie per la gestione corrente, la valutazione di fattibilità degli interventi di miglioria e la loro realizzazione. Supportano anche il Comune di Bolzano nella organizzazione e aggiornamento dinamico del calendario degli

eventi sportivi: la particolare organizzazione dei tornei di Hockey, che prevede sia gironi sia fasi di playoff, non consente di programmare anticipatamente l'utilizzo della struttura, come avviene invece con il calcio, perché non si sa in anticipo quale sarà il posizionamento in classifica delle squadre e quindi numero e date degli incontri. Questa situazione richiede un intenso lavoro di "negoiazione" con le società sportive e con gli altri utilizzatori della struttura per risolvere, in corso d'anno, le eventuali sovrapposizioni.

5.2.3 Una valutazione complessiva

Complessivamente, utilizzando la flessibilità data dall'affidamento in house a SEAB spa, danno il proprio apporto lavorativo alla gestione del Palaonda più di dieci persone. Il costo complessivamente sopportato dall'azienda è di 324.745 euro.

Volendo utilizzare costi standard, lo stesso importo permetterebbe di disporre solamente del seguente personale:

Assetto ipotetico del personale a parità di costo

	N°	Costo	Spesa
Quadri	1	85.000	85.000
Impiegati	3	45.000	135.000
Operai	3	35.000	105.000
			325.000

Data la varietà dei compiti e la decisa stagionalità dell'attività, la soluzione attuale appare di gran lunga più efficiente di una che utilizzi solamente personale dedicato.

5.3 ANALISI DELLE USCITE: I COSTI OPERATIVI

Alla luce di quanto affermato nel paragrafo precedente, la valutazione della economicità della gestione effettuata e proposta da SEAB S.p.A. deve essere valutata soprattutto nella efficienza della spesa, avendo cura, anche in questo caso, di isolare le voci sulle quali, per motivi tecnici o amministrativi, SEAB S.p.A. non ha potere di influire.

La tabella seguente fornisce il quadro analitico delle spese della gestione del Palaonda, ottenute dalla contabilità separata che SEAB S.p.A. mantiene al fine di identificare costi e ricavi specifici della gestione della struttura.

Il valore dei costi operativi esterni nel 2019 è risultato pari a 673.687,90 euro. Questo importo è costituito da diverse voci che il prospetto seguente disaggrega in modo analitico.

Schema analitico dei costi operativi esterni della gestione "Palaonda"

	Palaonda 2019		Determinati da scelte esogene alla gestione	Oggetto della gestione
b) Costi operativi esterni	Livello 1	Livello 2		
- acquisti di materie prime e merci	-13.951,14			-13.951,14
- acquisti di materie prime e merci per immob in corso	0,00			0,00
- servizi di manutenzione	-56.098,66			-56.098,66
- servizi di manutenzione per immob in corso	-104.814,90		-104.814,9	
- servizi tecnici	-119.132,14			
<i>sgombero neve</i>		-12.448,50		-12.448,50
<i>vigilanza</i>		-720,00		-720,00
<i>pulizia</i>		-49.910,36		-49.910,36
<i>prestazioni di terzi</i>		-10.521,03		-10.521,03
<i>prestazioni di terzi, pulizie: per eventi/spettacoli</i>		-25.253,40		-25.253,40
<i>sorveglianza e cura pista; costo per primi mesi 2019. Assunto collaboratore</i>		-16.789,57		-16.789,57
<i>varie (pulizia verde+spurgo+spese analisi)</i>		-3.489,28		-3.489,28
- servizi tecnici per immob in corso	0,00		0,00	
- servizi tecnici commerciali	-2,80			-2,80
- energia	-372.904,33			
<i>energia elettrica</i>		-219.545,31	-219.545,3	
<i>teleriscaldamento</i>		-153.359,02	-153.359,0	
- automezzi	0,00			0,00
- canoni/contributi per la gestione del servizio	0,00		0,00	
- altri costi diretti	-6.783,93			-6.783,93
Totale costi operativi esterni	-673.687,90		-477.719,23	-195.968,67
			70,9%	29,1%

5.3.1 I costi per opere di miglioria

Isoliamo, come è stato fatto per le entrate, i costi sostenuti per le attività che danno luogo al miglioramento della struttura e come tali sono destinate ad accrescerne il valore. I costi relativi sono stati sostenuti:

- In parte per l'acquisto di materie prime e merci, per l'importo di 0 euro perché acquistati direttamente con messa in opera
- In parte per l'acquisto di servizi, per l'importo di 104.814 euro.

Complessivamente, per questa voce, sono stati registrati costi diretti per 104.814 euro, a fronte della iscrizione tra i proventi di un valore di 127.784: la differenza, 22.970 euro, è riconosciuta per l'attività di collaborazione alla progettazione e alla gestione amministrativa del personale di SEAB S.p.A. nella misura complessiva dell'8 - 10%; si richiama a questo proposito quanto indicato al paragrafo 4.2.2

La valutazione sulla convenienza economica di questa funzione di supporto non può essere ridotta ad una questione di incidenza percentuale, non trattandosi di un margine commerciale, che non avrebbe alcun senso, ma della prestazione di personale che ha una lunga e consolidata conoscenza di una struttura particolare come è il Palaonda.

È possibile, però, fare riferimento al costo parametrico di un impiegato tecnico specializzato, che assumiamo pari a 40 euro l'ora, per calcolare che l'importo di 22.970 euro corrisponde a 574 ore, circa un terzo di un tempo pieno annuo: questa quantità di prestazione sembra

sottodimensionata rispetto al reale impegno richiesto. Non si deve trascurare, infatti, il fatto che la struttura del Palaonda sia un "unicum" architettonico, che richiede una specifica conoscenza delle sue particolarità, esigenza che metterebbe probabilmente in difficoltà altri soggetti che non possono avere una simile diretta esperienza e conoscenza delle sue particolarità.

5.3.2 Le attività di manutenzione ordinaria

Le attività di manutenzione hanno comportato una spesa per materiali e servizi di 56.098 euro. Difficile effettuare una valutazione analitica di questa spesa: la sua incidenza, pari solo all'8,3% dei costi operativi, suggerisce che non vi siano ampi spazi per la sua eventuale riduzione.

5.3.3 Servizi tecnici

I servizi tecnici acquistati esternamente assommano a 119.132 euro. Di questa voce è disponibile un sommario dettagliato:

- 49.910 euro sono per servizi di pulizia, assegnato con procedura ad evidenza pubblica; utilizzando un costo orario di riferimento per il servizio di 18 euro l'ora, si ottiene un monte ore annuale di 2.773 ore. Ipotizzando che nelle giornate con presenza di pubblico il carico di lavoro sia triplo rispetto alle giornate senza pubblico, si ottiene la seguente stima:

- Giornate senza pubblico: impegno di una squadra di 4 persone per 2 ore
- Giornate con pubblico: impegno di una squadra di 6 persone 4 ore

Considerata la vastità della struttura (7.000) posti e la complessità dei locali e delle attrezzature (vani di passaggio, bar, spogliatoi con docce, servizi per il pubblico ...) il carico di lavoro non appare assolutamente eccessivo.

- 12.448 euro per servizi di sgombero neve: si deve innanzitutto considerare che SEAB spa, avendo la gestione dei parcheggi e del servizio di raccolta dei rifiuti ha esigenza di disporre di questo servizio per una dimensione molto maggiore di quella richiesta per la sola gestione del Palaonda e che di conseguenza l'acquisto del servizio avviene con procedura di evidenza pubblica, garanzia di efficienza nella scelta dei fornitori. Inoltre, considerando un costo orario di riferimento, comprensivo della manodopera e dei mezzi impiegati, di 50 euro ora, si ottiene un valore di 248 ore anno di servizio (tra reperibilità e interventi), che considerando le superfici da mantenere libere, appare congruo;
- 25.253 euro per prestazioni di terzi in occasione di eventi/spettacoli: voce che per la sua eterogeneità non è valutabile;
- 31.521 euro per le rimanenti voci: facendo riferimento all'elenco dei servizi di gestione e manutenzione richiesti all'esterno (si veda il successivo paragrafo 6.1.2) anche questa voce appare del tutto giustificabile.

5.3.4 Energia

I consumi energetici hanno un peso molto importante all'interno dei costi: nel 2019 hanno assorbito 372.904 euro, pari al 55% dei costi operativi di cui:

- energia elettrica: 219.545 euro
- teleriscaldamento: 153.359 euro.

Il costo per i consumi energetici, al pari di altri, è dato dalla quantità consumata per il prezzo. Il primo fattore, la quantità consumata, è condizionato dalle caratteristiche degli impianti ed in particolare dall'impianto di produzione del ghiaccio. Nell'ultimo anno sono stati fatti importanti miglioramenti e si è in attesa di una stagione "normale" per verificarne l'effetto, in quanto la chiusura delle attività imposta per motivi sanitari ha impedito di verificare sul campo i risparmi ottenuti con i nuovi impianti e sistemi di regolazione.

Anche i consumi di riscaldamento sono strettamente connessi alla tipologia edilizia del Palaonda e alle sue caratteristiche strutturali. Per quanto riguarda i prezzi, entrambi i contratti di fornitura sono stipulati applicando le migliori tariffe ottenute dall'ACP mediante procedure ad evidenza pubblica e non sono, comunque, soggetti all'intervento discrezionale di SEAB spa.

5.3.5 Altri costi diretti

Completa l'elenco dei costi operativi esterni la voce "altri costi diretti", per un totale, nel 2019, di 6.783 euro: anche questa voce, per la sua eterogeneità non appare valutabile. La sua incidenza è tuttavia minima, trattandosi dell'1% dei costi operativi.

5.3.6 Altri oneri interni

Per completare l'analisi dei costi, occorre analizzare le seguenti voci:

- sistema informativo: 6.032,5 euro
- servizi amministrativi e generali: 32.666,7 euro
- altri costi di struttura: 28.340,3

Oneri generali di SEAB S.p.A. imputati alla funzione.

5.3.7 Determinazione dei costi soggetti a scelta discrezionale di SEAB spa

La seguente tabella riassume i costi per principali voci di costo e permette di valutare quali spazi di manovra siano consentiti al gestore nel controllo dei costi.

Sintesi dei costi e incidenza dei costi direttamente controllabili dal gestore

	Palaonda 2019		Determinati da scelte esogene alla gestione	Oggetto della gestione
Totale costi operativi esterni	-673.687,90		-477.719,23	-195.968,67
Totale costi operativi interni	-223.784,2		0,0	-223.784,2
Totale altri costi operativi interni	-175.617,7		-7.617,0	-168.000,7
Totale proventi e oneri diversi	276,3		276,3	
Totale costi	-1.072.813,47			
Costo del personale operativo		-223.784,18		
Costo del personale tecnico- amministrativo		-100.961,26		
Totale costo del personale		-324.745,4		
Incidenza dei costi del personale sul totale dei costi	30,3%			
Ripartizione tra costi controllabili e non			-485.059,96	-587.753,51
			45,2%	54,8%

Le considerazioni svolte nei paragrafi precedenti portano ai seguenti risultati: su di un importo di costi che nel 2019 è stato di 1.072.813 euro, poco meno della metà, 485.059 euro, pari al 45,2% derivano da attività sottratte da vincoli tecnici o amministrativi all'azione discrezionale di SEAB spa, la quale, quindi, può agire solo una parte dei costi che, nel 2019, hanno portato a un esborso di 587.753 euro, pari a 54,8% dei proventi.

5.4 LE AZIONI DI MIGLIORIA EFFETTUATE

A completamento dell'analisi effettuata sui ricavi e costi della struttura, si ritiene opportuno menzionare alcune delle azioni di migioria effettuate negli anni da SEAB S.p.A. sulla struttura:

- Revisione completa del piano d'emergenza del Palaonda con interventi di carattere tecnico
- Attivazione del sistema di controllo e reperibilità per l'impianto di refrigerazione
- Revisione tribune telescopiche
- Modifica serbatoio gruppo elettrogeno
- Adeguamento cabina trasformazione alla norma CEI 0-16 allegato D, con l'installazione ex novo del sistema di protezione generale
- Revisione dei compressori impianto refrigerazione
- Sostituzione centralina di comando e controllo impianto refrigerazione
- Attivazione centralina per l'impianto illuminazione con controllo degli scenari
- Installazione nuovo sistema balaustre con parte trasparente in vetro
- 1° lotto e 2° lotto risanamento energetico
- Inizio di un programma di sostituzione seggiolini per il pubblico
- Installazione impianto multimediale centrale e sistema audio; gestione del nuovo sistema audio-video
- Nuovo tabellone esterno
- Sostituzione e ampliamento impianto di rilevazione incendi
- Sostituzione sistema illuminazione del padiglione con impianto di controllo compatibile con il nuovo impianto audio-video.

Importanti sono state inoltre gli interventi messi in atto, a seguito di una approfondita analisi di efficienza energetica, per ridurre i consumi del Palaonda. Con interventi in più fasi si è pertanto provveduto alla:

- Sostituzione di tutti i componenti guasti (servocomandi delle valvole di regolazione impianti radianti a pavimento, servocomandi delle serrande di regolazione della portata aria negli spogliatoi, inverter di comando dei ventilatori delle sottostazioni nord e sud, servocomandi aria esterna e aria di ricircolo di due delle UTA pista/tribune, servocomandi delle valvole di regolazione degli scambiatori recupero energia);
- Installazione di un software di nuova generazione in grado di interfacciare i regolatori esistenti e permettere la modifica di alcuni criteri di regolazione;
- Installazione un software di gestione dei consumi, rendendo possibile la lettura dei contacalorie dal sistema di regolazione centrale;
- Installazione di inverter per la regolazione della velocità di rotazione dei recuperatori rotativi in modo da adeguare il recupero termico alla temperatura esterna ed evitare surriscaldamenti;
- Installazione di sonde di CO2 sulla ripresa delle UTA pista/tribune in modo da regolare la portata di aria esterna in funzione del superamento di una soglia massima ammissibile;

- Installazione di sonda di umidità in prossimità della copertura per permettere, quando necessario, l'apporto di aria esterna secca al fine di proteggere le strutture in legno e controllare l'umidità della pista;
- Sostituzione delle valvole di regolazione a tre vie con valvole a due (avendo cura, dove possibile, di chiudere la terza via invece di sostituire la valvola)
- Modifica del sistema di regolazione dei ventilconvettori (installazione di nuove valvole, regolatori e sonde ambiente), in quanto non era possibile lo spegnimento dal sistema di regolazione;
- Installazione di valvole termostatiche sui radiatori;
- Sostituzione di quasi tutte le pompe con pompe elettroniche a velocità variabile (31 pompe sostituite).

6 CONCLUSIONI DELL'ANALISI

6.1 I PUNTI DI FORZA GESTIONALI DI SEAB SPA

6.1.1 Una società specializzata nei servizi di pubblico interesse

SEAB – Servizi Energia Ambiente Bolzano – S.p.A. è l'azienda municipalizzata / Stadtwerk del Comune di Bolzano (108.000 abitanti) e del Comune di Laives (18.000 abitanti), che dal 2001 si occupa della gestione e raccolta dei rifiuti, della pulizia delle strade e aree verdi nonché della rete idrica, fognaria e gas della città. Ogni anno SEAB raccoglie in modo differenziato oltre 55.000 tonnellate di rifiuti e cura la manutenzione e il controllo di 330 km di rete idrica e fognaria e 150 km di rete gas. Gestisce inoltre 1.100 parcheggi a sosta breve della città e cinque parcheggi in strutture comunali ed è responsabile per la gestione tecnica del Palaonda, il palazzo del ghiaccio di Bolzano con oltre 7.000 posti a sedere per eventi sportivi e concerti. La società registra un fatturato pari a 39 milioni di euro. I 280 dipendenti SEAB sono in azione quotidianamente per garantire ai cittadini ottimi servizi di prossimità.

Alcuni numeri possono dare la dimensione delle problematiche di gestione affrontate:

Servizio	Nr. Clienti	Strutture gestite	Quantità erogate
Igiene Ambientale Bolzano	58.547	Cassonetti 23.000 2 Centri di raccolta	55.000 t rifiuti di cui 67,2% racc.diff.
Igiene Ambientale Laives	8.654	Sistema multiutenza e 8.400 cassonetti	7.300 t rifiuti di cui 60,9 % racc.diff.
Servizio Gas distribuzione	49 venditori gas/ 30.050 clienti finali	116 km di rete BP e 46 km di rete in MP 2 cabine 1.salto 40 cabine 2.salto	77.812.422 m ³
Servizio Acqua potabile	13.574	197 km di rete 12 pozzi/3 sorgenti 10 serbatoi	8.250.000 m ³
Servizio Fognature	13.574	100 km di rete acque reflue	15.710.920 m ³

		120 km di rete acque piovane	
Servizio Parcheggi	Città Bolzano	1.100 parcheggi su strada	ca. 1.200.000 ticket /a
		6 parcheggi in struttura	ca. 450.000 ticket /a

Dal 2007 SEAB è responsabile anche dei servizi ambientali di Laives, con il Comune socio con una quota dell'1%. Il Comune di Bolzano, che detiene il 99% della società, nel 2015 ha rinnovato all'azienda nella modalità in house providing la gestione dei servizi pubblici locali acqua, canalizzazioni, igiene ambientale e parcheggi per ulteriori 30 anni.

I due soci indicano all'azienda le linee programmatiche e determinano le tariffe; SEAB funziona come una loro ripartizione e agisce come braccio tecnico. La gestione analoga avviene mediante la nomina del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale e tramite contratti di servizio che richiedono costanti rapporti con gli uffici comunali competenti.

L'avvalersi di una propria società rappresenta un vantaggio per i soci, che in questo modo dispongono di una moderna azienda di servizi con piena disponibilità di azione, anche oltre le previsioni dei contratti regolatori. Nella gestione economica dei suoi servizi SEAB persegue la sostenibilità delle tariffe e l'equilibrio economico-finanziario in ciascun settore di attività, per garantire un bilancio d'esercizio positivo e la capacità di affrontare investimenti nello sviluppo del territorio. La società realizza ogni anno investimenti per progetti ed infrastrutture per quasi 5 milioni di euro.

SEAB opera mettendo al centro della sua attività i criteri di efficienza, efficacia e l'impegno quotidiano nella gestione dei servizi per i cittadini. Impegno che trova conferma nell'alto grado di soddisfazione da parte dei suoi clienti.

6.1.2 La struttura SEAB di manutenzione impianti

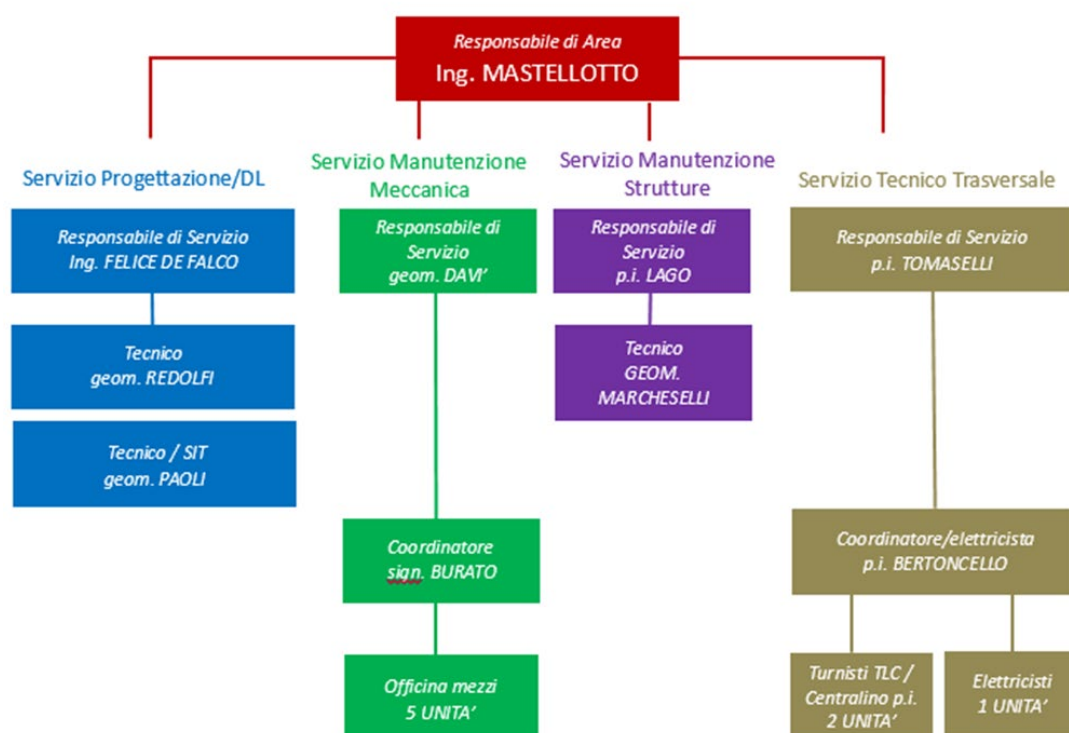
Per far fronte alle esigenze di manutenzione e di ammodernamento delle strutture in gestione, la società ha in questi anni rinforzato il proprio reparto tecnico in maniera considerevole, con un notevolissimo sforzo organizzativo ed economico.

A partire dall'anno 2017 ad oggi sono state infatti introdotte nell'Area tecnica trasversale PML (progettazione, manutenzione, lavori) tre figure professionali altamente specializzate: un ingegnere, un perito industriale ed un geometra, tutti abilitati all'esercizio della professione.

Con queste risorse è stato costituito il nuovo Servizio Manutenzione Strutture, proprio per venire incontro alle crescenti necessità di presidio e gestione di tutte le attività manutentive ordinarie programmate e non programmate proprie di una struttura complessa, come lo sono i parcheggi pubblici, le reti del gas ed il Palaonda. Pertanto, ad oggi l'Area tecnica PML risulta così composta:

- Servizio Progettazione/DL: manutenzione straordinaria (investimenti) di interventi legati alle reti acqua/fognature/gas.

- Servizio Manutenzione Meccanica: manutenzione ordinaria e straordinaria del parco automezzi, comprese attrezzature speciali come carrelli elevatori e Presscontainer.
- Servizio Manutenzione Strutture: manutenzione ordinaria programmata e non programmata a 360 gradi delle strutture (componenti edili, impianti elettrici, impianti termosanitari, e tutto il resto). Questo Servizio opera inoltre in contatto con l'Ufficio Opere Pubbliche del Comune di Bolzano per la segnalazione e preventiva condivisione degli interventi di manutenzione straordinaria (investimenti) gestiti e coordinati dal Socio. Si fa carico inoltre degli investimenti sugli impianti che per particolare urgenza devono essere svolti immediatamente da SEAB.
- Servizio Tecnico Trasversale: assistenza in campo per problematiche di tipo elettrico e nel controllo di eventuali anomalie di lettura nelle bollette.



Per quanto riguarda la gestione della manutenzione del Palaonda, risulta evidente il vantaggio di avere a disposizione una organizzazione tecnica di grandi dimensioni e in grado di coprire molti aspetti (strutture edili, apparecchiature elettriche, impianti idraulici, ...) che sono tutti necessari ma che non richiedono un volume di attività tale da giustificare un utilizzo a tempo pieno. Pur con l'importante struttura tecnica e la presenza costante di personale tecnico dipendente in loco, il Servizio Manutenzione Strutture di SEAB, ha la necessità di avvalersi di una serie di ditte specializzate per le molteplici attività necessarie, tra cui:

- lavori edili: contratto quadro triennale per interventi urgenti o programmati
- lavori da fabbro: contratto quadro triennale con ditta per interventi urgenti o programmati

- lavori da pittore: contratto quadro triennale interventi urgenti o programmati
- manutenzione cabina BT/MT: contratto triennale
- manutenzione gruppo elettrogeno: contratto triennale
- manutenzione termosanitaria: contratto triennale
- impianto ammoniac: contratto annuale
- impianti ascensori/montacarichi: contratto biennale
- impianto decespugliamento/verde: contratto annuale
- porte REI: contratto annuale
- porte e portoni scorrevoli elettrici: contratto annuale
- lo spurgo fosse e disoleatori: contratto annuale

Per molte di queste ditte si è previsto il servizio di pronto intervento 24h per permettere di poter affrontare le problematiche tecniche che si venissero a creare in ogni momento, compresi i giorni festivi, onde evitare ripercussioni sul servizio da erogare.

Oltre a tali attività di manutenzione, vi sono poi le attività di verifica periodica, come ad esempio le verifiche degli estintori o delle messe a terra, presidiate dal Reparto Sicurezza di SEAB, anche qui con l'ausilio di ditte specializzate.

Per la predisposizione dei capitolati di gara per le procedure di individuazione delle ditte necessarie, si opera esclusivamente con il personale interno coordinato dal Responsabile di Area, comprese le commissioni ove sia prevista l'offerta economicamente più vantaggiosa. Tale scelta è fondamentale per permettere un esito soddisfacente delle procedure, essendo il know how interno sulle strutture superiore rispetto ad una delega verso l'esterno, ma è assai dispendiosa e impegnativa e si rende possibile, seppur a fatica, solo grazie alla strutturazione di settore che SEAB si è data in questi anni come sopra descritta.

Tutte le attività manutentive nascono da attenta analisi e dall'esperienza accumulata, SEAB infatti ha redatto internamente per ogni struttura un dettagliato piano di manutenzione ordinaria preventiva, e proprio in queste settimane sta individuando un nuovo software specifico per affinare ancor più le capacità gestionali e di presidio per tali attività, fondamentali per garantire la corretta vita utile alle strutture e prevenire nel tempo problematiche più gravi con risvolti tecnico-economici pesanti.

L'Area PML di SEAB sviluppa anche investimenti (manutenzioni straordinarie e/o nuove opere). Il Servizio Progettazione in particolare è specializzato nella progettazione e direzione lavori delle Opere pubbliche, e cura in questo momento lo sviluppo (in proprio o con l'ausilio di professionisti esterni) di circa quindici investimenti complessi, oltre a ca. dieci investimenti presidiati direttamente dal Responsabile di Area, tra cui la realizzazione della nuova sede Igiene Urbana in via lungo Isarco sinistro, Opera da oltre 10 milioni di euro. Altri interventi di investimento del Servizio sono il progetto per il rinnovo del Telecontrollo Aziendale, che porterà al potenziamento ed ammodernamento dello stesso, adeguandolo ai più moderni standard di mercato per garantire la massima efficienza e presidio alle reti cittadine, e con la possibilità di estendere l'attività di controllo remoto a tutte le strutture comunali gestite dall'Azienda.

Si segnala in ultimo, che peculiarità di SEAB è di svolgere attività di investimento sia nei settori ordinari (Igiene Urbana, Servizio Città) che nei settori speciali (Reti) il che comporta la necessità di seguire disposizioni normative diverse, legge Provinciale 16/15 (ordinari) e Codice

Appalti 50/2016 (speciali): a seconda dei casi vi è la conoscenza tecnico/giuridica all'interno di SEAB per sviluppare investimenti in entrambi i settori, a partire dalla progettazione, sino alla procedura di aggiudicazione (l'Azienda bandisce in proprio tutte le proprie procedure di appalto) e alle esecuzione delle Opere.

6.2 RISPONDERA AI CRITERI DI EFFICIENZA, ECONOMICITÀ E QUALITÀ DEL SERVIZIO

Le analisi compiute hanno fornito elementi oggettivi che permetteranno al Comune di Bolzano di esprimere una valutazione ben fondata sulla efficienza ed economicità della gestione attuale e, di conseguenza, sulla offerta per la gestione futura del Palaonda espressa da SEAB spa. Riassumiamo di seguito le maggiori evidenze fornite dall'analisi proponendone un'ipotesi di valutazione.

Sinteticamente, sono emersi i seguenti elementi:

1. Il servizio affidato è complesso e richiede di possedere sia capacità di interlocuzione con il mondo delle associazioni sportive sia competenze tecniche per la gestione di una struttura complessa e che presenta elevate problematiche di sicurezza: SEAB S.p.A. è nelle condizioni ottimali per coprire entrambi questi fronti, così diversi tra loro, come ha dimostrato nel corso dei trascorsi dieci anni.
2. Al soggetto incaricato della gestione non è richiesto di provvedere alla massimizzazione degli introiti ricavabili dalla struttura, secondo una corretta logica di mercato, ma di essere al servizio delle politiche sociali del Comune di Bolzano che vuole, legittimamente, decidere in piena autonomia i criteri di utilizzo ed i prezzi della struttura. L'analisi economica ha mostrato che il 95% delle entrate è direttamente condizionato dalle scelte del Comune. Sul restante 5% si è mostrato come la gestione SEAB S.p.A. sia stata attenta a cogliere tutte le opportunità, antepponendo, anche in questo caso, l'interesse collettivo alla valutazione di convenienza commerciale.
3. Nella gestione delle attività e nell'analisi dei relativi costi è stato possibile dimostrare ampiamente i vantaggi che SEAB spa, in quanto gestore di altri servizi pubblici tecnologicamente complessi, offre, potendo fornire una ampia varietà di prestazioni tecniche, attuate mediante applicazione ai bisogni del Palaonda di proprio personale dipendente o assegnazione di compiti a propri fornitori, già contrattualizzati per elevati volumi di prestazione. Ben difficilmente un gestore di impianti sportivi potrebbe mettere a disposizione le competenze tecniche offerte da SEAB spa.
4. Le principali voci di costo sono state analizzate e di tutte è stata riscontrata una congruità con le dimensioni e la qualità dei servizi necessari.
5. In particolare, merita menzione il costo del personale, aspetto dove più spesso si riscontra una debolezza nell'efficienza delle gestioni in house. Trasformando in prestazioni e tempo pieno le molteplici prestazioni fornite da diverse figure professionali, è stato dimostrato che il costo sostenuto per il personale equivale a quello di 6 persone: un quadro, due impiegati e tre operai. Considerato il volume delle prestazioni e il carico di responsabilità inerenti la gestione, l'assetto appare non solo estremamente efficiente ma, probabilmente, sottostimato, rimanendo una parte delle prestazioni implicitamente a carico delle altre gestioni fornite da SEAB spa.

6. Proprio al fine di approfondire questo ultimo, determinante, aspetto, il paragrafo seguente è dedicato a valutare l'economicità e la qualità del servizio reso dal personale operativo.

6.2.1 Economicità e qualità del servizio reso dal personale operativo SEAB

Il fitto calendario di attività si svolge sempre in presenza di personale SEAB, composto da operai specializzati. È questa una fondamentale differenza rispetto ad altre gestioni, affidate a società sportive che si avvalgono soprattutto di personale volontario che, pur mosso da passione e grande disponibilità, non può fornire le garanzie di competenza tecnica che una struttura così complessa e con profili di rischio così sensibili richiede.

Questi addetti operativi con la loro specifica formazione rendono possibile conciliare molteplici funzioni e sono produttivi tutto l'anno, anche nel periodo senza ghiaccio:

- provvedono all'accoglienza e sorveglianza degli atleti su pista e nei vani accessori
- curano il ghiaccio tra una esercitazione e l'altra, guidando la macchina rasaghiaccio. La particolarità del Palaonda è che convivono sia le attività di hockey sia di pattinaggio artistico, discipline che hanno esigenze diverse rispetto alla qualità del ghiaccio e che è necessario saper quindi conciliare
- hanno grande esperienza nella gestione dell'impianto di raffreddamento e dispongono dello specifico patentino per l'utilizzo di gas tossici (ammoniac)
- curano la manutenzione ordinaria del Palaonda avendo anche la qualifica di PES (persona esperta secondo norma CEI per lavori su impianti elettrici) e il coordinatore come congegnatore meccanico vanta grande esperienza sulla struttura avendolo seguito fin dalla sua costruzione
- presenziano all'installazione di impianti e attrezzature nell'ambito dell'organizzazione di eventi e sono a disposizione del loro organizzatore per le più svariate richieste.

La manutenzione ordinaria è a carico del gestore, mentre rimane in capo al Comune la manutenzione straordinaria, che viene gestita in accordo con SEAB: Comune e SEAB organizzano degli incontri programmati nel corso dei quali SEAB propone al Comune il piano delle manutenzioni straordinarie di cui la struttura necessita, indicandone importanza e priorità. In base agli accordi, i lavori vengono poi commissionati direttamente dal Comune o da SEAB, mentre i capitolati tecnici per l'esecuzione delle gare vengono redatti in collaborazione.

7 CONTENUTI CARATTERIZZANTI L'OFFERTA PER IL PROSSIMO PERIODO

7.1 UNA OFFERTA IN CONTINUITÀ: CONTRATTO DI GESTIONE

L'offerta formulata da SEAB S.p.A. conserva immutata la forma contrattuale di affidamento in house providing della gestione del Palaonda, ma presenta alcuni elementi di innovazione che richiedono di essere attentamente valutati.

7.1.1 La proiezione dei costi e dei ricavi nei prossimi anni

Il Conto Economico Previsionale allegato all'offerta è coerente con i dati delle gestioni passate, 2017, 2018 e 2019, e mostra da un lato la tenuta degli aspetti di efficienza riscontrati e dall'altro il miglioramento degli aspetti segnalati come punti di attenzione: l'aumento delle entrate di natura pubblicitaria, mediante l'operazione di naming, la riduzione dei costi energetici con la prosecuzione degli interventi di efficientamento.

Il piano è redatto a valori nominali: le voci di costo suscettibili ad aumento generalizzato sono stati attualizzati assumendo un'ipotesi di aumento dell'indice ISTAT dell'1 % annuo, mentre non sono stati indicizzati i costi dell'energia che dovranno essere stimati di anno in anno. Questa soluzione appare ragionevole e semplice da utilizzare, suddividendo i costi in due categorie sottoposte a diversa indicizzazione:

- i costi dell'energia
- l'insieme degli altri costi.

7.1.2 Miglioramenti nella gestione degli introiti pubblicitari

L'analisi ha messo in evidenza le difficoltà relative alla gestione degli introiti derivanti dall'utilizzo degli spazi pubblicitari: come pattuisce l'art. 4 dell'Atto di Modifica e Integrazione, stipulato nel 2015, "spettano inoltre a SEAB S.p.A. tutti i diritti di sfruttamento ed i proventi della gestione della struttura "Palaonda". È però evidente che lo sfruttamento degli spazi pubblicitari è una delle principali fonti di finanziamento delle società sportive: di conseguenza è apprezzabile che l'offerta presenti su questo punto una prospettiva equilibrata che tenda ad accrescere il rendimento di questo tipo di attività al fine di migliorare la copertura dei costi senza penalizzare le società sportive.

L'obiettivo, inserito in Offerta di aumentare gli introiti mediante la sponsorizzazione della denominazione della struttura (Naming) rappresenta un obiettivo importante ma complesso. Infatti, la scelta del nome di un'azienda, di un prodotto oppure di un servizio non è un'operazione semplice. Il Naming è una manovra delicata: il nome è l'elemento primario per comunicare agli stakeholder l'identità del servizio e racchiude in sé i valori che si vogliono esprimere; è quindi essenziale non commettere errori, che potrebbero compromettere l'immagine della struttura e dello stesso Comune di Bolzano.

Anche in questo caso si può pienamente valutare la convenienza della forma di affidamento in house, perché la scelta della denominazione non può essere semplicemente ridotta ad un criterio di redditività economica, dovendo tener conto dei riflessi nazionali e internazionali dell'immagine comunicata, e per questo richiede il coinvolgimento diretto del

Comune di Bolzano. L'importo fissato come obiettivo di ricavo a questa operazione è in grado di compensare completamente lo sbilancio tra costi e ricavi fatto registrare nella gestione 2019.

7.1.3 Studio delle caratteristiche gestionali della nuova struttura in fase di progetto

Un terzo elemento migliorativo presente in Offerta è la realizzazione di uno studio di fattibilità funzionale ed economico finanziaria, della nuova struttura in fase di ideazione e progettazione.

SEAB S.p.A., con la consolidata esperienza della gestione del Palaonda è sicuramente il soggetto maggiormente in grado di indicare le modalità gestionali più adeguate della nuova, ipotetica, struttura e di realizzare una valutazione attendibile dei ricavi e dei costi di gestione. In particolare, lo studio:

- valorizzando la lunga esperienza di SEAB S.p.A. nella organizzazione dei turni di utilizzo della struttura, tende a prefigurare una o più soluzioni di utilizzo integrato delle due strutture, bilanciando gli interessi delle società sportive con quelli di ottimizzazione della gestione e di riduzione dei costi;
- basandosi sulla conoscenza della domanda, si pone l'obiettivo di valutare quali e quanti servizi aggiuntivi si potranno fornire con l'utilizzo sinergico delle due strutture; valutando il miglioramento del servizio e l'incremento di volume, intende fornire una stima dei maggiori prezzi praticabili e l'incremento dei ricavi;
- lo studio intende affrontare anche il lato dei costi operativi; la gestione coordinata dei due impianti, facenti parte di un'unica struttura, richiederà un aumento del personale ma anche l'ottenimento di importanti economie rispetto alla gestione di due strutture autonome: anche su questo aspetto, lo studio si propone di pervenire ad una quantificazione accurata dei costi aggiuntivi;
- lo studio relativo alla gestione che viene proposto da SEAB S.p.A. sarà quindi in grado di indicare, in modo documentato e solido, se la realizzazione del progetto sarà in grado di determinare un flusso di entrate e di uscite equilibrato o se, invece, comporterà un aggravio del contributo economico a supporto delle attività sportive su ghiaccio.

Questo elemento migliorativo appare di grande rilevanza, perché permette al Comune di Bolzano di valutare le ipotesi del nuovo progetto non solo dal punto di vista urbanistico e architettonico - funzionale ma anche da quello economico.

Il fatto che sia SEAB S.p.A. a realizzare un simile studio comporta due importanti vantaggi:

- piena conoscenza di tutti gli aspetti funzionali, relazionali ed economici
- indipendenza di giudizio rispetto ai molti stakeholder, che hanno in modo evidente interessi a valorizzare il proprio particolare interesse.

7.1.4 Studio per il miglioramento dell'efficienza energetica della struttura

Il Palaonda è struttura complessa e, come ormai evidente da quanto scritto, richiede grandi quantità d'energia per il suo funzionamento. L'ipotesi di ampliamento della struttura, attualmente in fase di progettazione e valutazione, offre la possibilità di affrontare in modo integrato e innovativo il tema dell'efficientamento energetico. Infatti, i due temi non sono disgiunti, in quanto con i lavori per la realizzazione della seconda pista e quindi anche la

riqualificazione degli accessi, dei parcheggi e delle parti architettoniche, si offre la grande ed unica opportunità di una profonda riqualificazione energetica dell'attuale struttura del Palaonda.

SEAB S.p.A. offre quindi, come terzo elemento migliorativo, di realizzare uno studio che, partendo dalle caratteristiche architettoniche e funzionali del nuovo impianto, tutt'ora allo studio, sviluppi una strategia di efficientamento energetico integrata.

Uno dei primi punti che lo studio si propone di analizzare è l'attuale impianto di refrigerazione ad ammoniaca, che ormai è il più grande esistente in Provincia di Bolzano con i suoi 4.000 litri di ammoniaca contenuti in un unico serbatoio, posto all'interno di un tessuto urbanistico che, fino a qualche anno fa, poteva considerarsi zona industriale ma che negli ultimi anni ha cambiato completamente destinazione, essendo ormai caratterizzato da un forte carico antropico e da un utilizzo che copre l'intera giornata.

La sostituzione dell'impianto ad ammoniaca con uno a glicole dimensionato per le due piste è un primo aspetto che lo studio intende valutare.

Il secondo aspetto che lo studio vuole affrontare è il consumo energetico del Palaonda che, per quanto riguarda l'energia termica, è collegato al teleriscaldamento, mentre per l'approvvigionamento dell'energia elettrica è collegato alla rete e acquista energia tramite contratti definiti dalla ACP. Lo studio intende sviluppare una analisi tecnico/economica relativa alla possibilità di rendere la struttura autonoma da un punto di vista energetico con sistemi di cogenerazione (energia termica e energia elettrica) integrati da un impianto fotovoltaico realizzato con le più moderne tecnologie sull'enorme superficie del tetto, previa verifica della compatibilità statica.

Anche questo elemento migliorativo appare di grande rilevanza, perché permette al Comune di Bolzano di valutare la possibilità di raggiungere importanti obiettivi sia di riduzione di costi sia di miglioramento della sicurezza e della sostenibilità ambientale della struttura.

Il fatto che sia SEAB S.p.A. a realizzare un simile studio comporta due importanti vantaggi:

- mette a frutto la consolidata esperienza che deriva dalla gestione del Palaonda
- utilizzare il vasto know how aziendale orientato allo sviluppo e gestione di servizi a rete, compresi quelli di natura energetica, a servizio della collettività.

7.2 CONCLUSIONE

Le analisi effettuate permettono di esprimere un giudizio largamente positivo a riguardo della gestione del Palaonda effettuata da SEAB S.p.A.; di conseguenza, una offerta da parte della medesima società che si sviluppi lungo le medesime linee e rispetti i parametri di costo della gestione analizzata deve essere considerata congrua sotto il profilo economico.

L'analisi ha mostrato anche che vi sono aspetti suscettibili di miglioramento e di sviluppo ed è importante valutare se questi aspetti, compresi nella offerta per il nuovo periodo di gestione, siano effettivamente in grado di migliorare l'assetto gestionale.

I contenuti migliorativi inseriti in Offerta aggiungono senza alcun dubbio un importante valore alla proposta, perché

- Rendono possibile il riequilibrio tra costi e ricavi senza gravare né in modo diretto, né indiretto sulle società sportive e sugli utenti del Palaonda
- Lasciano in questo modo la possibilità la Comune di Bolzano di valutare un possibile incremento delle tariffe che andrebbe totalmente a sgravio del corrispettivo di servizio
- Aprono importanti prospettive di gestione consapevole e integrata della nuova struttura in fase di progettazione e valutazione
- Delineano la possibilità di rendere la struttura pienamente compatibile con i nuovi standard di sicurezza e compatibilità ambientale, essenziali per una struttura pubblica che operi nel territorio di Bolzano.

PTSCLAS S.p.A., che ha redatto la presente valutazione in assoluta autonomia di giudizio, esprime quindi la raccomandazione alla stazione appaltante di valutare positivamente la congruità economica dell'offerta di SEAB S.p.A. per la gestione del Palaonda per il periodo successivo al 2020, tenuto conto degli elementi oggettivi evidenziati nell'analisi, che hanno messo in evidenza l'oggetto e il valore della prestazione, anche con riferimento agli obiettivi di efficienza, di economicità e di qualità del servizio, nonché di ottimale impiego delle risorse pubbliche.

Ringraziamenti

La presente analisi è stata possibile grazie al sollecito supporto di SEAB S.p.A., che ha fornito le informazioni necessarie, ricorrendo ove necessario a rilevazioni dirette e stime. Si ringraziano in modo particolare:

- Verena Trockner, coordinamento
- ing. Marina Bolzan, impianti tecnici o
- Ing. Roberto Trevisson, interventi migliorativi
- p.i. Vittorio Lago, impianto elettrico
- Ing. Alessio Mastellotto, manutenzione impianti
- Dott.sa Dayana De Cesero, profilo SEAB spa
- Rag. Monia Milan responsabile area città
- p.i. Bernardo Polestra, RSPP

L'equipe di PTSCLAS ha lavorato con il coordinamento della Dott.ssa Georgia Aues ed ha visto il coinvolgimento di

- Dott. Roberto Zucchetti, valutazione efficienza ed economicità
- Dott. Raffaele Galdi, analisi tecniche e confronti.

8 ALLEGATO: DOCUMENTAZIONE FOTOGRAFICA





Foto: Rubner SpA



Centrale Unità Trattamento aria



Centrale termica



Centrale frigorifera





Foto: HCB

Eventi al Palaonda





