

RAPPORTO

Audit sulla gestione finanziaria dei Castelli di Bellinzona



Multirevisioni SA

Bellinzona, 17 ottobre 2018

Multirevisioni SA

Via Orico 13
6500 Bellinzona

Crocchio Cortogna 6
6901 Lugano

Viale Verbano 7 Muralto
6601 Locarno
Tel. +41 91 751 96 41
Fax +41 91 751 52 21

gnesa@gruppomulti.ch

SOMMARIO

PAGINA

1.	MANDATO E SUO SVOLGIMENTO	4
1.1	Descrizione, limiti ed esecuzione del mandato	4
1.2	Modalità di esecuzione del mandato	5
1.3	Allestimento del rapporto, destinatari e leggenda	5
2.	MANAGEMENT SUMMARY	6
3.	QUADRO DI RIFERIMENTO NORMATIVO – STRUTTURA ORGANIZZATIVA E RAPPORTI CON PARTNER ESTERNI.....	8
3.1	La Convenzione fra Repubblica e Cantone Ticino, Comune di Bellinzona e ETB.....	8
3.2	L’Ufficio del controlling e dei servizi centrali (UCOSC).....	9
3.3	La Commissione di supervisione e coordinamento (CSC).....	10
3.4	L’ETB, la struttura organizzativa ed i rapporti con partner esterni	11
4.	ASPETTI CONTABILI E FINANZIARI – GESTIONE CASTELLI PER IL PERIODO 2010-2017	13
4.1	Documentazione e metodologia di analisi.....	13
4.2	Situazione finanziaria biennio 2009-2010	14
4.3	Situazione finanziaria biennio 2011-2012	16
4.4	Situazione finanziaria periodo 2013-2016	17
4.5	Situazione finanziaria anno 2017	19
4.6	Evoluzione finanziaria ed indicatori	20
5.	CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE.....	21
	Allegato 1 – Bilancio 2009-2017	22
	Allegato 2 – Conto economico 2010-2017	23
	Allegato 3 – Indicatori 2009-2017	24

1. MANDATO E SUO SVOLGIMENTO

1.1 Descrizione, limiti ed esecuzione del mandato

Con scritto del 14 giugno 2018 la Città di Bellinzona, unitamente all'Organizzazione turistica regionale Bellinzonese e Alto Ticino (OTR BAT), ci chiesero la disponibilità per eseguire un audit esterno in relazione alle problematiche di natura finanziaria emerse nei precedenti mesi riguardo la gestione dei Castelli di Bellinzona.

La richiesta contemplava in sostanza due punti: *"definire il quadro di riferimento normativo-regolamentare all'interno del quale si è svolta la gestione dei Castell", e "chiarire i meccanismi di funzionamento e gli elementi che hanno fatto sì che si creasse una situazione problematica, definendone le responsabilità".*

In data 3 luglio 2018 abbiamo formulato, all'attenzione del Municipio della Città di Bellinzona, la nostra proposta nella quale abbiamo precisato l'estensione delle nostre verifiche in riferimento alla richiesta sottopostaci.

Per quanto riguarda la prima parte abbiamo indicato che riprenderemo i contenuti che sono stati formalmente sottoscritti nella Convenzione che regola la gestione dei Castelli di Bellinzona (Convenzione), come pure verificheremo ed analizzeremo l'esistenza di ulteriore documentazione sottoscritta fra le parti coinvolte. Le nostre verifiche saranno esclusivamente mirate agli aspetti di carattere finanziario che hanno portato alle problematiche citate. Abbiamo precisato che non entreremo nel merito di questioni di gestione puramente qualitative come ad esempio l'efficacia della promozione culturale e turistica, o ancora la corretta amministrazione e manutenzione dei beni e degli spazi.

Per la seconda parte abbiamo precisato che in qualità di periti non sarà nostro compito individuare dei responsabili, ma ci limiteremo a verificare e documentare eventuali incongruenze nella gestione con i contenuti della Convenzione e/o altri accordi presi. Procederemo all'analisi degli aspetti contabili e di presentazione dei conti. Anche in questo caso le verifiche saranno esclusivamente mirate agli aspetti finanziari.

Nel nostro scritto abbiamo pure specificato che per quanto riguarda le verifiche ci limiteremo essenzialmente all'analisi della documentazione che verrà prodotta ed ai fatti intercorsi. In questo senso non svolgeremo una revisione della contabilità della gestione Castelli. Inoltre, non entreremo nel merito di apprezzamenti qualitativi sull'operato delle persone coinvolte ed in particolare, come sopra indicato, non entreremo nel merito di singole responsabilità degli organi preposti alla gestione ed al controllo. Ci limiteremo a chiarire e descrivere quanto accaduto ed al contempo faremo le nostre valutazioni e considerazioni.

Con scritto del 20 luglio 2018 la Città di Bellinzona ci ha comunicato che la nostra proposta ha trovato l'accordo dei partner interessati e che ci veniva pertanto confermato l'incarico di allestire la perizia come da nostra offerta.

Le nostre verifiche si sono concentrate sul periodo 2010-2017 che ricopre quello della Convenzione sottoscritta nel 2009 fra la Repubblica e Cantone Ticino, Comune di Bellinzona ed Ente Turistico di Bellinzona e dintorni (ETB).

1.2 Modalità di esecuzione del mandato

L'esecuzione dell'Audit ha comportato:

- la lettura e l'analisi della documentazione messa a nostra disposizione dalla Città di Bellinzona, dall'OTR BAT, dalla Commissione di supervisione e coordinamento della Convezione (CSC) e dall'Ufficio del controlling e dei servizi centrali (UCOSC) del Dipartimento del territorio. La raccolta della documentazione è avvenuta su più fasi a dipendenza dello stato avanzamento dei nostri lavori. La stessa è stata da parte nostra attentamente analizzata per identificare ed evidenziare gli elementi meritevoli di approfondimento in relazione al nostro mandato, nonché per definire i punti di discussione da esporre in occasione delle audizioni;
- l'audizione di persone responsabili dell'OTR BAT, dell'UCOSC, della Consulca SA, così come del Presidente della CSC. I colloqui erano sostanzialmente mirati ad ottenere precisazioni ed ulteriori informazioni necessarie a complemento di quanto riportato nella diversa documentazione raccolta. In ossequio a quanto indicato nella definizione del mandato gli incontri sono stati organizzati in modo da limitare l'impegno temporale delle persone coinvolte. Possiamo affermare di avere avuto da parte di tutti la massima disponibilità e che tutte le informazioni e/o documentazione richieste sono state messe a nostra disposizione.

Il nostro team è composto dalle seguenti persone:

Cognome e Nome	Funzione	Ruolo
Gnesa Gianni	Direttore	Responsabile e coordinatore dell'audit
Riva Joel	Procuratore	Collaboratore
Del Miglio Caterina	Assistente	Collaboratrice

Allo scopo di evidenziare alcuni elementi di criticità ed attirare l'attenzione del lettore abbiamo utilizzato dei simboli che corrispondono alle seguenti definizioni:



Aspetto critico

Elemento che potrebbe rappresentare una criticità



Informazione importante

Elemento che può rappresentare un'informazione interessante per il lettore

1.3 Allestimento del rapporto, destinatari e leggenda

I risultati delle nostre verifiche sono stati riassunti nel presente rapporto allestito **all'attenzione esclusiva** del Municipio di Bellinzona e dell'OTR BAT.

Per agevolare la lettura si è fatto uso di alcune abbreviazioni che riportiamo di seguito:

Abbreviazione	Descrizione
OTR BAT	Organizzazione turistica regionale Bellinzonese e Alto Ticino
ETB	Ente Turistico di Bellinzona e dintorni
UCOSC	Ufficio del controlling e dei servizi centrali (Dipartimento del territorio)
CSC	Commissione di supervisione e coordinamento della Convenzione concernente la gestione dei Castelli di Bellinzona
Convenzione	Convenzione che regola la gestione dei Castelli di Bellinzona sottoscritta fra il Cantone Ticino, il Comune di Bellinzona e l'ETB

Nel rapporto le abbreviazioni ETB e OTR BAT sono state utilizzate a dipendenza del periodo al quale si fa riferimento (di principio ETB per il periodo antecedente il 31 dicembre 2014, mentre per quello successivo OTR BAT).

2. MANAGEMENT SUMMARY

Gli aspetti da noi ritenuti più significativi e le criticità identificate sono stati riportati nella matrice seguente. Il rapporto integrale riporta ulteriori dettagli.

Capitolo / Paragrafo	Descrizione	Osservazioni
3.1	Pto. 2.1.3 della Convenzione.	La Convenzione prevede la destinazione di eventuali utili senza menzionare chi è tenuto a finanziare eventuali perdite di gestione. Nel rapporto del 24 aprile 2018 l'UCOSC invita a voler inserire un dispositivo nella Convenzione che regoli la gestione di eventuali perdite.
3.1/3.2	Termini di consegna dei rapporti da parte dell'UCOSC.	I termini di consegna si sono rilevati più lunghi di quanto previsto nella Convenzione. Il rispetto dei termini dovrebbe permettere alle parti di prendere le misure necessarie senza che la situazione finanziaria possa ulteriormente peggiorare.
3.1/3.3	Pto. 7.1 della Convenzione (compiti della CSC).	La Convenzione dovrebbe meglio specificare i compiti della CSC riguardo gli aspetti finanziari ed il seguito da dare ai rapporti dell'UCOSC. L'affermazione <i>"il richiamo di una parte contraente all'ossequio dei propri compiti"</i> o <i>"la segnalazione ai rispettivi organi esecutivi di eventuali violazioni gravi della presente convenzione"</i> risultano di carattere generico.

- 3.4 Integrazione della contabilità gestione Castelli in quella dell'ETB – consolidamento dei conti. Il consolidamento dei conti della gestione Castelli in quella dell'ETB/OTR BAT è necessaria in quanto per tale gestione non vi è una personalità giuridica a se stante. Inoltre permette agli organi ETB/OTR BAT (Ufficio di revisione e Assemblea dei soci) di pronunciarsi nel merito. Per questo è indispensabile che la Convenzione preveda chi debba prendersi a carico eventuali perdite.
- 4.2 Il bilancio al 31.12.2010 della gestione Castelli evidenzia un'eccedenza di debiti di CHF 91'620. L'UCOSC evidenzia criticità per la situazione di liquidità. Indicazioni riguardo la necessità di un risanamento finanziario vengono espresse da OTR BAT, UCOSC e CSC unicamente a partire dal 2017.
- 4.3 L'ETB/OTR BAT addebita alla gestione Castelli un onere forfettario di CHF 130'000 dal 2015. In precedenza l'importo era compreso fra i CHF 90'600 e i CHF 120'000. Una procedura per una corretta valutazione dell'onere effettivo di costi amministrativi dell'OTR BAT addebitati alla gestione Castelli permetterebbe di avere una ripartizione dei costi oggettiva. Questo a favore dei partner chiamati a coprire eventuali disavanzi.

- 4.4 Allestimento di preventivi, approvazione e monitoraggio La pianificazione ed il controlling dei costi budgetati risultano indispensabili per un'efficace gestione.

Le perdite d'esercizio della gestione Castelli riguardanti gli anni 2010, 2015, 2016 e 2017 sono in particolare dovute a:

Anno / Perdita	Causa
2010 / CHF 113'843 Cap. 4.2	Storno credito ETB gestione Castelli nei confronti ETB gestione ordinaria per oneri amministrativi svolti nel periodo 1999-2010 da personale a carico ETB gestione ordinaria a favore di ETB gestione Castelli non conteggiati nel passato.
2015 / CHF 49'135 Cap. 4.4	Maggiori oneri per costi del personale (pensionamento custode) e di pulizia / manutenzione.
2016 / CHF 139'319 Cap. 4.4	Maggiori oneri per manifestazioni / eventi (apertura invernale prolungata Castelli) e costi del personale di accoglienza.
2017 / CHF 325'904 Cap. 4.5	Ammortamenti straordinari (CHF 65'249) – Onere straordinario IVA 2013-2016 (CHF 129'000) e IVA 2017 (CHF 33'047) sui quali è pendente un ricorso da parte OTR BAT – Maggiori oneri per manifestazioni / eventi rispetto agli anni 2015 e precedenti e per costi del personale di accoglienza (CHF 98'608).

3. QUADRO DI RIFERIMENTO NORMATIVO – STRUTTURA ORGANIZZATIVA E RAPPORTI CON PARTNER ESTERNI

3.1 La Convenzione fra Repubblica e Cantone Ticino, Comune di Bellinzona e ETB

Una prima Convenzione concernente la gestione dei Castelli di Bellinzona fu sottoscritta dalla Repubblica e Cantone Ticino, dal Comune di Bellinzona e dall'ETB nel 1998 ed entrò in vigore il 1° gennaio 1999. Essa prevedeva un periodo iniziale di 3 anni e, senza decisione contraria, un successivo rinnovo tacito per un periodo di 4 anni. Dal profilo giuridico essa scade al 31 dicembre 2005, ma la necessità di apportare i dovuti correttivi dettata dall'esperienza dei primi 7 anni, come pure di ridefinire e negoziare con le parti gli oneri finanziari a carico del Cantone e del Comune di Bellinzona portò al rinnovo tacito e transitorio della stessa (decisione del 14 marzo 2006 del Consiglio di Stato).

La nuova Convenzione (attualmente in vigore) è stata sottoscritta fra le medesime parti nel 2009 per il periodo 2010-2017 e in linea generale concede all'ETB la gestione dei Castelli di Bellinzona definendo per quali beni è riservato l'uso esclusivo al Cantone.

La scadenza è stata nel frattempo prorogata di un ulteriore anno sino al 31 dicembre 2018. A partire dal 2019 è prevista la sottoscrizione di un nuovo accordo.

Limitandoci agli aspetti di carattere contabile e finanziario che possono avere un significato diretto con il nostro mandato, menzioniamo di seguito alcuni passaggi che abbiamo estrapolato dalla Convenzione:

- *"in relazione ad ogni attività di gestione, l'ETB si impegna a tenere una contabilità separata, puntuale e corretta. I bilanci e la necessaria documentazione dovranno essere sottoposti annualmente all'UCOSC entro la fine del mese di aprile per l'esercizio dell'anno precedente"* – punto 2.1.2; 
- *"gli eventuali ricavi derivanti dalla gestione dei Castelli spettano all'ETB, il quale è tenuto a reinvestirli per migliorare l'offerta ed i servizi culturali e turistici"* – punto 2.1.3; 
- *"quale contributo per l'adempimento dei compiti di amministrazione dei beni e di manutenzione (2.3 e 2.4), il Cantone verserà annualmente all'ETB un importo di CHF 530'000.-. Tale importo sarà versato anticipatamente in due rate, la prima a fine gennaio e la seconda a fine luglio. Il contributo verrà adeguato in base alla crescita delle uscite correnti consentita dal Consiglio di Stato in sede di allestimento del preventivo"* – punto 3.1.1;
- *"per la promozione culturale (2.2), il Cantone si impegna, tramite i servizi del DECS, a garantire un adeguato sostegno finanziario ai singoli progetti o alle attività proposte dall'ETB"* – punto 3.1.2.;
- *"per la supervisione ed il coordinamento degli obblighi risultanti dalla presente Convenzione, è istituita un'apposita Commissione (CSC). Ad essa sono attribuiti, in particolare, i seguenti compiti:*
 - a) *il controllo e la verifica degli obblighi di gestione stabili nella presente Convenzione;*
 - b) *il richiamo di una parte contraente all'ossequio dei propri compiti;*

- c) la segnalazione ai rispettivi organi esecutivi di eventuali violazioni gravi della presente convenzione;
 - d) l'allestimento e la modifica del regolamento d'uso dei Castelli, nel rispetto dei principi stabiliti dalla presente convenzione;
 - e) l'indicazione all'ETB degli orientamenti necessari per garantire una efficace valorizzazione culturale dei monumenti; in questo ambito la Commissione può avvalersi del contributo di specialisti esterni;
 - f) la supervisione del calendario delle manifestazioni allestito dall'ETB (2.2.1);
 - g) l'arbitraggio in caso di controversie tra le parti e i gerenti degli esercizi pubblici' – punto 7.1;
- "la verifica annuale della contabilità relativa alle attività di gestione è svolta dall'UCOSC, che presenterà rapporto alla CSC entro tre mesi dalla presentazione della necessaria documentazione da parte dell'ETB' – punto 7.5. 

La Convenzione riporta altri passaggi come ad esempio la definizione dei contributi da parte del Comune, la competenza della manutenzione e relativi oneri, ecc. che, pur avendo una valenza di carattere finanziario, non riteniamo necessario rimarcare ai fini del nostro audit.

3.2 L'Ufficio del controlling e dei servizi centrali (UCOSC)

Il punto 7.5 della Convenzione, riportato al capitolo precedente, regola i compiti che vengono affidati all'UCOSC.

La procedura di verifica annuale della contabilità prevede che l'ETB/OTR BAT sottoponga all'UCOSC i bilanci e la necessaria documentazione entro la fine del mese di aprile per l'esercizio dell'anno precedente. Dal canto suo l'UCOSC è tenuto a presentare un rapporto alla CSC entro tre mesi dalla presentazione della necessaria documentazione da parte dell'ETB/OTR BAT.

Il rispetto, da parte di ETB/OTR BAT e UCOSC, delle tempistiche previste nella Convenzione avrebbe dovuto portare la CSC a prendere visione del rapporto di verifica annuale della contabilità da parte dell'UCOSC nel corso del mese di agosto successivo alla chiusura dell'anno precedente. 

Sui contenuti dei rapporti UCOSC entreremo nel merito al capitolo successivo, mentre riguardo le tempistiche ci preme segnalare un'incongruenza rispetto a quanto previsto dalla Convenzione. Le verifiche eseguite dall'UCOSC, ad eccezione di quella riguardo l'anno di gestione 2017, hanno una cadenza biennale (per il periodo 2013-2016 addirittura quadriennale). Riportiamo nella tabella seguente la cronologia degli eventi: 

Anni di gestione	Data emissione rapporto UCOSC	Scostamenti rispetto alle scadenze indicate nella Convenzione
2009-2010	22 maggio 2012	Per il 2009: 21 mesi / per il 2010: 9 mesi
2011-2012	21 novembre 2013	Per il 2011: 12 mesi / per il 2012: 3 mesi
2013-2016	21 febbraio 2018	Per il 2013: 42 mesi / per il 2014: 30 mesi / per il 2015: 18 mesi / per il 2016: 6 mesi
2017	24 aprile 2018	Nessun ritardo

Il Sig. Marzano, collaboratore dell'UCOSC che si è occupato delle verifiche contabili durante il periodo in questione, ha affermato che era prassi eseguire i controlli con frequenza biennale anziché annuale in quanto, considerato gli attori in gioco (partner che hanno sottoscritto la Convenzione), il rischio era sostanzialmente limitato. Inoltre, un sovraccarico di lavoro all'interno dell'UCOSC ed un certo ritardo da parte dell'ETB a

mettere a disposizione tutta la documentazione necessaria, non facilitavano la consegna dei rapporti in tempi brevi.

3.3 La Commissione di supervisione e coordinamento (CSC)

La CSC è composta da sei membri¹, di cui tre in rappresentanza del Cantone, due in rappresentanza del Comune e uno in rappresentanza dell'ETB. Il Presidente è designato dai commissari tra i rappresentanti del Cantone. Essa si riunisce almeno una volta all'anno e può essere convocata in ogni tempo dal Presidente o da uno dei commissari.

I compiti che gli sono attribuiti sono indicati al punto 7.1 della Convenzione (vedi lista dettagliata al capitolo 3.1). L'esame dei compiti assegnati alla CSC, contemplati nella Convenzione, ci porta a constatare che non vi sono particolari riferimenti agli aspetti di carattere finanziario. In particolare non risulta sufficientemente chiaro quale seguito si debba dare ai rapporti dell'UCOSC ed in particolare chi e quali misure vanno intraprese in caso di elementi di criticità contenuti nel rapporto. In maniera molto generica viene assegnato alla CSC il compito di *"richiamare una parte contraente all'ossequio dei propri compiti"*.

Questa nostra constatazione è stata confermata durante l'audizione con il Presidente della CSC, Sig. Molinari, il quale ha affermato che *"la CSC non entrava nel merito dei conti in quanto non previsto dalla Convenzione"*.

Come per quelli dell'UCOSC, anche per i verbali della CSC riporteremo le nostre considerazioni al capitolo successivo.

Nel periodo oggetto delle nostre verifiche la CSC si è riunita regolarmente in seduta con cadenza annuale ad eccezione degli anni 2014 e 2018 durante i quali si è riunita più volte. Di seguito riportiamo le date delle sedute indicate nei verbali con l'indicazione se si è discusso o meno della situazione finanziaria (e a quale anno di riferimento) della gestione Castelli:

Data seduta	Trattanda sulla situazione finanziaria gestione Castelli
16 novembre 2010	Nessuna
25 maggio 2011	Nessuna
17 dicembre 2012	Nessuna
27 novembre 2013	Sì, riguardo i conti della gestione Castelli 2011-2012
23 luglio 2014	Nessuna, ma agli eventuali il Sig. Cantarelli (ETB) <i>"segnala un problema di scadenze per il versamento delle rate del contributo cantonale, in particolare chiede se la seconda rata di fine luglio può essere anticipata. Da verificare con le disposizioni della Convenzione"</i> .
5 dicembre 2014	Sì, riguardo i conti della gestione Castelli 2013
9 dicembre 2015	Sì, riguardo i conti della gestione Castelli 2014
6 dicembre 2016	Sì, riguardo i conti della gestione Castelli 2015
11 dicembre 2017	Sì, riguardo i conti della gestione Castelli 2016 e la situazione a fine 2017
12 marzo 2018	Sì, riguardo i conti della gestione Castelli 2017, il preventivo e il piano di liquidità 2018. È pure inserita una trattanda <i>"Piano di risanamento finanziario: proposte"</i>
19 luglio 2018	È inserita una trattanda <i>"Piano di risanamento finanziario"</i>

¹ Vedi Bollettino Ufficiale delle leggi e degli atti esecutivi 58/2009. La Convenzione firmata fra le parti riporta un numero di membri di cinque, anziché di sei.

3.4 L'ETB, la struttura organizzativa ed i rapporti con partner esterni

L'ETB è una corporazione di diritto pubblico istituita in base agli articoli 6 e seguenti della vecchia Legge sul turismo. A seguito delle modifiche legislative del 2014 l'ETB si trasformò in OTR BAT mantenendo la personalità giuridica di corporazione di diritto pubblico. Al contempo, oltre all'ETB, furono raggruppati sotto il "cappello" OTR BAT gli ex enti turistici di Biasca e Riviera, di Blenio e di Leventina.

Gli organi statutari dell'ETB / OTR BAT sono:

ETB	OTR BAT (dal 10.12.2014)
Assemblea generale	Assemblea
Consiglio di amministrazione (da 9 a 15 membri)	Consiglio di amministrazione (13 membri)
Comitato direttivo	Direzione
Commissione di revisione (con modifica statutaria del 30.5.2012 "Ufficio esterno di revisione dei conti")	Ufficio esterno di revisione dei conti

La Direzione ETB era affidata sino a fine 2009/inizio 2010 a F. Ruinelli al quale è succeduta per un breve periodo R. Martini a sua volta sostituita da G. Cantarelli rimasto in carica dal 1 settembre 2011 ad inizio 2017. Nel 2017, sino all'arrivo del nuovo Direttore J. Clericetti, la Sig.a F. Marone (Presidente del CdA OTR BAT), con l'accordo del Consiglio di amministrazione, ha accompagnato il Vicedirettore F. Barudoni nel coordinare le varie attività.

Come previsto dalla Convenzione la gestione Castelli era affidata all'ETB/OTR BAT. La stessa non prevedeva l'istituzione di una personalità giuridica separata demandando il tutto all'ETB/OTR BAT come tale. La Direzione ne curava la gestione operativa.

In ambito finanziario l'ETB ha creato, in ossequio a quanto previsto dalla Convenzione, una contabilità autonoma ed indipendente. Quest'ultima, gestita in partita doppia, comprendeva un bilancio patrimoniale ed un conto economico.

Per gli anni sino al 2011 l'ETB si occupava internamente della gestione contabile, mentre a partire dal 2012 e sino al 31 dicembre 2017 il compito era stato affidato alla fiduciaria Consulca SA di Bellinzona. A tale proposito uno specifico mandato era stato sottoscritto nel marzo 2013. Esso prevedeva il seguente riparto di compiti e responsabilità :

Compiti	Responsabile Consulca	Responsabile Ente
Scarico dati presso Castelli		X
Inserimento articoli nelle casse		X
Fatturazione	X	
Richiami, gestione incassi fatture	X	
Allestimento contabilità	X	
Pagamenti salari mensili	X	
Conteggi salari, conguagli ed oneri sociali	X	
Consuntivi mostre e vari contatti con persone (*)	X	X
Segretariato e varie amministrative generali		X

Incassi Castelli		X
Pagamenti creditori	X	
Progetto Interreg		X
Contratti, attestati, richieste indennità, assegni familiari, ecc.	X	
Allestimento consuntivi annuali per revisione e assemblea generale	X	

(*) compito eseguito in collaborazione con una persona responsabile dell'Ente (sostegno)

La contabilità della gestione Castelli è sempre rimasta un'entità a se stante e non è mai stata integrata e/o consolidata con quella della gestione ordinaria dall'ETB/OTR BAT. Ciò significa che i conti che venivano sottoposti all'Ufficio di revisione esterno e/o alla Commissione di revisione dei conti (ai sensi degli articoli 25, 26 e 27 del vecchio statuto ETB, rispettivamente articoli 10.1, 10.2 e 10.3 del nuovo statuto OTR BAT) e successivamente all'Assemblea generale dei soci comprendevano unicamente la gestione ordinaria dell'ETB/OTR BAT senza includere la gestione Castelli.

I conti consuntivi, come i preventivi, della gestione Castelli venivano di principio presentati per approvazione al Consiglio di amministrazione dell'ETB. Dalla consultazione dei verbali delle sedute del Consiglio di amministrazione dell'ETB o OTR BAT risulta come questa prassi non sia più stata confermata a partire dal 2013 per i conti consuntivi della gestione Castelli riguardanti gli anni 2012 e seguenti (o perlomeno non riportata esplicitamente a verbale). Solo nel corso del 2018, con la discussione sui conti consuntivi 2017 dell'OTR BAT, si entra nel merito delle questioni finanziarie della gestione Castelli. Durante l'audizione con la Presidente dell'ETB/OTR BAT, Sig.a F. Marone, è emerso come la gestione Castelli,

nonostante i noti problemi di liquidità, non avesse in passato creato particolari problemi. Dopo l'assunzione dell'incarico di supporto al Vicedirettore F. Barudoni, a seguito della partenza del Dir. G. Cantarelli, considerato l'aggravarsi della situazione di liquidità della gestione Castelli, la Presidente OTR BAT chiede diversi incontri con la CSC e UCOSC. Dopo tre incontri tenutesi nel corso 2017 (il primo con Molinari/CSC – il secondo con Molinari e Marzano/UCOSC – il terzo con Molinari, Marzano e Scettrini/UCOSC, nonché J. Clericetti e I. Lukic/OTR BAT), la CSC si riunisce in plenum l'11 dicembre 2017. Delle misure urgenti per arginare la crisi di liquidità vengono prese. Preso conoscenza delle problematiche finanziarie nella gestione Castelli, la Presidente OTR BAT ha voluto fare chiarezza con gli organi preposti ai controlli della contabilità ed alla supervisione della Convenzione prima di informare il Consiglio di amministrazione dell'OTR BAT (fatto avvenuto nel 2018).

L'UCOSC, nel suo rapporto del 21 febbraio 2018 sulla gestione 2013-2016, suggerisce di integrare la contabilità dei Castelli di Bellinzona nella contabilità dell'OTR BAT. Pure l'attuale Ufficio di revisione esterno dell'OTR BAT (la REBEFID Sagl di Bellinzona), venuto a conoscenza della situazione creatasi, sostiene che la contabilità della gestione Castelli avrebbe dovuto, almeno in sede di chiusura, essere integrata in quella dell'OTR BAT (e prima in quella dell'allora ETB). Con scritto del 28 maggio 2018 lo stesso Ufficio afferma: "...venuti a conoscenza che quanto verificato negli scorsi anni non era la totalità di quanto di pertinenza dell'allora ETB e ora OTR BAT, essendo il conto annuale a noi sottoposto mancante delle voci sia patrimoniali che economiche relative alla gestione Castelli di Bellinzona, non possiamo che su questi conti annuali passati da noi già revisionati formulare una formale riserva...".

Durante le nostre verifiche abbiamo visionato i rapporti di revisione degli Uffici di revisione esterni/Commissione di revisione dei conti dell'ETB / OTR BAT che si sono susseguiti negli anni 2010-2016 (quello per l'anno 2017 non è stato al momento formulato):

Ufficio esterno di revisione e/o Commissione di revisione dei conti	Anno di gestione	Data di emissione del rapporto
Consulca SA / L. Roncoroni - A. Rossi	2010	20 maggio 2011
A. Rossi - D. Rodoni	2011	10 aprile 2012
Fidetim SA	2012	3 aprile 2013
Rebefid Sagl	2013	16 aprile 2014
Rebefid Sagl	2014	23 settembre 2015
Rebefid Sagl	2015	4 maggio 2016
Rebefid Sagl	2016	6 giugno 2017

In tutti i rapporti allestiti all'attenzione dell'Assemblea generale dei soci non vengono formulate particolari riserve e/o limitazioni. Gli stessi sono di tipo "standard" e confermano nella sostanza la conformità alle disposizioni legali e statutarie. Come precedentemente menzionato non vi sono riferimenti alla gestione Castelli.

Abbiamo pure preso visione dei verbali assembleari riguardanti l'approvazione dei conti dell'ETB/OTR BAT per il periodo 2010-2017 nei quali non abbiamo trovato particolari riferimenti alla contabilità ed ai conti annuali della gestione Castelli. Unica eccezione nel verbale assembleare del 9 giugno 2011 nel quale al pto. 5.c "Rapporto della Commissione di revisione dei conti" viene riportato quanto segue: *"La Commissione, composta da Loredana Roncoroni, Sacha Melera, procedono ai lavori di revisione della gestione ordinaria e della gestione castelli"*.

Non abbiamo da parte nostra proceduto ad approfondimenti riguardo il testo riportato. Ci limitiamo a segnalare che il rapporto della Commissione di revisione dei conti porta i nomi di Loredana Roncoroni e Angela Rossi (anziché Sacha Melera) e che le cifre riportate riguardano esclusivamente

quelle della gestione ordinaria dell'ETB e non della gestione Castelli. Non escludiamo il fatto che sia stato emesso un ulteriore rapporto riguardante la gestione Castelli che però non figura agli atti.

Dalle audizioni avute ci è stato comunque confermato che i conti della gestione Castelli non venivano presentati all'Assemblea dei soci dell'ETB o dell'OTR BAT.

4. ASPETTI CONTABILI E FINANZIARI – GESTIONE CASTELLI PER IL PERIODO 2010-2017

4.1 Documentazione e metodologia di analisi

Le verifiche da noi eseguite riguardanti la gestione contabile e finanziaria dei Castelli di Bellinzona per il periodo 2010-2017 si sono basate sulla seguente documentazione:

- contabilità 2010-2017 della gestione Castelli messi a disposizione dall'OTR BAT (bilanci di verifica e schede contabili);
- rapporti dell'UCOSC;
- verbali di seduta della CSC;
- eventuale ulteriore documentazione necessaria per completare le nostre verifiche e/o complemento di informazioni contenute nella documentazione da noi analizzata.

Negli allegati 1 e 2 abbiamo riportato i dati raggruppati di bilancio e conto economico che risultano dalla documentazione consegnataci con riserva di alcune riclassificazioni di conto resesi necessarie. Le cifre sono state arrotondate all'unità.

Come indicato nella conferma di mandato non era nostro compito eseguire una revisione della contabilità e dei conti annuali (bilancio e conto

economico) della gestione Castelli. L'UCOSC conferma nei suoi rapporti che la verifica è stata da loro pianificata ed effettuata in maniera tale che anomalie significative nel bilancio annuale possano essere identificate con un grado di sicurezza accettabile, che è stata svolta una verifica limitata alle posizioni di bilancio annuale mediante procedure di controllo sui saldi, che sono state utilizzate procedure di controllo analitiche, come pure che sono state svolte verifiche a campione dell'organizzazione e delle informazioni a supporto degli importi presentati.

L'attenta analisi dei rapporti allestiti dall'UCOSC ci porta a confermare che questi indicano in maniera sufficientemente esaustiva i motivi che hanno condotto ad una situazione finanziaria critica nella gestione Castelli. Da parte nostra ci siamo limitati ad un approfondimento di queste informazioni.

Nell'esposizione dei fatti abbiamo considerato lo stesso periodo temporale indicato dall'UCOSC nei suoi rapporti alla CSC suddividendo di conseguenza i sotto capitoli che seguono: quelli per il biennio 2009-2010 e 2011-2012, per il quadriennio 2013-2016 e per l'anno 2017.

4.2 Situazione finanziaria biennio 2009-2010

Il bilancio dell'ETB gestione Castelli al 31.12.2009 presenta un capitale proprio di CHF 22'223 oltre ad accantonamenti per progetti di CHF 55'000 che nei suoi rapporti l'UCOSC considera assimilabili a capitale proprio. I debiti terzi corrispondono a complessivi CHF 227'611 e si compongono di una linea di credito presso la Società Bancaria Ticinese SA (SBT) di CHF 78'834 oltre che creditori diversi di CHF 148'777.

I debiti terzi complessivi risultano pertanto coperti da CHF 304'834 di attivi fra i quali distinguiamo crediti verso ETB² di CHF 194'734, verso il

² Dalla verifica delle schede contabili 2009-2010 risulta che la posizione "debitori ETB" era in sostanza un conto corrente sul quale transitavano, oltre che eventuali

Dipartimento del territorio di CHF 53'800 e verso terzi di CHF 37'293. La liquidità di 1° grado è limitata a CHF 15'678 e rappresenta il 5.5% degli impegni a breve termine (il valore consigliato di liquidità in rapporto agli impegni a breve termine dovrebbe essere superiore al 20%). Se consideriamo l'intera sostanza circolante (liquidità di 3° grado) il rapporto con gli impegni a breve termine sale al 107.9% (valore consigliato fra 120% e 150%).

La situazione patrimoniale sembrerebbe quindi sostenibile, se non che nel corso del 2010 il credito dalla ETB gestione Castelli nei confronti della ETB gestione ordinaria, sceso durante il 2010 a CHF 147'608, viene assestato generando un costo straordinario nella gestione Castelli di pari importo.

Tale operazione comporta un'importante modifica nei fondi propri. Da un capitale proprio al 31.12.2009 di CHF 22'223 si passa ad un'eccedenza di debiti al 31.12.2010 di CHF 91'620. In sostanza gli attivi della gestione Castelli non erano più a quel momento sufficienti per far fronte ai debiti. Questo anche se dovessimo considerare il residuo di CHF 10'000 quale accantonamento progetti (assimilabile a capitale proprio) che al 31.12.2010 figurava ancora iscritto ai passivi. Delle misure di risanamento si sarebbero pertanto rese necessarie già a quel momento.

Dal rapporto UCOSC del 22 maggio 2012 (quello per i conti 2009-2010) risulta che questo assestamento, con l'accordo del Sig. Beltraminelli (revisore della Consulca SA che si occupava della revisione dei conti dell'ETB sino al 2010), è stato effettuato per recuperare una parte di lavoro svolto nel periodo 1999-2010 dal personale dell'ETB per la gestione Castelli che non era compresa nel conteggio annuale di CHF 100'000 che l'ETB conteggiava regolarmente alla gestione Castelli. Tale operazione è pure stata il frutto di una riunione del 12 gennaio 2012 (presenti Cantarelli,

prestiti di liquidità, costi e ricavi pagati dalla gestione Castelli anziché dall'ETB e viceversa.

Beltraminelli, Chicherio e Marzano) per la quale l'UCOSC non ha ricevuto documentazione al proposito. Quest'ultimo menziona poi nel suo rapporto che non era in grado di esprimersi nel merito in quanto non disponeva di giustificativi a comprova di questi lavori.

A complemento d'informazione va segnalato che il costo straordinario a seguito di questo assestamento, che sarebbe stato di complessivi CHF 147'608, è stato ridotto a CHF 114'734 in quanto vi è stato un accredito a conto economico di una posizione passiva di CHF 7'874 (assestamento Ristorante Castelgrande) e lo scioglimento parziale di CHF 25'000 riguardo un accantonamento per progetti creato negli anni precedenti.

Nel suo rapporto l'UCOSC evidenzia che senza questa operazione di assestamento il risultato d'esercizio 2010, che evidenzia una perdita di CHF 113'843, sarebbe stato di CHF 892 (in linea con gli altri anni).

Nel rapporto viene pure indicato che la contabilità ed il bilancio annuale sono conformi a quanto disposto nella Convenzione. Questa conformità è sostanzialmente espressa anche nei rapporti del 21 novembre 2013 sui conti 2011-2012 e del 21 febbraio 2018 sui conti 2013-2016. Nel rapporto del 24 aprile 2018 la conformità è pure confermata con l'eccezione di una serie di osservazioni che richiedono un intervento urgente da parte delle parti contraenti della Convenzione.

L'UCOSC, sempre per il biennio 2009-2010 indica pure, quali correttivi gestionali, una serie di suggerimenti fra i quali citiamo in particolare:

- *"informare la Commissione di supervisione e coordinamento sugli elementi che possano influire significativamente sulla liquidità e che possano avere indirettamente delle conseguenze sulla gestione dei Castelli";*

- *"valutare l'introduzione di un contabilità analitica a costi e ricavi completi orientata a quantificare l'attività svolta per i compiti della Convenzione e per gli altri enti (es. ETB)";*
- *"effettuare un controllo delle scadenze dei debitori e creditori e se necessario rettificare i relativi valori contabili".*

Dai suggerimenti indicati, come pure da alcuni passaggi all'interno del documento, emerge come l'UCOSC abbia evidenziato la chiara situazione di criticità per quanto riguarda la liquidità. Rileviamo in particolare le seguenti osservazioni:

- *"...negli attivi si può notare la riduzione di capitale circolante nel 2010 dovuta ad una significativa diminuzione dei crediti e la costante liquidità negativa registrata, in particolare dal 2008...";*
- *"...appare evidente come l'equilibrio delle fonti finanziarie e degli impieghi a medio termine abbia subito una modifica nel 2010, motivo per il quale tra i vari indici di analisi della struttura si è posta particolare attenzione alla capacità di far fronte ad un rimborso nel medio termine. Il rapporto soddisfacente dovrebbe assestarsi ad un valore vicino o inferiore all'unità. Nel caso in esame il rapporto indica che per saldare tutti i debiti contratti l'ETB-Castelli dovrebbe vendere tutte le attività e ricavare un importo di 4 volte l'importo riportato in bilancio. L'indice mostra chiaramente la necessità di attuare al più presto delle politiche volte a ridurre i costi o ad incrementare i ricavi in modo che la liquidità generata dalla gestione possa ridurre il rapporto debiti/attività totali e portare la situazione ai livelli del 2006-2009...";*
- *"... mentre dal punto di vista della gestione della liquidità l'assestamento del 2010 impone una certa cautela nell'impiego delle liquidità nel medio termine. Constatiamo che il prevalente saldo negativo delle banche durante gli anni presi in considerazione ha già portato in questi esercizi a posticipare la data del pagamento di una*

buona parte delle fatture ai giorni successivi alla ricezione del contributo cantonale o al trapasso di liquidità da parte dell'ETB...".

Riguardo l'affermazione sulla capacità di far fronte ad un rimborso nel medio termine ci preme osservare che nella valutazione degli attivi a disposizione dell'ETB gestione Castelli l'UCOSC ha dedotto il debito bancario presso SBT di CHF 79'616. Riclassificando correttamente questo importo nei debiti a breve termine abbiamo un complessivo di debiti da rimborsare nel breve termine di CHF 187'516 a fronte di attivi per complessivi 105'896. Pur rimanendo molto critica la situazione, questo comporterebbe che il ricavo necessario per saldare i debiti dell'ETB gestione Castelli non ammonta a 4 volte l'importo riportato a bilancio, bensì a 1.8 volte. 

L'evoluzione dei principali indicatori di liquidità e di struttura di bilancio sono riportati nell'allegato 3.

La CSC, durante il periodo 2010-2012, si è trovata con cadenza annuale e dai verbali agli atti non risulta che si entri nel merito della situazione finanziaria riguardante la gestione Castelli. Una trattanda riguardo la situazione finanziaria viene proposta a partire dalla seduta del 27 novembre 2013 durante la quale si è discusso della verifica dei conti della gestione castelli 2011-2012.

4.3 Situazione finanziaria biennio 2011-2012

La gestione 2011-2012 ha chiuso in sostanziale pareggio con dei lievi avanzi d'esercizio mediamente attorno ai CHF 500. Ciò ha comportato che la situazione di eccedenza di debiti creatasi a fine 2010 (con un capitale proprio negativo di CHF 91'620) scende leggermente sino a raggiungere i CHF 90'598 a fine 2012. Ne consegue un lieve miglioramento sul fronte della liquidità e dell'indebitamento che rimangono in ogni caso su valori considerati eccessivi.

Per il periodo in questione l'UCOSC ha emesso in data 21 novembre 2013 un rapporto senza particolari riserve nel quale suggeriva di apportare alcuni correttivi, e meglio:

- *"ripartire i conti transitori nei conti ratei e risconti";*
- *"aprire un apposito conto patrimoniale dove registrare i movimenti finanziari tra l'ETB e l'ETB gestione Castelli";*
- *"continuare il monitoraggio del conto "Coordinamento"³ e se del caso rivedere e formalizzare l'importo da addebitare all'ETB".*

Particolare attenzione viene di nuovo rivolta verso la situazione di liquidità dell'ETB gestione Castelli affermando che:

- *"dal 2010 al 2012 si assiste a un lieve miglioramento, ciononostante la liquidità e le scadenze dei debiti e dei crediti rimangono anche nel 2012 un tema importante nella conduzione dell'ente. Si ricorda come l'ETB fattura all'ETB-Castelli un importo forfettario di 100 mila franchi l'anno per prestazioni amministrative". L'UCOSC afferma poi di "prendere atto che a consuntivo 2012 oltre che a imputare il detto importo forfettario si sia evidenziato con una nota il costo effettivo di 140 mila franchi. Se si fosse imputato il costo effettivo, il bilancio 2012 si sarebbe chiuso in perdita".*

È indubbio che la quota parte di prestazioni amministrative conteggiate dall'ETB a carico della gestione Castelli abbia un'incidenza importante sui costi di questa gestione, rispettivamente sui ricavi della gestione ordinaria ETB. 

³ Il conto "Coordinamento" è una voce di costo nella contabilità dell'ETB gestione Castelli nella quale è conteggiato un importo forfettario di ca. CHF 100'000/anno per prestazioni amministrative di personale dell'ETB (che figuravano nei costi del personale della gestione ordinaria dell'ETB)

L'importo addebitato a carico della gestione Castelli non è stato costante negli anni ed è cresciuto sino a raggiungere i CHF 130'000/anno per il periodo 2015-2017. La tabella seguente mostra l'evoluzione dell'onere addebitato da ETB a ETB gestione Castelli a partire dal 2009:

	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009
in CHF	130'000	130'000	130'000	120'000	120'000	100'000	90'600	100'000	115'000
var. in %	0.0%	0.0%	8.3%	0.0%	20.0%	10.4%	-9.4%	-13.0%	

In considerazione dell'estensione dei nostri lavori e sulla base della documentazione raccolta non è possibile da parte nostra dare un apprezzamento sull'effettivo onere amministrativo annuale che il personale dell'ETB faceva a favore della gestione Castelli. Una tabella trasmessa dal Dir. ETB, Sig. Cantarelli, al Sig. Marzano (UCOSC) indica un investimento complessivo per l'anno 2013 di 358 giorni da parte dei collaboratori dell'ETB. Quantificati in ore corrisponderebbero a ca. 3'000 ore che valorizzate a CHF 50.-/ora porterebbero ad un costo complessivo di CHF 150'000. Si tratta in ogni caso di una valutazione approssimativa che andrebbe riconsiderata in ragione delle ore effettivamente impiegate (timbratura e/o conteggio giornaliero personale) e del costo salariale effettivo per ogni singolo collaboratore.

Nella seduta del 27 novembre 2013 la CSC entra nel merito della verifica dei conti della gestione Castelli per gli anni 2011-2012 dove, in presenza degli invitati Sig. Cantarelli (ETB) e Marzano (UCOSC), si discute dei correttivi gestionali suggeriti dall'UCOSC approvandone il rapporto. Non vengono riportate a verbale ulteriori altre considerazioni riguardanti la situazione finanziaria dell'ETB-Castelli.

4.4 Situazione finanziaria periodo 2013-2016

Nel biennio 2013-2014 la gestione Castelli, con avanzi d'esercizio attorno ai CHF 200, ha chiuso in sostanziale pareggio come per il biennio precedente,

mentre per il biennio 2015-2016 si sono registrate delle perdite di CHF 49'135, rispettivamente CHF 114'538.

Queste perdite portano ad aggravare l'eccedenza di debiti nel bilancio della ETB gestione Castelli che sale da CHF 90'184 al 31.12.2014 a CHF 139'319 al 31.12.2015 ed a CHF 253'857 al 31.12.2016. L'accentuarsi di tale eccedenza passiva porta l'UCOSC a suggerire, nel suo rapporto del 21 febbraio 2018, di presentare alla CSC una proposta di risanamento finanziario, come pure di integrare la contabilità dei castelli nella contabilità dell'OTR BAT. Oltre a questi due punti l'UCOSC suggerisce di:

- "...ammortizzare la sostanza fissa o di aggiornare il suo valore previa valutazione formale...";
 - "...per trasparenza sull'andamento finanziario degli Eventi e manifestazioni di presentare alla Commissione un documento dove vengano riportati sia i costi a preventivo che quelli a consuntivo...";
 - "...di identificare e di verbalizzare i motivi che portano all'incremento dell'importo "coordinamento" durante l'approvazione del preventivo annuale da parte della Commissione...";
 - "...di redigere l'inventario e di presentarlo come allegato al consuntivo 2017...".
- L'analisi del contenuto del rapporto ci porta ad evidenziare alcuni altri passaggi importanti in relazione alla situazione finanziaria dell'ETB gestione Castelli che riassumiamo di seguito:
- "...durante la verifica si è appurato che l'andamento negativo è dovuto a un incremento delle spese necessarie per coprire i costi derivanti da esposizioni e mostre e da alcuni eventi straordinari (passaggio dei dipendenti a una cassa pensione privata, prepensionamento del

custode Rossi, alcune manutenzioni non previste e a delle riparazioni dovute ad atti vandalici)“...;

- *“...con riferimento alla sostanza fissa si fa notare come dal 2014 al 2016 non sia stato eseguito alcun ammortamento. Interrogata sui motivi la fiduciaria Consulca ha affermato che il responsabile dell’ETB-Castelli dal 2014 avrebbe deciso di non eseguire gli ammortamenti. Raccomandiamo di procedere al loro ammortamento retroattivo all’anno contabile 2017...”;*
- *“...la combinazione degli attivi non ammortizzati, della carenza di liquidità e degli importanti prestiti bancari evidenziano una situazione finanziaria problematica e un aggravio economico dovuto agli ammortamenti (maggiori costi) da contabilizzare...”;*
- *“...la costante diminuzione della sostanza circolante sommata al crescente ricorso al capitale di terzi segnala delle possibili tensioni nella liquidità. Riteniamo che quest’aspetto sarà il principale problema che il management dovrà affrontare nei prossimi anni...”;*
- *“...durante i controlli siamo venuti a conoscenza che il preventivo 2016 non è stato presentato alla Commissione e che è stato ricostruito a posteriori dalla Fiduciaria nel corso del 2017...”;*
- *“...dai verbali della Commissione del 2015 e del 2016 non è stata rilevata nessuna considerazione su come coprire il deficit del 2015. La stessa valutazione andava fatta in sede di preventivo 2016 o nel momento nel quale si fosse venuti a conoscenza del risultato in perdita 2016...”.*

Nel 2015 l’aumento dei costi passati da CHF 871'441 (anno 2014) a CHF 913'892 (+4.9%) non è stato compensato da un corrispettivo aumento dei ricavi che, al contrario, sono leggermente scesi da CHF 871'643 (anno 2014)

a CHF 864'757. I maggiori incrementi di costo si sono registrati alle seguenti voci:

- “Personale di accoglienza”: da CHF 178'055 a CHF 204'821
- “Altri costi del personale”: da CHF 25'750 a CHF 50'055
- “Manutenzione”: da CHF 1'000 a CHF 10'572
- “Coordinamento” (prestazioni personale ETB): da CHF 120'000 a CHF 130'000

Per l’anno 2016 il divario fra entrate ed uscite risulta più importante. L’aumento delle entrate di CHF 31'621 (in particolare generata dalla crescita della biglietteria musei passata da CHF 172'900 a CHF 234'399) non è stata sufficiente per coprire l’aumento dei costi di CHF 97'024. Anche per l’anno 2016 segnaliamo di seguito i maggiori incrementi di costo rispetto al 2015:

- “Personale di accoglienza”: da CHF 204'821 a CHF 225'183
- “Eventi culturali ed esposizioni”: da CHF 58'245 a CHF 170'618

Gli scostamenti riscontrati per gli anni 2015-2016, che sono all’origine delle perdite registrate nei conti, sono nel complesso stati segnalati dall’UCOSC nel suo rapporto del 21 febbraio 2018 nel quale indicava:

- “Altri costi del personale” (anno 2015): *“il maggior costo del 2015 è da attribuire ai conteggi delle assicurazioni sociali a seguito del pensionamento di un custode”;*
- “Manutenzione” (anni 2015 e 2016): *“il maggior costo del 2015 e del 2016 è da attribuire alla pulizia straordinaria di alcuni terreni adiacenti ai castelli. La pulizia è stata eseguita con il consenso della sezione logistica del Cantone Ticino sulla ripartizione dei costi”;*
- “Eventi culturali ed esposizioni” (anno 2016): *“il maggior esborso è dovuto all’aumento delle esposizioni (due in più rispetto all’anno*

precedente) e al prolungamento del periodo di apertura dei musei (tre mesi in più rispetto all'anno precedente)";

- "Coordinamento" (anni 2013-2016): "la base della determinazione dell'importo è stato il preventivo dell'anno di riferimento. Nel 2013 la ETB-castelli ha prodotto un conteggio delle spese di coordinamento che si riporta negli allegati".

Nell'ambito delle sue riunioni annuali la CSC discusse dei conti della gestione Castelli nelle sedute del 6 dicembre 2016 (per i conti 2015), del 9 dicembre 2015 (per i conti 2014) e del 5 dicembre 2014 (per i conti 2013). Oltre ai membri della Commissione durante queste sedute era pure presente il Dir. ETB (Sig. Cantarelli). Per gli anni 2013 e 2014 i verbali non riportano considerazioni particolari sulla situazione finanziaria se non che "il rapporto dell'UCOSC è in fase di redazione", che "i conti sono in ordine" e "non vi sono anomalie significative" e viene pertanto dato un "preavviso favorevole".

Durante la seduta del 6 dicembre 2016 viene portata all'attenzione della Commissione la perdita d'esercizio stimata per l'anno 2015 di CHF 50'000 (si menziona che il rapporto dell'UCOSC sarà disponibile unicamente ad inizio 2017). Durante la seduta il Sig. Cantarelli giustifica l'origine della perdita indicandone le cause (in linea con quanto riportato nel rapporto UCOSC del 21 febbraio 2018).

La verifica dei conti della gestione per l'anno 2016 e la situazione finanziaria 2017 sono all'ordine del giorno della seduta della CSC dell'11 dicembre 2017. Dalla lettura del verbale risulta evidente come la questione finanziaria riguardo la gestione Castelli di Bellinzona sia stata il tema principale. Si discute riguardo la perdita d'esercizio 2016 come pure dell'aggravarsi della situazione nel corso del 2017.

4.5 Situazione finanziaria anno 2017

L'anno 2017 si chiude con una perdita di CHF 325'904 che, epurata da una serie di operazioni straordinarie, ammonterebbe operativamente a ca. CHF 100'000:

	(in CHF)
Risultato d'esercizio 2017	-325'904
Recupero IVA anni 2013-2016 (ispezione AFC)	+129'000
Quotaparte IVA 2017 su mandato castelli a seguito ispezione AFC	+33'047
Ammortamenti straordinari beni mobili	+65'249
Risultato operativo epurato da operazioni straordinarie	-98'608

Il disavanzo operativo risulta inferiore di CHF 16'000 ca. rispetto a quello dell'anno precedente. Seppure vi sia stato un contenimento della spesa per eventi culturali ed esposizioni, passata da CHF 170'618 nel 2016 a CHF 137'960 nel 2017, questa risulta di parecchio elevata rispetto a quella media del biennio 2014-2015 di CHF 67'000 ca. e risulta essere la causa, accompagnata da una crescita di CHF 13'000 ca. dei costi del personale di accoglienza, della perdita operativa registrata nel 2017.

A peggiorare la situazione contabile dell'anno 2017 vi è stata un'ispezione dell'Amministrazione federale delle contribuzioni (AFC) riguardante il periodo 2013-2016 che ha portato ad una ripresa di CHF 125'535 (oltre interessi di mora). Sulla decisione dell'AFC è stato interposto dall'OTR BAT in data 8 marzo 2018 un reclamo per il quale si è in attesa di evasione. A titolo prudenziale si è comunque accantonato a bilancio 2017 un importo di CHF 129'000 per il periodo 2013-2016 al quale vanno aggiunti CHF 33'047 valutati per l'anno 2017.

Un'altra operazione straordinaria che ha toccato la gestione 2017 è la registrazione degli ammortamenti straordinari sulla sostanza fissa che si sono resi necessari per ammortamenti ordinari che si sarebbero dovuti registrare negli anni precedenti (in particolare nel periodo 2013-2016). Quest'ultimi, se registrati nei rispettivi anni di competenza, avrebbero mediamente pesato sui risultati di quel periodo in ragione di CHF 16'500/anno (con un maggior onere nel biennio 2015-2016 rispetto al 2013-2014).

Il risultato negativo di CHF 325'904 del 2017 porta pertanto ad un ulteriore degrado della situazione patrimoniale ed il bilancio al 31 dicembre 2017 evidenzia un'eccedenza di debiti di CHF 579'761. 

Nel suo rapporto del 24 aprile 2018 l'UCOSC formula delle osservazioni che richiedono un intervento urgente da parte delle parti contraenti della Convenzione e chiede che la CSC si accerti che le parti contraenti siano informate. In particolare osserva:

- "...di intraprendere urgentemente misure concrete volte a coprire e sanare la perdita generata nell'anno in esame e quelle totali di bilancio che a fine 2017 ammontano a ca. CHF 580'000..."; 
- "...valutare una modifica della Convenzione, inserendo un dispositivo che indichi in maniera inequivocabile come vanno gestite le eventuali perdite generate dall'OTR-Castelli (ripartizione della perdita e termini per il versamento dei contributi a copertura del deficit)...". 

L'Ufficio indica poi una serie di correttivi gestionali. Alcuni all'indirizzo della CSC e dell'OTR BAT che mirano ad un più efficace monitoraggio dei costi e ricavi dei vari eventi e manifestazioni, nonché ad una tempestiva comunicazione alle parti interessate di eventuali scostamenti. Altri all'indirizzo dei firmatari della Convenzione sulla necessità di nuovi modelli di business (oltre alle abituali manifestazioni ed eventi) e/o ad implementare

nuove risorse finanziarie al fine di raggiungere un equilibrio finanziario della gestione Castelli.

In data 12 marzo 2018 la CSC si riunisce per discutere sul consuntivo 2017. Sulla situazione finanziaria della gestione Castelli di quell'anno si era già discusso in occasione della seduta dell'11 dicembre 2017 (vedi capitolo precedente). Viene confermata dal Direttore OTR BAT, Sig. Clericetti, la perdita di CHF 325'904 e la volontà di non accumulare ulteriori deficit con delle misure di riduzione dei costi per mostre e manifestazioni e la chiusura nei mesi di novembre e dicembre dei Castelli di Montebello e Sasso Corbaro (come sino al 2015) previste per il 2018.

Durante la seduta si discute pure delle proposte di piano di risanamento per sanare l'eccedenza di debiti di CHF 580'000 (CHF 418'000 ca. qualora il ricorso IVA dovesse andare a buon fine) e nella sostanza i vari rappresentanti delle 3 parti contraenti della Convenzione si allineano sulla possibilità di ripartirsi in maniera proporzionale l'onere. 

4.6 Evoluzione finanziaria ed indicatori

La situazione finanziaria dell'ETB/OTR BAT gestione Castelli registra nel periodo 2010-2017 un'evoluzione negativa. Alle perdite operative negli anni 2015-2017 (fra i CHF 50'000-140'000 all'anno) si aggiungono costi straordinari (operazioni di assestamento) negli anni 2010 e 2017 che peggiorano la situazione. I risultati d'esercizio si chiudono sostanzialmente a pareggio negli anni 2011-2014, mentre si registrano delle perdite per l'anno 2010 ed il periodo 2015-2017. Di seguito riportiamo l'evoluzione per il periodo 2009-2017:

	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009
Risultato d'esercizio	-325'904	-114'538	-49'135	202	213	547	474	-114'843	399
Capitale proprio o -Eccedenza passiva	-579'761	-253'857	-139'319	-90'183	-90'385	-90'598	-91'146	-91'610	22'223

Ricordiamo che una corretta contabilizzazione degli ammortamenti avrebbe portato a registrare delle perdite già negli anni chiusi sostanzialmente a pareggio.

La situazione mostra come delle misure di risanamento si sarebbero dovute prendere già con l'operazione di assestamento contabilizzata nel 2010. La specificità dell'attività nella gestione dei Castelli e dei flussi finanziari (sussidi da parte dell'ente pubblico che permettono di coprire i disavanzi fra entrate da manifestazioni e altre piccole attività e costi correnti) dimostra come per questo ente sia difficile, per non dire impossibile, generare liquidità che permetta di autofinanziare la gestione oltre quanto convenuto fra i partner convenzionati. Delle misure di risparmio potrebbero essere intraprese in ambito di costi d'esercizio riducendo con ogni probabilità l'offerta nella promozione dei Castelli. Non è comunque nostro compito addentrarci sulle reali possibilità di risparmio nella gestione Castelli come pure di definire le misure di risanamento che si sarebbero dovute attuare. Ci limitiamo a constatare che a fronte di un'eccedenza di debiti al 31.12.2010 non sono state intraprese misure volte a ridurre in maniera sostanziale quest'importo che per contro è aumentato negli ultimi anni. Dai verbali agli atti risulta che si è iniziato a parlare di risanamento finanziario unicamente a fine 2017 – inizio 2018. 

Per quanto riguarda gli indicatori finanziari (vedi allegato 3) abbiamo riportato quelli ritenuti più importanti considerando l'attività della gestione Castelli, le problematiche di liquidità e di struttura di bilancio.

Gli stessi mostrano come la situazione si sia evoluta negativamente negli anni. Il grado di indebitamento (che per una simile realtà potrebbe anche attestarsi fra il 90% e il 100%) è sempre stato superiore al 100% sino a raggiungere livelli insostenibili negli ultimi anni.

I vari gradi di liquidità evidenziano pure loro un'evoluzione negativa e confermano le criticità che l'UCOSC ha sempre fatto rimarcare nei propri rapporti.

L'indicatore riguardo l'intensità dell'attivo fisso è stato da noi evidenziato per rimarcare il fatto che nel periodo 2013-2016 si è proceduto ad attivare diversi investimenti in mobilio ed installazioni per i quali non venivano eseguiti i regolari ammortamenti che avrebbero peggiorato il risultato d'esercizio. È possibile che in passato questi investimenti venivano direttamente spesi a conto economico o attivati e poi ammortizzati.

5. CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

Abbiamo allestito questo rapporto di audit esterno in relazione agli obiettivi definiti nella nostra proposta del 3 luglio 2018 e confermata dalla Città di Bellinzona e OTR BAT in data 20 luglio 2018.

Le nostre verifiche e le considerazioni contenute nel rapporto si basano sui documenti messi a nostra disposizione, nonché sulle informazioni raccolte durante le audizioni.

I lavori di audit si sono svolti al meglio delle nostre conoscenze e con la dovuta diligenza. Riteniamo di aver assolto il compito affidatoci in perfetta e buona fede e rimaniamo a disposizione delle parti per ulteriori informazioni.

Vi ringraziamo per la fiducia accordataci e vi porgiamo distinti saluti.

Bellinzona, 17 ottobre 2018

Multirevisioni SA


Gianni Gnesa


Joel Riva

Allegato 1 – Bilancio 2009-2017

ATTIVI (in CHF unità)	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009
Cassa	1'026	10'934	711	-	1'291	500	2'669	-	308
Banche	44	1'629	1'197	1'145	7'151	87'047	3'498	13'098	12'767
CCP	5'084	358	100	1'022	8'441	6'158	4'227	3'411	2'602
Mezzi liquidi	6'154	12'920	2'008	2'167	16'882	93'705	10'394	16'509	15'678
Debitori	21'397	28'037	18'180	10'185	20'344	-	-	-	-
Debitori diversi	-	-	-	-	-	2'916	26'248	78'680	37'293
Debitori ETB	-	-	-	-	-	-	7'405	-	194'734
Debitori DT	-	-	-	-	-	-	-	3'566	53'800
Delcredere	-	-	-980	-1'185	-	-	-	-	-
Crediti a breve termine	21'397	28'037	17'200	9'000	20'344	2'916	33'653	82'245	285'827
Scorte	-	-	-	-	-	9'577	3'329	3'329	3'329
Sospesi attivi	32'910	31'569	70'808	85'109	60'975	39'857	91'987	-	-
Totale attivo circolante	60'461	72'525	90'015	96'275	98'202	146'055	139'364	102'083	304'834
Mobilio	-	-	-	-	-	12'408	6'272	3'813	-
Installazioni	-	-	-	-	-	-	1'331	-	-
Macchine/installazioni Castelgrande	-	21'917	6'590	4'500	2'831	-	-	-	-
Macchine/installazioni Sasso Corbaro	-	994	-	-	-	-	-	-	-
Progetto Filmato	-	9'000	9'000	9'000	-	-	-	-	-
Mobilio/macchine ufficio Castelgrande	-	5'029	5'029	4'000	4'804	-	-	-	-
Mobilio/macchine ufficio Montebello	-	5'300	5'300	5'300	6'248	-	-	-	-
Mobilio/macchine ufficio Sasso Corbaro	-	8'000	8'000	8'000	9'601	-	-	-	-
Materiale di decorazione	-	1'856	1'856	1'165	-	-	-	-	-
Materiale destinato alla vendita	3'000	12'160	10'000	-	-	-	-	-	-
Territori	-	993	993	-	-	-	-	-	-
Sostanza fissa	3'000	65'249	46'768	31'965	23'485	12'408	7'603	3'813	-
Totale attivo fisso	3'000	65'249	46'768	31'965	23'485	12'408	7'603	3'813	-
TOTALE ATTIVI	63'461	137'774	136'783	128'240	121'686	158'462	146'967	105'896	304'834
PASSIVI (in CHF unità)	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009
Fornitori	81'381	149'438	35'432	32'224	45'617	-	-	-	-
Creditori diversi	83'232	117'877	180'077	131'495	95'828	43'934	32'743	107'900	148'777
Sospesi passivi	438'319	42'355	19'311	18'452	70'627	202'126	153'748	-	-
Accantonamento progetti	-	-	-	-	-	-	-	10'000	55'000
Altri accantonamenti	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Banca SBT	40'290	81'961	41'282	36'253	-	3'000	3'000	79'616	78'834
Capitale di terzi a breve termine	643'222	391'631	276'102	218'424	212'071	249'060	238'113	197'516	282'611
Totale capitale di terzi	643'222	391'631	276'102	218'424	212'071	249'060	238'113	197'516	282'611
Saldo riportato	-253'857	-139'319	-90'184	-90'385	-90'598	-91'146	-91'620	22'223	21'824
Utile/-Perdita d'esercizio	-325'904	-114'538	-49'135	202	213	547	474	-113'843	399
Totale capitale proprio	-579'761	-253'857	-139'319	-90'183	-90'385	-90'598	-91'146	-91'620	22'223
TOTALE PASSIVI	63'461	137'774	136'783	128'240	121'686	158'462	146'967	105'896	304'834

Allegato 2 – Conto economico 2010-2017

CONTO ECONOMICO (in CHF. unità)	2017	Var% 16/17	2016	Var% 15/16	2015	Var% 14/15	2014	Var% 13/14	2013	Var% 12/13	2012	Var% 11/12	2011	Var% 10/11	2010
Custodia Casteigrande	-78'574	-10%	-87'357	-9%	-95'958	-2%	-97'716	-1%	-98'271	2%	-96'530	1%	-95'716	6%	-90'470
Custodia Montebello	-13'058	0%	-13'058	-8%	-14'184	1%	-14'093	6%	-13'306	-7%	-14'261	8%	-13'198	-3%	-13'567
Personale accoglienza	-238'513	6%	-225'183	10%	-204'821	15%	-178'055	-13%	-204'456	12%	-181'935	6%	-171'010	-9%	-188'248
Personale pulizia	-	-100%	-34'595	-3%	-35'488	5%	-33'884	-6%	-36'009	6%	-33'948	1%	-33'489	-1%	-33'764
Altri costi del personale	-40'139	50%	-26'710	-47%	-50'055	94%	-25'751	4%	-24'778	118%	-11'375	-18%	-13'933	8%	-12'923
Totale costi del personale	-370'284	-4%	-386'902	-3%	-400'505	15%	-349'500	-7%	-376'820	11%	-338'049	3%	-327'348	-3%	-338'972
Elettricità e tasse di consumo	-77'862	1%	-77'310	0%	-77'263	1%	-76'391	1%	-75'979	-2%	-77'873	-2%	-79'600	2%	-78'190
Riscaldamento	-27'203	72%	-15'837	-16%	-18'768	-41%	-31'613	24%	-25'537	-34%	-38'565	73%	-22'347	-15%	-26'364
Giardinaggio	-54'752	11%	-49'480	-8%	-53'750	1%	-53'405	0%	-53'515	11%	-48'103	-2%	-49'027	3%	-47'773
Pulizia	-80'618	67%	-48'363	7%	-45'371	-4%	-47'303	8%	-43'724	-4%	-45'336	-12%	-51'735	4%	-49'613
Infrastrutture	-17'212	6%	-16'240	-3%	-16'721	169%	-6'211	-29%	-8'756	98%	-4'413	-63%	-11'891	39%	-8'532
Totale costi manutenzione	-257'647	24%	-207'229	-2%	-211'874	-1%	-214'923	4%	-207'512	-3%	-214'291	0%	-214'600	2%	-210'472
Materiale di promozione	-97'804	31%	-74'382	2%	-72'878	15%	-63'411	47%	-43'086	-15%	-50'653	2%	-49'834	13%	-44'033
Relazioni pubbliche	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%	-	-100%	-21'066	19963%	-105	100%	-
Esposizione castelli	-137'960	-19%	-170'618	193%	-58'245	-24%	-76'230	25%	-61'152	787%	-6'897	-86%	-49'703	25%	-39'850
Altri costi	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%	-	-100%	-66'386	38318%	-173	100%	-
Totale costi di marketing	-235'764	-4%	-245'000	87%	-131'123	-6%	-139'641	34%	-104'238	-28%	-145'002	45%	-99'815	19%	-83'883
Costi amministrativi generali (Incl. Coordinamento)	-177'702	29%	-137'345	10%	-124'693	0%	-124'336	-12%	-141'676	2%	-139'267	23%	-113'430	-3%	-117'087
Spese telefonia	-4'710	-12%	-5'335	-17%	-6'432	31%	-4'897	-47%	-9'278	19%	-7'811	-3%	-8'089	10%	-7'359
Macchine e mobili d'ufficio	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%	-	-100%	-3'000	100%	-
Installazioni e informatizzazione	-30'447	22%	-24'930	-19%	-30'682	33%	-22'989	16%	-19'750	100%	-9'881	249%	-2'827	-27%	-3'887
Consulenze e progetti	-65'249	1463%	-4'174	-51%	-8'583	-43%	-15'154	125%	-6'740	-36%	-10'500	-13%	-12'015	1646%	-688
Totale costi amministrativi	-278'108	62%	-171'784	1%	-170'390	2%	-167'377	-6%	-177'444	6%	-167'458	20%	-139'361	8%	-129'022
Ricavi / - Costi straordinari	-129'000	0%	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%	-	-100%	4'997	-104%	-114'734
Totale gestione straordinaria	-129'000	0%	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%	-	-100%	4'997	-104%	-114'734
Totale costi d'esercizio	-1'270'803	26%	-1'010'915	11%	-913'892	5%	-871'441	1%	-866'014	0%	-864'800	11%	-776'127	-12%	-877'083
Ricavi musei castelli (biglietteria)	239'345	2%	234'399	35%	172'990	-12%	196'841	0%	195'991	-6%	208'100	39%	150'143	9%	137'195
Ricavi shop castelli	8'847	717%	1'083	-91%	11'399	-23%	14'782	-1%	14'885	-39%	24'299	62%	14'980	-22%	19'086
Ricavi da noleggi	12'758	-16%	15'147	-58%	36'202	129%	15'800	-52%	32'653	123%	14'667	2%	14'432	16%	12'448
Totale ricavi delle vendite	260'950	4%	250'628	14%	220'590	-3%	227'424	-7%	243'529	-1%	247'066	38%	179'555	6%	168'730
Contributi	676'749	6%	636'749	1%	629'749	0%	629'749	4%	608'134	1%	604'047	3%	583'710	1%	580'000
Affitti	7'200	-20%	9'000	-38%	14'400	0%	14'400	0%	14'400	0%	14'400	0%	14'400	0%	14'400
Interessi bancari	-	0%	-	-100%	18	-75%	70	-57%	164	-198%	-166	-84%	-1'064	-1068%	110
Totale ricavi diversi	683'949	6%	645'749	0%	644'167	0%	644'219	3%	622'697	1%	618'281	4%	597'046	0%	594'510
Totale ricavi d'esercizio	944'899	5%	896'377	4%	864'757	-1%	871'643	1%	866'227	0%	865'347	11%	776'601	2%	763'240
UTILE / - PERDITA D'ESERCIZIO	-325'904		-114'538		-49'135		202		213		547		474		-113'843

Allegato 3 – Indicatori 2009-2017

INDICATORI	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009
<i>Grado di indebitamento</i>									
= Capitale di terzi/somma di bilancio	1013.6%	284.3%	201.9%	170.3%	174.3%	157.2%	162.0%	186.5%	92.7%
<i>Liquidità di I grado</i>									
= Mezzi liquidi/impegni a breve termine	1.0%	3.3%	0.7%	1.0%	8.0%	37.6%	4.4%	8.4%	5.5%
<i>Liquidità di II grado</i>									
= (Mezzi liquidi+cred a breve)/impegni a breve	4.3%	10.5%	7.0%	5.1%	17.6%	38.8%	18.5%	50.0%	106.7%
<i>Liquidità di III grado</i>									
= Sostanza circolante/impegni a breve	9.4%	18.5%	32.6%	44.1%	46.3%	58.6%	58.5%	51.7%	107.9%
<i>Intensità dell'attivo fisso</i>									
= Attivo fisso/totale attivi	4.7%	47.4%	34.2%	24.9%	19.3%	7.8%	5.2%	3.6%	0.0%