



Bellinzona, 3 giugno 2025

RAPPORTO COMMISSIONE DELLA GESTIONE

MM 913 - Bilanci Consuntivi 2024

Lodevole Consiglio comunale,
Signor Presidente,
Signore e signori Consiglieri comunali,

la Commissione della gestione ha esaminato il presente Messaggio municipale nel corso delle sue sedute del mese di aprile e maggio.

Il 30 aprile 2025 si è tenuta l'audizione con una delegazione del Municipio con: Sindaco Mario Branda, Vicesindaco Fabio Käppeli e del Segretario comunale Philippe Bernasconi e del Direttore del Settore finanze e promozione economica Davide Caccia.

1. Considerazioni generali

Il bilancio consuntivo 2024 della Città di Bellinzona evidenzia una **gestione finanziaria complessivamente solida**, con un miglioramento significativo rispetto al preventivo. Il **disavanzo effettivo** si è attestato a fr. **-1,9 milioni**, a fronte dei fr. **-9,3 milioni previsti**, grazie a **maggiori ricavi fiscali** pari a fr. 3'138'632 (+2,6%) e a una **riduzione delle spese operative** a fr. -2'340'217 (-1%). Questo risultato è stato ottenuto nonostante un contesto complesso, caratterizzato dall'invecchiamento della popolazione, dall'aumento delle spese di sanitarie e di cura e dall'esigenza di investimenti infrastrutturali quali, per esempio, la ristrutturazione e la costruzione di nuove scuole.

Gli scostamenti tra preventivo e consuntivo nella gestione finanziaria della Città di Bellinzona sono un fenomeno fisiologico e, in larga parte, inevitabile. Essi derivano da una combinazione di fattori strutturali e contingenti, che riflettono la complessità della pianificazione pubblica e l'incertezza insita nei dati disponibili al momento della stesura del preventivo.

Una fonte di scostamento è rappresentata dalla discrepanza tra le ipotesi formulate in fase previsionale – spesso basate su stime di spesa, evoluzione dei prezzi di mercato, volumi di consumo o potenziali imprevedibili – e i dati effettivi rilevati a consuntivo. A ciò si aggiunge l'introduzione, in molti crediti, di un margine di prudenza per garantire l'operatività del Comune anche in caso di eventi imprevedibili, come guasti, manutenzioni straordinarie o condizioni meteorologiche avverse.

Una componente significativa di incertezza è legata anche ai dati fiscali. Questi vengono iscritti a preventivo prima dell'inizio del periodo fiscale di riferimento, sulla base di dati storici – spesso vecchi di due anni prima per le persone fisiche e ancora meno affidabili per le persone giuridiche. Il gettito di competenza, iscritto in contabilità a consuntivo, può quindi essere oggetto di variazioni, in quanto non coincide con la conclusione del

processo di accertamento fiscale. Inoltre, voci di entrata come le imposte su vincite, le liquidazioni in capitale o le imposte alla fonte presentano una forte variabilità da un anno all'altro e pertanto sono difficilmente prevedibili con precisione.

Ulteriore fonte di scostamento è rappresentata dai tempi e dalle modalità con cui giungono al Comune dati fondamentali forniti da enti terzi, come il Cantone, i consorzi o altri organismi pubblici. Le comunicazioni da parte di questi soggetti sono spesso tardive o non definitive, influenzando la capacità del Comune di stimare correttamente alcune voci di bilancio.

A fronte di queste difficoltà, la Città di Bellinzona ha sempre adottato un approccio prudente e responsabile, analizzando ogni proposta di risparmio e cercando di conciliare la sostenibilità finanziaria con la continuità dei servizi alla popolazione e la realizzazione di investimenti strategici.

Dal 2021 al 2024, lo scostamento medio tra il preventivo e il consuntivo è del 2%, mantenendosi comunque in linea con altre realtà pubbliche comparabili, come la Città di Lugano (2,9%), il Cantone (1,5%) e la Confederazione (2,0%).

In sintesi, gli scostamenti tra preventivo e consuntivo non rappresentano necessariamente errori, ma riflettono la complessità e la natura previsionale della gestione finanziaria pubblica. La loro corretta interpretazione non può esimersi dall'analisi ponderata dei dati disponibili.

2. Ricavi: andamento e variazioni principali

Nel 2024 i ricavi totali del Comune hanno raggiunto **fr. 226 milioni**, con un incremento di **fr. 5,1 milioni (+2,3%)** rispetto al preventivo. Le principali fonti di incremento sono:

- **Ricavi fiscali:** fr. +3,1 milioni, grazie a maggior gettito, sopravvenienze e imposte alla fonte.
- **Tasse e retribuzioni:** fr. +2,23 milioni, soprattutto da case anziani, rimborsi assicurativi e tasse esecutive.
- **Contributo di livellamento:** fr. +0,52 milioni.
- **Interessi attivi:** fr. +0,4 milioni.

Tuttavia, si sono verificate alcune **riduzioni**, tra cui:

- **Ricavi da trasferimenti:** fr. -1 milione, per minori contributi cantonali.
- **Vendite e multe:** fr. -0,37 milioni.
- **Prelievi da fondi speciali:** fr. -0,17 milioni.

L'incremento dei ricavi totali rispetto al preventivo, pari al +2,3%, rappresenta un segnale positivo per l'equilibrio finanziario dell'ente, soprattutto perché sostenuto da entrate strutturali come le imposte fiscali e alla fonte. Queste costituiscono una risorsa relativamente stabile nel tempo. Tuttavia, la forte dipendenza dai ricavi fiscali comporta una certa vulnerabilità del bilancio, rendendolo esposto ai cicli economici e a fattori

imprevedibili, quali una possibile riduzione dei redditi imponibili o modifiche del quadro normativo.

Per migliorare la qualità della pianificazione finanziaria, sarebbe opportuno monitorare in modo più dettagliato le fonti del gettito straordinario e delle sopravvenienze attive, distinguendo chiaramente tra ciò che è ripetibile e ciò che ha carattere eccezionale. Inoltre, un'analisi più approfondita della composizione del gettito, ad esempio per fasce di reddito o tipologia di contribuente, permetterebbe di individuare con maggiore precisione i fattori di rischio e le opportunità di crescita.

Dalla tabella seguente si evince che il miglioramento tra preventivo e consuntivo nei bilanci 2021, 2022, 2023 e 2024 è stato costantemente positivo, evidenziando una crescita progressiva e un andamento finanziario in rialzo per la Città.

Ricavi	2020	2021	2022	2023	2024
- a Consuntivo	199'962'762	211'440'077	222'177'634	231'634'140	226'024'321
- a Preventivo	204'153'149	203'360'987	210'473'174	217'148'891	220'908'779
"+": Aumento					
"-": Riduzione	-4'190'387	+8'079'090	+11'704'461	+14'485'250	+5'115'542

Tuttavia, confrontando i dati consuntivi anno su anno, emerge che i ricavi a consuntivo 2024 risultano inferiori di fr. 5.609.819 rispetto ai ricavi a consuntivo 2023. Questo calo è principalmente attribuibile a minori ricavi e rappresenta un elemento che merita attenzione.

Tale dato deve essere considerato come uno stimolo per rafforzare le entrate fiscali, puntando sull'attrazione di nuovi contribuenti, sia persone fisiche che giuridiche.

Infine, un'ulteriore area di approfondimento potrebbe riguardare il trend storico delle imposte alla fonte, che può offrire utili indicazioni sulle dinamiche occupazionali locali, in particolare per quanto riguarda i lavoratori frontalieri o a contratto, frequentemente soggetti a questa tipologia di prelievo.

3. Spese operative: contenimento e gestione

Le spese operative totali sono state pari a **fr. 222,8 milioni**, con una **riduzione di fr. 2,5 milioni (-1,1%)** rispetto al preventivo. Le principali voci includono:

- **Spese per il personale:** fr. 109,6 milioni (48,1% del totale), con un incremento di fr. 770'969 (+0,7%). Le cause principali sono nuove assunzioni, introduzione della polizza IPG malattia, e l'aumento delle esigenze nei settori scuole e case anziani.
- **Spese per beni e servizi:** fr. 38,5 milioni (+0,5%), principalmente per manutenzioni e perdite su crediti.
- **Spese di trasferimento:** fr. 61,3 milioni, in calo rispetto al previsto per minori contributi sociali e trasporti pubblici.

Le **riduzioni più significative** si registrano nei contributi sociali (fr. -3,4 milioni), nettezza urbana e manutenzione stradale, migliorando temporaneamente l'equilibrio di gestione.

La riduzione complessiva delle spese pari a -1,1% rispetto al preventivo rappresenta un risultato significativo, soprattutto perché ottenuta senza incidere negativamente sui servizi essenziali. In particolare, la gestione prudente delle spese per trasferimenti e il controllo su ambiti come la nettezza urbana e la manutenzione evidenziano una buona attenzione al contenimento dei costi e all'efficienza operativa. Tuttavia, l'aumento registrato nelle spese per il personale e per l'acquisto di beni e servizi merita un monitoraggio attento, al fine di prevenire derive strutturali che potrebbero compromettere l'equilibrio futuro della spesa corrente.

Per rafforzare ulteriormente l'efficienza nella gestione delle risorse, potrebbe risultare utile investire in strumenti di procurement digitale e in sistemi di analisi dei costi, capaci di supportare decisioni più informate e trasparenti. In parallelo, andrebbero valutate politiche di razionalizzazione dei servizi, con particolare attenzione al mantenimento dell'equità sociale e alla qualità delle prestazioni offerte ai cittadini.

Infine, un confronto sistematico (benchmark) con Comuni di dimensioni e caratteristiche simili potrebbe offrire indicazioni utili per verificare se la distribuzione delle spese per categoria – in particolare quelle per il personale, per beni e servizi e per trasferimenti – risulta allineata agli standard o se esistono margini di ottimizzazione.

4. Investimenti e contributi straordinari

Gli **investimenti netti** si attestano a **fr. 23,6 milioni**, entro il tetto massimo fissato dal Municipio. Le entrate per investimenti (fr. 10,5 milioni) risultano maggiori del previsto, con un impatto sull'onere netto. Tra i principali progetti:

- Infrastrutture sportive e stradali.
- Risanamento della **passerella Stazione Bellinzona-Daro**, cofinanziato con le FFS.
- **Contributi straordinari**: fr. 8 milioni in entrata grazie al sostegno cantonale, a imprese private e prelievi dal Fondo FER.

Questi elementi evidenziano una **buona capacità di attrarre risorse esterne**, pur mantenendo l'onere a carico del Comune su livelli rilevanti.

La capacità del Comune di rispettare i limiti prefissati per gli investimenti, riuscendo al contempo a portare avanti progetti di carattere strategico, rappresenta un segnale positivo di disciplina e solidità nella gestione finanziaria. L'onere netto di fr. 25 mio è l'obiettivo dichiarato dal Municipio dal 2018 a oggi, il dato degli investimenti rispetta il cfr. capitolato 5.1, pag.92 del MM 746 Preventivo 2024.

Inoltre, un'analisi costi-benefici degli interventi realizzati permetterebbe di valutare non solo la sostenibilità finanziaria, ma anche l'impatto sociale ed economico delle opere, evidenziando aspetti quali il miglioramento dell'accessibilità, l'aumento dell'attrattività del territorio e i potenziali risparmi futuri in termini di gestione e manutenzione.

5. Analisi del personale

Il costo del personale è la **voce di spesa con il maggiore incremento**, salendo da fr. 105,5 milioni nel 2023 a fr. 109,6 milioni nel 2024 (fr. +4,1 milioni). Le cause principali sono:

- **Aumento della esigenze** nelle case anziani, in parte deciso dal Cantone (fr. +3 milioni).
- **Indicizzazione salariale** del +1,7%.
- **Aumento dei costi per docenti**, in parte deciso dal Cantone (fr. +1 milione).
- Introduzione della **polizza IPG malattia** (fr. +827'000).

Tali aumenti riflettono il tentativo di mantenere alta la qualità dei servizi, ma pongono interrogativi sulla **sostenibilità** di queste evoluzioni.

L'aumento del costo del personale, pari a fr. +4,1 milioni, rappresenta un elemento rilevante del bilancio. Tale crescita è in parte giustificata da fattori strutturali, e da misure migliorative introdotte, quali l'indennità per perdita di guadagno (IPG) in caso di malattia e l'indicizzazione salariale.

Per valutare l'efficacia della spesa, sarebbe utile affiancare all'analisi dei costi anche un giudizio sulla qualità dei servizi, in modo da valutare se l'incremento della spesa si traduce in un miglioramento tangibile delle prestazioni rese alla cittadinanza. Inoltre, andrebbero sviluppate strategie di lungo termine per attrarre e trattenere personale qualificato, in particolare nei settori più sotto pressione, come sanità ed educazione.

6. Indicatori finanziari e andamento pluriennale

Nel periodo 2020–2024, il Comune ha mostrato una gestione complessa ma relativamente equilibrata:

- **Capitale proprio** in crescita: da fr. 47,4 milioni (2020) a fr. 63,3 milioni (2024).
- **Tasso di indebitamento netto** attorno al 135%, con un picco del 144,8% nel 2024.
- **Debito pubblico netto per abitante** in aumento: da fr. 3'516 (2020) a fr. 4'083 (2024).
- **Quota di autofinanziamento** ancora **debole**, elemento critico per sostenere investimenti futuri.

Tra i segnali positivi spicca l'incremento del capitale proprio, passato da circa fr. 47,4 milioni a fr. 63,3 milioni. Questo dato è indicativo di una crescita patrimoniale costante, che rafforza la solidità finanziaria della Città e rappresenta una buona base per affrontare le sfide future.

Tuttavia, a questa evoluzione favorevole si contrappone un elemento più critico: il tasso di indebitamento netto, rimasto stabilmente elevato e in crescita nell'ultimo anno fino a raggiungere il 144,8% nel 2024. Questo valore segnala che il debito netto supera il capitale proprio, una situazione che, se non controllata, può ridurre i margini di manovra finanziaria e aumentare il rischio in un contesto di tassi d'interesse crescenti.

Anche il debito pubblico netto per abitante è aumentato in modo costante, passando da fr. 3'516 nel 2020 a fr. 4'083 nel 2024. Questo trend può essere considerato sostenibile se legato a investimenti produttivi e lungimiranti, ma diventa più problematico se il debito serve a coprire spese correnti o progetti non prioritari.

Il punto più delicato riguarda però la quota di autofinanziamento, ancora insufficiente per garantire una copertura autonoma degli investimenti. In altre parole, il Comune non riesce ancora a generare risorse proprie sufficienti a finanziare i propri progetti, facendo così maggiormente ricorso all'indebitamento. Questa dinamica pone interrogativi importanti sulla sostenibilità della spesa in conto capitale e sulla capacità della Città di gestire nuovi impegni senza compromettere l'equilibrio complessivo.

In sintesi, il quadro evidenzia una situazione finanziaria definita ma sotto pressione: da un lato una crescita del capitale proprio che rassicura, dall'altro un indebitamento che va tenuto sotto controllo e una capacità di autofinanziamento da rafforzare. In prospettiva, sarà fondamentale continuare a migliorare l'efficienza della spesa, pianificare con attenzione gli investimenti e puntare a un riequilibrio tra risorse proprie e fonti esterne di finanziamento.

7. Demografia

La crescita demografica dovuta alla bassa natalità, all'invecchiamento della popolazione e ai nuovi arrivi sta ridefinendo l'identità di Bellinzona e ne orienta le politiche future. Dopo l'aggregazione comunale nel 2017, il numero di abitanti è cresciuto costantemente, superando nel 2024 le 46.000 persone. Questa crescita testimonia l'attrattività del Comune, ma impone riflessioni sul modo in cui la Città si organizza per rispondere alla sfida della complessità dei nuovi bisogni.

Uno dei segnali più evidenti è l'arrivo costante di nuovi residenti, attratti da Bellinzona per la qualità della vita, la sicurezza, i servizi scolastici e sanitari e l'accessibilità. Le famiglie scelgono Bellinzona come luogo stabile in cui vivere, ma anche single e anziani cercano qui un ambiente sereno e ben collegato. Questo dinamismo, tuttavia, comporta una crescente pressione sul mercato abitativo, sulle infrastrutture scolastiche, palestre, ecc.

Emerge con forza il trend dell'invecchiamento della popolazione. Oggi oltre il 21% degli abitanti ha più di 65 anni, e le proiezioni indicano un progressivo aumento degli anziani, in particolare della fascia over 80. Si stima che entro il 2050 questa categoria potrebbe raddoppiare, raggiungendo le 6.000 persone. Questo significa che una parte sempre più ampia della popolazione richiederà cure, assistenza, servizi domiciliari, alloggio, strutture e quartieri residenziali adeguati a misura di anziani.

L'invecchiamento porta con sé sfide non solo di ordine sanitario, ma anche sociali e finanziarie. L'isolamento e la fragilità economica rischiano di diventare problemi strutturali se non affrontati tempestivamente e con dovizia. Bellinzona ha già messo in

campo misure concrete: piani per la costruzione di nuove case anziani, potenziamento dei servizi sociali, e promozione di attività di prossimità e comunità. Ma non bastano.

I numeri sono troppo importanti. Il cambiamento demografico richiede anche un ripensamento degli spazi pubblici, della mobilità e dei modelli abitativi. Servono quartieri flessibili, dove convivano giovani e anziani, famiglie e nuovi arrivati, in un tessuto sociale coeso e accessibile.

In sintesi, la demografia di Bellinzona racconta di una Città viva in pieno sviluppo, che cresce ma anche invecchia, che accoglie e mobilita nuove risorse, ma che deve saper prendersi cura dei suoi cittadini, compresi quelli più fragili. Il futuro dipenderà dalla capacità di leggere questi dati come indicatori di un cambiamento da governare con equilibrio, lungimiranza e umanità.

8. Conclusioni e prospettive

A breve termine:

- Il **risultato consuntivo è migliore del previsto**, grazie a una **buona gestione delle risorse**, l'aumento dei ricavi e il contenimento della spesa.

A lungo termine:

- Preoccupano l'**aumento del debito pubblico**, la **riduzione del contributo di livellamento**, e la **crescita dei costi strutturali** legati all'invecchiamento della popolazione.
- La **capacità di autofinanziamento resta limitata**, mentre la **quota di capitale proprio** cresce, ma su livelli ancora considerati "medi".

9. Conclusione finale della Commissione

Nel corso dell'analisi del consuntivo e dei documenti allegati, la Commissione ha espresso diverse considerazioni che, pur non entrando nel dettaglio tecnico-finanziario, pongono l'attenzione su alcune aree strategiche che meritano un approfondimento e una riflessione puntuale da parte dell'Esecutivo.

A partire dagli indicatori presentati (da pag. 126 del MM), emerge un quadro finanziario complessivamente fragile e in peggioramento rispetto agli anni precedenti. In particolare, i dati relativi al debito pubblico netto, alla capacità di autofinanziamento e al tasso di indebitamento lordo, risultano preoccupanti e richiedono attenzione, anche alla luce dei criteri della Sezione degli enti locali (SEL). La Commissione ritiene utile tornare su questi aspetti in modo più approfondito, anche in un'ottica prospettica.

La gestione delle risorse umane solleva alcune preoccupazioni, come evidenziato nel

Messaggio municipale (pag. 12). Carenza di leadership, assenteismo, ritardi nei flussi di lavoro e un ricorso crescente alle indennità di infortunio sono segnali che vanno monitorati con attenzione. Anche la precarietà del personale in determinati settori, unita a un numero talvolta insufficiente di impiegati, può incidere negativamente sull'erogazione dei servizi. La Commissione accoglie positivamente la volontà del Municipio di riorganizzare alcuni Settori chiave, come i Servizi sociali (punto 2.2.6), ma ritiene necessario che venga rafforzata la pianificazione del ricambio generazionale e dei processi interni per evitare situazioni di blocco operativo, come avvenuto nei servizi urbani (punto 2.4.2).

La Commissione invita a considerare i cambiamenti demografici in atto non solo come un costo, ma anche come una risorsa, un'opportunità, una sfida trasversale da affrontare in chiave interregionale. Il tema dell'attrattività del Comune, legato ai saldi migratori e all'invecchiamento della popolazione, impone una visione strategica più ampia che coinvolga sia il Cantone sia le politiche locali di offerta di servizi.

Il Settore scolastico merita un approfondimento dedicato. Alcuni interventi, come il progetto Wi-Fi nelle scuole dell'infanzia (pag. 16), andrebbero meglio contestualizzati. Altri dati, come l'elevato numero di sinistri nell'edilizia scolastica (pag. 87) o il calo delle iscrizioni ai doposcuola, aprono riflessioni sulle politiche educative e sul rapporto tra scuola e cittadinanza.

La Commissione richiama l'attenzione su alcuni temi già oggetto di mozioni pendenti, come la valorizzazione delle aree periferiche (Carasc, pag. 31), la gestione del Mercato Coperto (pag. 63) e la conciliabilità lavoro-famiglia in relazione agli asili nido (studio Consavis SA a pag. 21). Questi temi rappresentano nodi strategici che attendono una risposta chiara da parte del Municipio, anche in relazione alla visione futura della Città.

La Città gestisce ogni anno un volume considerevole di acquisti e servizi. Il ricorso frequente a mandati diretti, sebbene giustificato da esigenze di rapidità, può comportare inefficienze e minore trasparenza. La Commissione sottolinea l'importanza di una pianificazione più integrata e di una maggiore attenzione a criteri di sostenibilità economica, ambientale e sociale. Favorire la competitività delle imprese locali e garantire un'equa distribuzione degli incarichi può rappresentare un'opportunità per rafforzare le risorse dislocate sul territorio.

Infine, la Commissione evidenzia l'utilità di promuovere una maggiore circolazione di buone pratiche tra i vari servizi comunali. Una cultura organizzativa orientata alla condivisione può rappresentare una leva importante per la qualità del servizio pubblico.

Il bilancio consuntivo 2024 della Città di Bellinzona evidenzia una gestione oculata e responsabile nel breve termine, ma rivela anche **criticità** che richiedono attenzione e pianificazione. Il risultato positivo rispetto al preventivo non deve oscurare i **rischi di sostenibilità finanziaria futura**.

È necessaria una riflessione strategica su come contenere la crescita del debito, aumentare la capacità di autofinanziamento e affrontare le sfide legate alla demografia e all'equilibrio tra qualità dei servizi e sostenibilità delle finanze comunali.

Dispositivo

Per le considerazioni espresse e fatto riferimento agli atti citati, codesto lodevole Consiglio comunale è quindi invitato a voler

risolvere:

1. È avallato il versamento del contributo all'investimento a favore delle Ferrovie Federali Svizzere (FFS) di fr. 386'106.20, per il risanamento della passerella "Stazione Bellinzona-Daro", addebitato al conto degli investimenti.
2. È approvato il conto economico 2024 del Comune di Bellinzona, che chiude con il seguente risultato:

Spese operative	fr. 222'816'828.64
Ricavi operativi	fr. 214'284'913.80
Spese finanziarie	fr. 4'898'683.95
Ricavi finanziari	fr. 10'646'022.09
Spese straordinarie	fr. 247'442.02
Ricavi straordinari	fr. 1'093'384.46
Risultato d'esercizio	fr. -1'938'633.36

3. Sono approvate le liquidazioni finali dei crediti d'investimento approvati dal Legislativo elencati al punto 4.4.2, per i quali si avvallano i relativi abbandoni dei crediti residui, rispettivamente i supplementi di credito.
4. È approvato il conto degli investimenti 2024 del Comune di Bellinzona, che chiude con il seguente risultato:

Uscite per investimenti	fr.	34'130'157.86
Entrate per investimenti	fr.	10'551'423.40
Onere netto per investimenti	fr.	23'578'734.46
5. È approvato il Bilancio 2024 del Comune di Bellinzona, che chiude con un totale di Attivi e Passivi di fr. 620'374'103.65 e il cui Capitale proprio esposto ammonta a fr. 63'353'450.80.

Con ogni ossequio.

PER LA COMMISSIONE DELLA GESTIONE

Michele Egloff

Carmelo Malingamba

Pietro Ghisletta

Brenno Martignoni Polti

Sacha Gobbi

Marco Pellegrini

Martina Malacrida Nembrini

Patrick Rusconi, relatore