

Giampiero Pagano*

Aspetti organizzativi, manageriali e gestionali di una grotta turistica

In questa giornata particolare voglio porre l'accento su quegli aspetti organizzativi, giuridici e gestionali che richiedono un approfondimento del problema fin qui discusso.

L'organizzazione dal punto di vista giuridico di una grotta turistica presenta caratteri di peculiarità tali che è necessario che l'Amministrazione Comunale assuma le determinazioni necessarie per la soluzione del problema.

Non si vuole porre l'accento su ciò che è stato fatto in passato, in quanto tale discussione ci porterebbe lontano dai programmi di questa giornata di studio. Pertanto ci porremo nei confronti del problema come se si dovesse iniziare un lavoro *ex novo* e prendere in considerazione i dati degli anni precedenti che sicuramente ci guidano come se appartenessero alla gestione di un'altra grotta.

Ci si muove quindi dall'aspetto patrimoniale: poiché le Grotte di Castellana appartengono al Comune di Castellana-Grotte, graverà sugli amministratori del Comune la scelta della gestione da realizzare. Noi possiamo dare alcuni suggerimenti che a seconda del carattere più o meno privatistico della gestione l'Amministrazione potrà scegliere. Le soluzioni a mio modo di vedere più vicine alla soluzione del «problema grotte» sono l'azienda speciale o la società commerciale.

Partiamo dall'analisi della prima soluzione (vedi Giannini e legge 142). Ai sensi dell'art. 23 della legge 142 è possibile istituire le *aziende speciali*, le quali hanno autonomia imprenditoriale e personalità giuridica per la cui gestione viene data ampia facoltà al Consiglio Comunale per la determinazione della organizzazione. Il limite di questo tipo di azienda speciale è quello di essere un negozio giovane che potrebbe presentare in sede di attuazione dei problemi di tipo amministrativo come la possibilità di stipulare mutui, di tipo fiscale (IVA, spettacoli, ecc.), definizione dei rapporti di lavoro dipendente se pubblici o privati, ecc.

La seconda soluzione invece, peraltro prevista dall'art. 22 della legge 142 e già altrove sperimentata in questo Comune, è assolutamente collaudata fin dai romani e non presenta particolari problemi per quanto attiene gli aspetti gestionali; si struttura in:

* Dottore commercialista del Gruppo Puglia Grotte

Consiglio di Amministrazione
Collegio Sindacale o dei Revisori
Direttore Scientifico
Direttore Generale

Il Consiglio di Amministrazione deve essere composto da personale qualificato e vi farà parte di diritto il Direttore Scientifico. Nel Consiglio di Amministrazione dovranno essere rappresentate anche le associazioni produttive (commercianti e artigiani, ecc.) in modo da garantire l'aspetto dell'indirizzo di politica economica della gestione e la salvaguardia degli interessi economici dell'Amministrazione Comunale, oltre agli interessi ambientali. Tale disposizione ben si sposa con la tendenza della legge 142 a far partecipare le associazioni all'attività dell'Amministrazione Comunale.

Il Direttore Scientifico verrà scelto dall'Amministrazione Comunale sentite le associazioni interessate (associazioni speleologiche, associazioni culturali e ambientaliste) e dovrebbe essere un dipendente della Società.

Il Collegio Sindacale dovrebbe essere scelto fra le categorie meno rappresentate in assemblea fra quei soggetti che hanno in percentuale una minore influenza sulle decisioni sociali.

Il Direttore Generale dovrebbe essere il responsabile della gestione delle Grotte e il braccio esecutivo del Consiglio di Amministrazione. La sua elezione spetterà al Consiglio di Amministrazione. Per questo incarico sarebbe preferibile un rapporto di consulenza e non di dipendenza che garantirebbe una maggiore elasticità dei rapporti fra il Consiglio di Amministrazione e i risultati che ci si è prefissati.

Per quanto attiene l'aspetto del capitale necessario per iniziare una gestione tranquilla, ciò dipende dalla potenzialità economica delle Grotte fin dall'inizio dell'attività. Qualora i risultati fossero non dico migliori ma equivalenti a quelli delle gestioni precedenti, le necessità di capitali per il rilancio delle Grotte sarebbero davvero minime. Se analizziamo gli ultimi esercizi, osserviamo questa situazione: utili medi degli esercizi lire 70 milioni ai quali vanno aggiunti una serie di costi imputati alla gestione Grotte che non sono proprio di sua pertinenza. Qualora si potesse disporre di tali somme per il rilancio delle Grotte, si dovrebbero trovare soltanto le somme per la costituzione della Società, le prime spese di gestione e le spese per la stipula di un mutuo con la Cassa Depositi e Prestiti. Si potrebbe partire con 300-400 milioni e ammortizzare i costi di esercizio con la gestione ordinaria. Stipulando un mutuo di lire 3-4 miliardi per una durata decennale, la rata a un interesse del 9% annuo ammonterebbe a lire 480 milioni per 3 miliardi e lire 600 milioni per 4 miliardi. Con le somme prese a mutuo si dovrebbero realizzare quelle opere necessarie al rilancio delle Grotte, cioè quelle relative al recupero delle aree sovrastanti: costruzione di giardini, potenziamento del museo, ristrutturazione delle botteghe di vendita dei vari commercianti, ristrutturazione dei ristoranti e delle altre strutture ricettive, realizzazione di tutte le infrastrutture necessarie al potenziamento ricettivo delle Grotte.

Negli investimenti è necessario inoltre provvedere a recuperare l'ambiente ipogeo e installare tutti quegli accorgimenti tecnici che ci hanno già suggerito l'ing.

Nitti e i precedenti relatori. Risulterà di basilare importanza stabilire, come relazionato dal prof. Cigna, il numero massimo dei visitatori che le Grotte possono sopportare senza che le vengano arrecati danni irreversibili.

Ringrazio tutti per l'attenzione e ringrazio gli organizzatori per avermi fornito l'opportunità di esporre le mie tesi.