



M.M. NO. 41 CONCERNENTE IL NUOVO REGOLAMENTO SULLA GESTIONE DELLE ENTITÀ PARTECIPATE

Locarno, 7 luglio 2026

Al Consiglio Comunale
LOCARNO

Gentile Signora Presidente, gentili signore, egregi signori Consiglieri Comunali,

con il presente Messaggio municipale, sottoponiamo alla vostra attenzione il nuovo Regolamento comunale sulla gestione delle entità partecipate.

PREMESSA

Le entità partecipate dalla Città svolgono un ruolo sempre più rilevante nell'adempimento di compiti pubblici di interesse collettivo. Negli ultimi anni, l'evoluzione delle modalità di gestione dei servizi pubblici, la crescente complessità dei settori interessati e l'importanza strategica assunta da numerose società, consorzi, fondazioni, associazioni ed enti autonomi partecipati dal Comune hanno evidenziato la necessità di dotarsi di una base legale più strutturata, coerente e aggiornata, in grado di rispondere alle mutate esigenze della nostra società.

Il tema della *governance* delle partecipazioni pubbliche è inoltre stato oggetto di diversi interventi politici in seno al Consiglio comunale, segnatamente:

- interpellanza di Stefano Lappe, Orlando Bianchetti e cofirmatari del 26 settembre 2024 "Società partecipate: governance degli enti esterni e rafforzamento del ruolo del Comune";
- interpellanza di Francesco Albi e cofirmatari del 3 febbraio 2026 "Fatturazioni private da parte dei membri del CDA della Porto Regionale SA: opportunità istituzionale e misure di governance";
- mozione di Michele Martinoni e Barbara Angelini Piva del 3 febbraio 2026 - Modifica e integrazione dell'art. 115c del Regolamento Comunale "Rappresentanti e supplenti del Comune in soggetti esterni";
- ulteriori discussioni e prese di posizione emerse in occasione di altri dibattiti in seno al Legislativo.

Tali elementi hanno confermato la necessità di disciplinare in modo chiaro il ruolo del Comune quale ente proprietario o co-proprietario, i rapporti con le entità partecipate, le modalità di designazioni unitamente ai diritti e ai doveri dei rappresentanti comunali, i meccanismi di controllo, coordinamento e trasparenza a garanzia di un buon governo



nonché di rivedere il regime delle indennità, dei conflitti di interesse e il divieto di prestazione.

Il nuovo Regolamento si inserisce pertanto nel solco di una moderna *governance* pubblica, improntata ai principi di legalità, trasparenza, responsabilità, efficienza amministrativa e tutela dell'interesse collettivo.

SITUAZIONE ATTUALE

Attualmente la materia è disciplinata principalmente:

- dagli articoli da 115c a 115g del Regolamento comunale;
- dall'Ordinanza municipale concernente le indennità ai rappresentanti del Comune in soggetti esterni.

Le disposizioni vigenti trattano tuttavia il tema in modo parziale e non più pienamente adeguato all'attuale realtà delle partecipazioni comunali.

In particolare, le disposizioni attuali non definiscono in maniera sufficientemente dettagliata i principi di *governance*, non disciplinano in modo sistematico i flussi informativi e i controlli, non precisano in modo esaustivo i doveri dei rappresentanti comunali e non affrontano in maniera completa il tema dei conflitti di interesse e del divieto di prestazioni. Anche la situazione relativa alle indennità e riversamenti sarà meglio precisata. Gli atti parlamentari del Consiglio comunale, condivisi dal Municipio, sono pertanto confluiti nel documento finale che sottoponiamo alla vostra attenzione con il presente Messaggio municipale.

Alla luce di tali considerazioni, il Municipio ritiene opportuno dotarsi di un Regolamento specifico dedicato alla gestione delle entità partecipate, una base legale *ad hoc* che non si limiti dunque ad alcuni accenni di tipo generico nel ROC ma che trovi uno spazio specifico nella legislazione comunale, a maggior ragione vista la sua crescente importanza.

FINALITÀ DEL REGOLAMENTO

Il Regolamento persegue principalmente i seguenti obiettivi:

- garantire il corretto adempimento dei compiti pubblici delegati;
- salvaguardare gli interessi della Città quale ente pubblico proprietario o co-proprietario;
- promuovere una buona *governance* delle partecipazioni;
- rafforzare la trasparenza e i meccanismi di controllo;
- ottimizzare la gestione dei rischi finanziari e operativi;
- disciplinare in modo chiaro diritti, doveri e responsabilità dei rappresentanti comunali.



Città
di Locarno

Si segnala che la bozza di Regolamento è già stata oggetto di verifiche e approfondimenti giuridici. Il documento include inoltre alcune modifiche apportate a seguito di alcuni suggerimenti puntuali della Sezione degli enti locali, anch'essa coinvolta per la stesura del Regolamento.

COMMENTO AI SINGOLI ARTICOLI

Il Regolamento persegue principalmente i seguenti obiettivi:

Art. 1 – Oggetto e scopo	Commento
1. Il presente Regolamento stabilisce i principi e le regole per una gestione mirata, efficiente e trasparente delle entità partecipate della Città di Locarno, assicurando un controllo sistematico da parte del Comune. 2. Esso è finalizzato a: a) garantire l'effettivo adempimento dei compiti pubblici delegati alle entità partecipate; b) salvaguardare gli interessi della Città di Locarno quale ente pubblico proprietario o co-proprietario; c) assicurare il coordinamento tra gli interessi del Comune e quelli dell'entità partecipata, affinché lo scopo pubblico perseguito si rifletta nell'oggetto sociale dell'entità; d) ottimizzare la gestione dei rischi finanziari e operativi per il Comune connessi alle partecipazioni; e) promuovere una buona <i>governance</i>, improntata a diligenza, lealtà, trasparenza e responsabilità, nelle entità partecipate. 3. Resta riservato il divieto di speculazione giusta l'art. 168 LOC e l'art. 18 RG FCC.	La disposizione definisce l'oggetto del Regolamento e ne precisa gli obiettivi fondamentali. Il capoverso 3 richiama infine il divieto di speculazione previsto dalla LOC e dal RG FCC, allo scopo di vietare l'impiego del patrimonio in operazioni commerciali a carattere speculativo che comportano rischi finanziari e sono estranee ai compiti istituzionali del Comune.
Art. 2 – Ambito di applicazione e definizioni	Commento
Riservato quanto previsto da leggi superiori e/o leggi specifiche, le disposizioni del presente Regolamento si applicano agli organismi esterni (enti di diritto pubblico o privato) ai quali la Città di Locarno partecipa e ai quali sono affidati compiti di natura pubblica comunale. Tali organismi sono di seguito denominati "entità partecipate".	L'articolo delimita il campo di applicazione del Regolamento. La disposizione consente di racchiudere nel concetto di "entità partecipate" le diverse forme organizzative presenti nella pratica amministrativa. Resta comunque fondamentale riservare il diritto di leggi superiori e/o specifiche, com'è ad esempio il caso con la Legge sul consorzio dei Comuni, che delinea gli ambiti residui di manovra per la Città.



Art. 3 - Nuove partecipate	Commento
1. Nei limiti previsti dalla LOC il Comune può: a) costituire nuove entità partecipate, o; b) aderire, tramite acquisizione di una quota del capitale azionario, a società esistenti e aventi le caratteristiche di entità partecipate. 2. Lo svolgimento di compiti pubblici demandati a un'entità partecipata presuppone che l'attività possa essere eseguita in modo più efficace o economicamente vantaggioso al di fuori dell'amministrazione. 3. La scelta della percentuale della quota azionaria da acquisirsi da parte del Comune è determinata in particolare sulla base di una valutazione in merito alla necessità e tipologia di controllo, alla natura delle prestazioni fornite dall'entità partecipata, al grado e intensità dell'interesse pubblico perseguito, alla situazione del mercato e della concorrenza nel settore così come alla posizione e alle necessità di eventuali terzi partecipanti. 4. Resta riservato il divieto di speculazione giusta l'art. 168 LOC e l'art. 18 RG FCC.	La norma disciplina la possibilità per il Comune di costituire nuove entità partecipate o aderire a società esistenti e il principio cardine è che il ricorso ad entità esterne deve essere giustificato da ragioni di efficacia, efficienza o economicità. Il capoverso 3 elenca i criteri da considerare nella determinazione della quota di partecipazione del Comune, tra cui: il grado di controllo necessario, l'interesse pubblico perseguito, la situazione di mercato e la presenza di altri partecipanti. Il divieto di speculazione viene ribadito quale criterio essenziale nella determinazione delle <u>nuove</u> partecipate.
Art. 4 – Competenze del Consiglio comunale	Commento
Il Consiglio comunale: a) discute e contribuisce alla definizione delle linee guida normative e politiche e agli orientamenti di fondo sulla gestione delle entità partecipate stabilite dal Municipio nel quadro delle discussioni relative al bilancio preventivo e al conto consuntivo del Comune; b) discute e contribuisce alla definizione dei principi strategici delle entità partecipate, degli obiettivi nella loro gestione e delle informazioni fornite annualmente dal Municipio ai sensi dell'art. 6 nel quadro delle discussioni relative al bilancio preventivo e al conto consuntivo del Comune; c) può impartire istruzioni vincolanti sull'attività e in caso di mancato rispetto delle stesse, può revocare il mandato conferito ai rappresentanti. Restano riservate eventuali altre disposizioni statutarie; d) decide la creazione di nuove entità partecipate e l'adesione a società esistenti; e) nomina e revoca i rappresentanti nei consigli d'amministrazione delle entità partecipate ad economia mista (art. 762 CO).	Il Consiglio comunale mantiene un ruolo centrale nella definizione degli indirizzi politici e strategici relativi alle partecipazioni. Tra le principali competenze figurano: a) la discussione delle linee guida e degli orientamenti strategici; b) la definizione degli obiettivi generali; c) la creazione di nuove partecipazioni; d) la nomina e la revoca dei rappresentanti nelle società ad economia mista. Attenzione: per le SA ordinarie la competenza di nomina e revoca dei rappresentanti è del Municipio. La nomina nella SA ad economia mista è diretta, mentre nelle SA ordinarie l'ultima parola spetta all'Assemblea degli azionisti.

Art. 5 – Competenze del Municipio	Commento
Il Municipio, riservate le competenze del Consiglio comunale previste dalla LOC e dal presente Regolamento, cura l'esecuzione concreta della strategia di partecipazione definita e la vigilanza operativa su tali enti. In particolare, il Municipio: a) propone al Consiglio comunale l'istituzione di nuove partecipazioni o l'adesione a entità esterne, quando ciò sia ritenuto più efficace o economicamente vantaggioso per l'esecuzione di determinati compiti pubblici; b) propone la designazione dei candidati da sottoporre all'assemblea degli azionisti delle entità partecipate per la nomina a consiglieri d'amministrazione nelle società anonime ordinarie (art. 620 CO); c) impartisce ai rappresentanti del Comune nelle entità partecipate le necessarie istruzioni, nell'ambito delle proprie competenze amministrative e in caso di mancato rispetto delle stesse, può revocare il mandato conferito; d) esercita tutti i diritti di voto e di intervento spettanti al Comune nelle assemblee delle entità partecipate, in coerenza con le disposizioni del presente Regolamento; e) verifica l'attività e i risultati delle entità partecipate, promuovendo l'informazione e la trasparenza in virtù di quanto previsto all'art. 10.	La disposizione attribuisce al Municipio la responsabilità della gestione operativa delle partecipazioni. Al Municipio competono in particolare: a) la vigilanza operativa; b) l'esercizio dei diritti di voto; c) la formulazione di proposte di nomina all'Assemblea degli azionisti nelle SA ordinarie; d) l'impartizione di istruzioni ai rappresentanti; e) il monitoraggio delle attività delle entità partecipate. La norma concretizza inoltre il ruolo dell'Esecutivo quale organo responsabile del coordinamento strategico e operativo.



Art. 6 – Strategia e coordinamento delle partecipazioni	Commento
1. Il Municipio definisce e aggiorna periodicamente una strategia generale per la gestione e il coordinamento dell'insieme delle partecipazioni comunali. 2. La strategia del Municipio tiene in considerazione la natura delle prestazioni fornite, il grado di interesse pubblico coinvolto, la eventuale situazione di mercato e la presenza di eventuali altri enti o soggetti partecipanti e comprende in particolare: a) una visione d'insieme del portafoglio comunale delle entità partecipate; b) la definizione degli obiettivi di interesse pubblico perseguiti e delle priorità strategiche di gestione; c) la determinazione degli obiettivi specifici del Comune quale proprietario; d) il coordinamento tra gli interessi del Comune e quelli delle singole entità partecipate; e) la valutazione e l'ottimizzazione dell'esposizione ai rischi del Comune; f) la standardizzazione degli strumenti e dei processi di gestione e controllo; g) la promozione della trasparenza e la verifica dell'efficacia della strategia e del portafoglio partecipativo. 3. Gli obiettivi e la strategia definiti dal Municipio nella gestione delle entità partecipate sono di principio pubblici, riservate le eccezioni a salvaguardia della protezione dei segreti commerciali e industriali.	L'articolo introduce il principio di una strategia generale delle partecipazioni per la quale il Municipio è chiamato a definire e aggiornare periodicamente una visione d'insieme del portafoglio partecipativo della Città. La norma prevede inoltre: a) la definizione degli obiettivi pubblici perseguiti; b) la gestione coordinata delle partecipazioni; c) la valutazione dei rischi; d) la standardizzazione dei processi di controllo; e) la promozione della trasparenza. L'approccio proposto mira a rafforzare la coerenza complessiva dell'azione pubblica sulle partecipate.



Art. 7 – Nomina dei rappresentanti del Comune	Commento
1. Le competenze per nomine dei rappresentanti del Comune avvengono in ottemperanza degli artt. 4 e 5 del presente Regolamento. 2. Di principio le nomine e designazioni di rappresentanti comunali avvengono tenendo conto dei seguenti criteri di qualificazione personale: a) competenze ed esperienza comprovate nel settore di attività specifico dell'entità partecipata, nonché competenze in ambito gestionale, finanziario e giuridico; b) idoneità personale, con particolare riguardo alla sufficiente disponibilità di tempo, al senso delle istituzioni, alla flessibilità, alle capacità relazionali e all'attitudine al lavoro di gruppo, nonché al dialogo e alla collaborazione con gli organi collegiali richiesti dal mandato; c) assenza di conflitti di interesse, attuali o potenziali, con la posizione da ricoprire; d) onorabilità personale e adesione a elevati standard etici e professionali; e) preferibilmente domicilio nel Comune di Locarno. In via subordinata, buona conoscenza della realtà locale; f) rappresentanza equilibrata dei generi; g) età non superiore ai 70 anni all'atto della nomina; h) Il profilo può prevedere requisiti specifici ulteriori in ragione delle caratteristiche dell'ente (ad esempio competenze tecniche settoriali). 3. Nel rispetto dei criteri di competenza di cui sopra, l'assegnazione degli incarichi di rappresentanza tiene conto dell'esigenza di garantire un equo equilibrio tra rappresentanza politica e competenze tecniche. I Consiglieri comunali possono essere nominati quali membri di organi direttivi delle entità partecipate; i Municipali e i collaboratori dell'amministrazione comunale possono assumere tali cariche qualora ciò si riveli funzionale all'esecuzione del compito pubblico o alla salvaguardia dell'interesse del Comune nell'entità partecipata. 4. Riservato quanto previsto in eventuali leggi speciali, i rappresentanti del Comune nelle entità partecipate restano in carica per la durata della legislatura comunale in corso al momento della loro nomina, salvo revoca anticipata o diversa disposizione statutaria dell'entità partecipata. Tutti i mandati decadono automaticamente al rinnovo del Municipio e del Consiglio comunale, fermo restando che i delegati uscenti rimangono in carica per l'ordinaria amministrazione fino alla sostituzione o riconferma. La rielezione o conferma per più mandati consecutivi è ammessa.	La disposizione disciplina i criteri di nomina dei rappresentanti comunali. Il Regolamento privilegia criteri di competenza, esperienza, disponibilità e integrità personale. Sono inoltre considerati: a) l'assenza di conflitti di interesse; b) l'equilibrio di genere; c) la conoscenza della realtà locale; d) l'equilibrio tra rappresentanza politica e competenze tecniche.



Art. 8 – Obblighi e doveri dei rappresentanti comunali	Commento
1. Prima dell'entrata in funzione, ogni rappresentante designato dal Comune riceve un formale atto di incarico rilasciato dal Municipio, in cui sono definiti i compiti, i doveri e gli obiettivi principali del mandato. Tale atto richiama espressamente gli obblighi previsti dal presente Regolamento e da ogni altra norma di diritto superiore in concreto applicabile. 2. I rappresentanti del Comune nelle entità partecipate devono operare in ogni circostanza con diligenza e lealtà, perseguendo il buon andamento dell'entità partecipata e, al contempo, tutelando gli interessi pubblici della collettività di Locarno. Essi improntano la propria azione ai principi di buona gestione aziendale, legalità e trasparenza. 3. I rappresentanti sono tenuti al rispetto della strategia e degli obiettivi definiti dal Municipio - e dal Consiglio comunale in virtù dell'art. 4 lett. b) e 6 cpv. 3 - per l'entità partecipata di cui fanno parte, nonché a conformarsi alle direttive e istruzioni vincolanti impartite dagli organi comunali competenti, secondo quanto previsto dall'art. 5 del presente Regolamento. 4. Nell'esercizio del loro mandato, i rappresentanti del Comune devono inoltre: a) attivarsi affinché l'entità partecipata svolga il proprio scopo statutario conformemente ai compiti pubblici ad essa affidati e agli accordi in essere con il Comune; b) vigilare affinché, nelle decisioni strategiche dell'entità partecipata, siano adeguatamente considerati gli interessi pubblici comunali e gli eventuali effetti diretti o indiretti sull'Amministrazione comunale; c) tenere costantemente informato il Municipio circa l'andamento dell'attività dell'ente, segnalando tempestivamente ogni situazione problematica o decisione di particolare rilievo; d) favorire, per quanto di loro competenza, la massima trasparenza verso il Municipio in merito alla gestione dell'entità partecipata, fatto salvo il rispetto dei doveri di riservatezza e di segreto aziendale previsti dalla legge; e) vigilare sull'impiego delle risorse dell'entità partecipata, assicurandosi che avvenga secondo criteri di economicità ed efficacia, in coerenza con la natura pubblica dei compiti svolti.	L'articolo codifica i principali doveri dei rappresentanti del Comune. I delegati comunali devono agire con diligenza, lealtà e responsabilità, perseguendo sia il buon funzionamento dell'entità partecipata sia la tutela dell'interesse pubblico. La disposizione prevede inoltre obblighi specifici di: a) informazione verso il Municipio; b) vigilanza; c) trasparenza; d) rispetto delle strategie e delle direttive comunali. L'obiettivo è rafforzare il legame istituzionale tra il Comune e i propri rappresentanti.



Art. 9 – Rapporti periodici e controllo	Commento
1. I rappresentanti del Comune negli organi direttivi delle entità partecipate trasmettono in maniera regolare al Municipio, un sintetico resoconto scritto delle decisioni adottate e delle questioni rilevanti emerse, con particolare attenzione agli aspetti che possano avere riflessi sugli interessi del Comune. 2. Il Municipio, tramite i servizi amministrativi competenti può effettuare un monitoraggio regolare delle performance e dei rischi delle entità partecipate. A tal fine può richiedere in qualsiasi momento e con termine congruo ai rappresentanti comunali – o direttamente alle entità partecipate – rapporti informativi su progetti, investimenti, rischi emergenti o altre questioni di particolare importanza. 3. Il Municipio organizza regolarmente incontri con l'insieme dei propri rappresentanti comunali negli organi direttivi delle entità partecipate per discutere l'andamento generale delle entità partecipate. 4. In tali incontri vengono affrontati temi relativi all'andamento generale delle entità partecipate, alle loro prospettive strategiche, alle eventuali criticità riscontrate, e si forniscono indirizzi comuni per l'azione futura, nel rispetto delle specificità di ciascuna realtà.	La norma introduce strumenti di monitoraggio e controllo. I rappresentanti comunali sono tenuti a trasmettere regolarmente resoconti al Municipio. Quest'ultimo può inoltre: a) effettuare monitoraggi delle performance; b) richiedere rapporti informativi; c) organizzare incontri di coordinamento; d) affrontare criticità e prospettive strategiche. La disposizione mira a garantire una supervisione continua e strutturata.

Art. 10 – Informazione e trasparenza	Commento
1. Il Municipio garantisce un flusso informativo regolare, completo e tempestivo tra l'ente pubblico e le proprie entità partecipate. A tal fine, il Municipio mantiene un contatto costante con i rappresentanti del Comune in ciascuna entità partecipata, avvalendosi delle relazioni periodiche ricevute dai medesimi in ottemperanza dell'art. 8 e promuovendo riunioni di coordinamento quando necessario. 2. Nei limiti consentiti dal diritto superiore e dagli obblighi di riservatezza, il Municipio promuove la trasparenza verso il Legislativo e la cittadinanza sull'operato e sui risultati delle principali entità partecipate – ad esempio rendendo noti, in forma sintetica, dati significativi di attività o di prestazioni delle stesse – in modo da rendere conto alla collettività dell'adempimento dei compiti pubblici delegati. L'informazione, di regola, contiene dettagli circa: a) attività svolta; b) politica societaria; c) andamento finanziario; d) oneri a carico del Comune. 3. Per quanto non previsto nei cpv. 1 e 2 del presente articolo fanno stato gli artt. 193 LOC, 5 RALOC e ogni altra norma in concreto applicabile alla fattispecie.	L'articolo sancisce il principio della trasparenza. Parallelamente, nei limiti consentiti dal diritto superiore e dagli obblighi di riservatezza, il Municipio promuove la trasparenza verso il Legislativo e la cittadinanza. Le informazioni riguardano in particolare: a) le attività svolte dall'entità partecipata, fornendo i dettagli e gli approfondimenti necessari ai fini informativi; b) la politica societaria, con riguardo alle strategie nel medio e lungo periodo; c) l'andamento finanziario, valutato non solo con i consuntivi ma anche e soprattutto attraverso i piani finanziari, fondamentali per definirne il futuro; d) gli oneri a carico del Comune e gli obiettivi a medio-lungo termine.



Art. 11 – Istruzioni vincolanti e potere di indirizzo	Commento
1. Ai rappresentanti nelle entità partecipate possono essere impartite istruzioni vincolanti. In particolare: a) il Municipio fornisce ai delegati del Comune nelle assemblee delle entità partecipate indicazioni di voto su ogni oggetto all'ordine del giorno rilevante per gli interessi del Comune, predisponendo a tal fine – tramite gli uffici amministrativi competenti – uno specifico esame dei punti all'Ordine del giorno. I delegati sono tenuti a votare conformemente alle indicazioni ricevute; b) di principio e laddove non in contrasto con altre leggi, qualora un organo direttivo di una partecipata debba deliberare su atti o decisioni rilevanti per il Comune (ad es. piani aziendali, preventivi e consuntivi, investimenti maggiori, acquisizioni o dismissioni significative, modifiche statutarie importanti, nomine dei vertici operativi, ecc.), il rappresentante comunale nell'organo direttivo richiede preventivamente istruzioni al Municipio prima di esprimersi, salvo che l'urgenza o altri motivi di legge lo impediscano. 2. Le istruzioni di cui al presente articolo devono rispettare i limiti posti dal diritto superiore e dal principio di buona fede: esse non possono esigere dai rappresentanti comunali atti contrari a norme cogenti (in particolare ai doveri inderogabili di amministrazione sanciti dal diritto societario) né imporre comportamenti che arrechino grave pregiudizio all'entità partecipata stessa. L'interesse pubblico perseguito dal Comune deve, per quanto possibile, trovare rispondenza nello scopo sociale e negli interessi dell'entità partecipata, così da evitare conflitti insanabili tra le direttive del Comune e il dovere di diligenza dei membri degli organi societari. 3. Ogni istruzione vincolante impartita dal Municipio ai rappresentanti comunali è formulata per iscritto (anche in forma elettronica) e conservata agli atti. I rappresentanti devono confermarne la ricezione e, su richiesta, riferire sull'avvenuta esecuzione delle istruzioni ricevute. 4. Resta salvo il diritto del Consiglio comunale di impartire istruzioni nei casi in cui ciò sia necessario per tutelare un preminente interesse comunale e il Municipio non vi provveda di propria iniziativa (art. 193 cpv. 4 LOC).	La disposizione disciplina il tema delle istruzioni vincolanti impartite ai rappresentanti comunali. La norma intende garantire che il Comune possa orientare l'azione dei propri delegati nelle questioni rilevanti per l'interesse pubblico. Nel contempo, il testo precisa espressamente che: a) le istruzioni devono rispettare il diritto superiore; b) non possono imporre violazioni dei doveri societari inderogabili; c) devono rispettare il principio di buona fede. La disposizione tiene pertanto conto delle esigenze derivanti dal diritto societario e dalla giurisprudenza in materia. Si ricorda che il principio delle istruzioni vincolanti è ancorato alla Legge organica comunale, articolo 193 cpv. 4. Il diritto del Consiglio comunale di intervenire in tal senso è garantito dal cpv. 4 del presente articolo.



Art. 12 – Conflitti d'interesse	Commento
1. I rappresentanti del Comune nelle entità partecipate devono evitare qualsiasi situazione di conflitto di interesse personale. Prima della nomina, i candidati sono tenuti a dichiarare al Municipio eventuali incarichi, partecipazioni o relazioni personali che potrebbero interferire con l'esercizio indipendente e imparziale del mandato. Durante il mandato, i rappresentanti comunicano senza indugio al Municipio il sopravvenire di qualsiasi situazione che possa determinare un conflitto di interesse. 2. In caso di conflitto di interesse personale o finanziario del rappresentante (ad esempio, qualora egli stesso o un suo familiare stretto possieda interessi diretti nell'attività dell'entità partecipata o in controparti di quest'ultima), il rappresentante è tenuto ad astenersi da qualsiasi atto o decisione, in seno all'entità partecipata, che possa avvantaggiare il proprio interesse personale a scapito dell'interesse pubblico o degli interessi dell'entità partecipata. Egli informerà tempestivamente il Municipio dell'avvenuta astensione e, se del caso, rimetterà il mandato a disposizione. 3. Qualora un rappresentante del Comune si trovi, nell'espletare il proprio incarico, di fronte a una decisione potenzialmente in contrasto con gli interessi del Comune o con gli indirizzi espressi dal Consiglio comunale, egli deve darne immediata comunicazione al Municipio. Compatibilmente con le norme di diritto privato applicabili all'entità partecipata, il rappresentante richiederà indicazioni al Municipio prima di prendere parte alla decisione in oggetto. Restano salve eventuali disposizioni imperative di legge che prevedano specifiche modalità di ricusazione in caso di conflitto. 4. Con l'accettazione della carica, i rappresentanti del Comune si impegnano, nei confronti della Città di Locarno, a prevenire e segnalare al Municipio ogni situazione di conflitto di interessi e, in particolare, a non assumere, direttamente o indirettamente, per sé o per interposta persona, lavori, forniture o mandati a favore dell'entità partecipata presso la quale esercitano il mandato in rappresentanza del Comune, né a trarre vantaggi personali incompatibili con tale funzione. Restano riservati il diritto superiore e le disposizioni di pertinenza applicabili all'entità partecipata. Il mancato rispetto di tale principio può comportare la revoca del mandato da parte dell'autorità comunale competente.	L'articolo introduce una disciplina dettagliata in materia di conflitti d'interesse. I rappresentanti comunali devono: a) dichiarare situazioni potenzialmente problematiche; b) astenersi in caso di conflitto; c) informare tempestivamente il Municipio. La disposizione rafforza le garanzie di indipendenza, imparzialità e correttezza. Si segnala che il capoverso 4 del presente articolo riprende i principi sanciti dall'articolo 101 della Legge organica comunale: <i>“Un membro del municipio non può assumere, né direttamente né indirettamente, lavori, forniture o mandati a favore del comune”</i>. Il tema è poi ulteriormente stato rafforzato con alcuni elementi puntuali. Si segnala che la LOC non è purtroppo automaticamente applicabile ai rappresentanti del Comune in soggetti esterni (secondo una verifica con la SEL) ma ci si è voluti comunque ad essa <u>ispirare</u> prevedendo questa specifica disposizione. Nel caso specifico, pur non potendola imporre, si è optato comunque per un suo mantenimento sotto forma di linea guida, pena la possibile revoca del mandato.



Art. 13 – Revoca e cessazione dell'incarico	Commento
1. I rappresentanti del Comune nelle entità partecipate possono essere revocati in qualsiasi momento dall'autorità comunale che li ha nominati. La revoca può avvenire per giustificati motivi, quali in particolare: a) grave inadempienza ai doveri legali o agli obblighi stabiliti dal presente Regolamento; b) mancato rispetto delle istruzioni vincolanti impartite dagli organi comunali; c) violazione dei principi di diligenza o di lealtà nell'esercizio del mandato; d) sopravvenuta incompatibilità o conflitto di interesse insanabile; e) altre ragioni che compromettano la fiducia del Comune nel rappresentante (ad es. comportamenti lesivi dell'immagine dell'ente pubblico, impedimenti prolungati a svolgere la funzione, perdita dei requisiti di idoneità, ecc.). 2. La revoca è decisa con atto formale ed è comunicata immediatamente all'interessato e, per conoscenza, agli organi competenti dell'entità partecipata. Il Comune, per il tramite del Municipio, adotta senza indugio le misure necessarie presso l'entità partecipata per rendere effettiva la cessazione del rappresentante revocato (ad esempio richiedendo la convocazione dell'assemblea per deliberare la sostituzione in seno al Consiglio di amministrazione). 3. In caso di dimissioni volontarie di un rappresentante o di cessazione anticipata del mandato per qualsiasi altra causa (es. decadenza per norme statutarie, perdita dei requisiti, ecc.), il rappresentante ne informa tempestivamente il Municipio che, se del caso, ne riferisce al Consiglio comunale e provvede alla sostituzione seguendo la procedura di nomina di cui all'art. 7 del presente Regolamento. Il nuovo rappresentante resta in carica per la durata residua del mandato fino al termine della legislatura, salvo diversa indicazione. 4. La revoca o la cessazione dall'incarico di rappresentante del Comune non dà diritto ad alcun indennizzo o risarcimento a carico del Comune, trattandosi di un mandato pubblico revocabile in ogni momento (fatte salve eventuali disposizioni imperative del diritto societario applicabile all'entità partecipata).	L'articolo disciplina i casi di revoca o cessazione anticipata del mandato. La norma precisa inoltre le modalità procedurali e chiarisce che il mandato non conferisce alcun diritto a indennizzi in caso di revoca.



Art. 14 – Regime delle indennità e rimborsi spese	Commento
1. Le indennità e le remunerazioni riconosciute dalle entità partecipate ai rappresentanti del Comune per la loro attività sono soggette a un regime di trasparenza e riversamento integrale all'ente pubblico al fine di evitare indebiti vantaggi privati e di garantire che l'azione del rappresentante sia svolta nell'esclusivo interesse della collettività. 2. In conformità del presente Regolamento, i rappresentanti del Comune devono versare alla Città di Locarno quanto percepito per la loro attività nelle entità partecipate in ragione del loro mandato, e meglio: a) le indennità e i compensi fissi; b) i gettoni di presenza riconosciuti e versati per ogni seduta degli organi a cui il rappresentante partecipa. Con la sottoscrizione della nomina, il rappresentante nell'entità partecipata autorizza il Municipio a percepire in sua vece quanto esposto sopra. 3. Fanno eccezione esclusivamente: a) i rimborsi spese documentati (trasferte, vitto, alloggio, ecc.) eventualmente riconosciuti dall'entità partecipata e da lei versati, nella misura in cui risultino conformi alle normative vigenti e notificati al Municipio; b) i gettoni di presenza per compiti particolari necessari all'espletamento dell'attività dell'entità partecipata (ad esempio in sottocommissioni, per mansioni straordinarie, ecc.) versate direttamente da quest'ultima. 4. A garanzia del principio di equità e parità di trattamento, il Municipio, mediante Ordinanza, stabilisce l'ammontare delle indennità spettanti ai rappresentanti del Comune per l'esercizio del loro mandato, a carico del Comune medesimo. Tali indennità comunali, commisurate all'impegno richiesto, sono corrisposte di regola per ogni seduta degli organi dell'entità partecipata cui il rappresentante partecipa, entro limiti minimi e massimi prestabiliti tra CHF 50.– e CHF 800.– per seduta. L'indennità del presente capoverso, versata dalla Città al termine dell'anno civile, sostituisce ogni ulteriore altro versamento per l'attività svolta nell'entità partecipata con lo scopo di evitare indebiti vantaggi privati e di garantire che l'azione del rappresentante sia svolta nell'esclusivo interesse della collettività. 5. Il pagamento delle indennità di cui al cpv. 4 è subordinato alla presentazione, ai Servizi finanziari comunali, di idonea documentazione attestante le effettive presenze (p.es. estratto dei verbali con firma dei presenti).	La disposizione introduce una revisione sostanziale del sistema delle remunerazioni. Il principio generale previsto dal Regolamento è il riversamento alla Città delle indennità e dei gettoni percepiti dai rappresentanti comunali nell'ambito del loro mandato. Parallelamente, il Comune corrisponderà direttamente ai propri rappresentanti indennità definite mediante Ordinanza municipale. La modifica proposta persegue diversi obiettivi: a) garantire maggiore trasparenza; b) evitare vantaggi privati indebiti; c) uniformare il sistema remunerativo; d) rafforzare il principio secondo cui il mandato viene esercitato nell'interesse pubblico. Le simulazioni finanziarie effettuate evidenziano inoltre una riduzione dei costi complessivi a carico della Città. Il Municipio mantiene una vigilanza mediante il capoverso 5, anche per la verifica di attività extra CdA cui l'indennità esula dal presente articolo secondo quanto previsto dal capoverso 3 lettere a e b.



6. Il Municipio vigila affinché le entità partecipate applichino correttamente il principio del riversamento al Comune delle indennità, come stabilito al cpv. 2. A tal fine, all'inizio di ogni legislatura, esso comunica per iscritto a tutte le entità partecipate – nonché ai rispettivi rappresentanti comunali – le regole vigenti in materia di remunerazione dei delegati, indicando gli importi delle indennità comunali spettanti e ribadendo il divieto di trattenere compensi eccedenti. Inoltre, il Municipio può richiedere ai rappresentanti del Comune la documentazione relativa a gettoni, rimborsi e indennità corrisposti dall'entità partecipata. 7. Eventuali disposizioni speciali di diritto federale o cantonale che disciplinino le remunerazioni in specifici settori (ad es. aziende di trasporto pubblico, enti di previdenza, ecc.) restano riservate e prevalgono sulle norme del presente articolo in caso di contrasto.	
---	--

Art. 15 – Adeguamento degli statuti e delle convenzioni	Commento
1. Il Municipio verifica, nei limiti dei diritti connessi alle proprie partecipazioni, che gli statuti, gli atti costitutivi e le eventuali convenzioni di prestazione delle entità partecipate siano formulati in modo da agevolare l'interazione tra l'ente pubblico e i propri rappresentanti e da consentire l'attuazione dei principi del presente Regolamento. 2. Qualora da tale verifica emergano disposizioni statutarie o convenzionali inadeguate o lacunose rispetto agli obiettivi di buona <i>governance</i> perseguiti, il Municipio propone le necessarie modifiche. In particolare, i rappresentanti del Comune negli organi delle entità partecipate si fanno promotori di proposte di adeguamento degli statuti o dei regolamenti interni delle rispettive entità, per introdurre o migliorare norme relative a: a) diritti di informazione del Comune socio; b) facoltà per il Comune di impartire direttive, nei limiti consentiti dalla legge; c) obblighi di rendiconto dei delegati verso il Comune; d) trasparenza delle remunerazioni degli organi sociali; e) ogni altro aspetto rilevante ai fini dell'applicazione del presente Regolamento. 3. Il Municipio riferisce al Consiglio comunale sugli esiti dell'attività di verifica e adeguamento di cui al presente articolo, segnalando le entità partecipate nelle quali non sia stato possibile introdurre compiutamente le misure auspiccate e indicando le ragioni di tale esito.	La norma mira a favorire l'adeguamento degli statuti e delle convenzioni delle entità partecipate ai principi del nuovo Regolamento, con tutte le limitazioni di pertinenza.

Art. 16 – Abrogazione, modifiche e riserve	Commento
Il presente Regolamento abroga ogni disposizione incompatibile o contraria. Resta riservato il diritto superiore.	La disposizione prevede l'abrogazione delle norme incompatibili con il nuovo Regolamento e richiama la prevalenza del diritto superiore. Le norme da abrogare saranno indicate in una specifica sezione del presente Messaggio municipale.
Art. 17 – Entrata in vigore e disposizioni finali	Commento
1. Il Municipio fissa la data di entrata in vigore del presente Regolamento, dopo che lo stesso sarà approvato dalla competente Autorità cantonale. 2. Copia del presente Regolamento viene trasmessa ad ogni rappresentante del Comune al momento della sua nomina.	L'articolo disciplina l'entrata in vigore del Regolamento, subordinata all'approvazione dell'Autorità cantonale competente. La norma prevede inoltre la trasmissione del Regolamento ai rappresentanti comunali al momento della loro nomina. Sarà infatti importante esplicitare da subito le disposizioni previste nel presente Regolamento, non da ultimo quelle di tipo finanziario. Anche alle entità partecipate dovrà essere ben chiaro il flusso finanziario, per evitare versamenti direttamente ai rappresentanti, come talvolta ancora succede con le indennità fisse.

ASPETTI FINANZIARI

Il Regolamento prevede un nuovo sistema di gestione delle indennità, con modifica dei flussi finanziari legati alle partecipazioni comunali.

In particolare:

- le indennità fisse e i gettoni di presenza previsti dall'entità partecipata e spettanti ai rappresentanti delle stesse devono essere versate da quest'ultima alla Città, senza passare dai rappresentanti;
- il Comune verserà successivamente ai propri rappresentanti un'indennità di presenza stabilita tramite Ordinanza municipale.

	Situazione attuale	Situazione futura
Indennità fisse percepite nell'entità partecipata	Da riversare alla Città	Da riversare alla Città
Indennità di presenza percepite nell'entità partecipata	A beneficio del rappresentante	Da riversare alla Città
Indennità di presenza versata dalla Città	A beneficio del rappresentante	A beneficio del rappresentante (con cifre riviste)

Le simulazioni effettuate evidenziano una riduzione dei costi netti a carico della Città quantificabile in circa CHF 22'390.–.

Il nuovo sistema consente:

- una maggiore trasparenza: le cifre, indipendentemente dalle decisioni adottate nell'entità partecipata, sono pubbliche e direttamente influenzabili dalla Città, quantomeno nelle uscite;
- una migliore uniformità di trattamento: azzerando la competenza in ambito di indennità all'interno dell'entità partecipata, che dovrà unicamente riversarla alla Città, la stessa potrà gestire in autonomia il flusso finanziario, direttamente all'interno di un'Ordinanza municipale che segua i principi stabiliti dal Consiglio comunale;
- una più efficace gestione amministrativa dei compensi: raggiungibile con una maggior coordinazione burocratica con l'ente esterno, principale interlocutore in tale ambito, ed eliminando il rischio di versamenti errati di indennità ai rappresentanti.

Sulla base dei dati relativi al 2025 la situazione finanziaria appare come indicato di seguito:



	Situazione attuale	Situazione futura
Indennità fisse percepite nell'entità partecipata	Da riversare alla Città CHF 85'000.00	Da riversare alla Città CHF 85'000.00
Indennità di presenza percepite nell'entità partecipata	A beneficio del rappresentante CHF 27'500.00	Da riversare alla Città CHF 27'500.00
Indennità di presenza versata dalla Città	A beneficio del rappresentante CHF 138'825.00	A beneficio del rappresentante (con cifre riviste) CHF 143'935.00
Esborso netto	CHF 53'825.00	CHF 31'435.00
Minor costo	-	CHF 22'390.00

I rappresentanti, oggi, percepiscono le indennità di presenza versate dall'ente esterno (laddove previste) e dell'indennità di presenza versata dalla Città. In futuro, tutto quanto riconosciuto dall'ente esterno dovrà essere riversato alla Città, che verserà poi ai rappresentanti le indennità a loro spettanti secondo specifica Ordinanza. Il flusso finanziario, rivisto, prevede un minor esborso di CHF 22'390.00.

Ciò significa che, dal punto di vista finanziario, la Città sarà l'unico interlocutore dei suoi rappresentanti.

ARTICOLI DA ABROGARE

Considerato come gli articoli 115a (Svolgimento di compiti tramite soggetti autonomi esterni al comune) e 115b (Enti autonomi di diritto comunale) del Regolamento comunale della Città di Locarno non perderebbero la loro validità anche a seguito dell'introduzione del nuovo Regolamento sulla gestione delle entità partecipate della Città di Locarno, si ritiene che gli stessi non debbano essere oggetto di abrogazione.

Per contro, gli articoli del Regolamento comunale da abrogare sono i seguenti:

- Art. 115c - Rappresentanti e supplenti del comune in soggetti esterni: la tematica sarà regolata dall'art. 7 del nuovo Regolamento;



- Art. 115d – Informazione del consiglio comunale da parte dei rappresentanti del comune in soggetti esterni: la tematica sarà regolata dagli artt. 9 e 10 del nuovo Regolamento;
- Art. 115e – Ratifica di decisioni straordinarie importanti da parte dei rappresentanti del comune in soggetti esterni: la tematica sarà regolata dall'art. 8 cpv. 3 e 4 del nuovo Regolamento;
- Art. 115f – Procedura in caso di conflitto di interesse tra organi o membri di organi del comune al contempo rappresentanti del comune in soggetti esterni: la tematica sarà regolata dall'art. 8 cpv. 3 e 4 del nuovo Regolamento, nonché, ancor più nello specifico, dall'art. 12 del nuovo Regolamento;
- Art. 115g – Indennità dei rappresentanti del comune in soggetti esterni: la tematica sarà regolata dall'art. 14 del nuovo Regolamento.

ABROGAZIONE DELLA COMMISSIONE SCOLASTICA

L'articolo 68 del Regolamento comunale, concernente le commissioni e delegazioni obbligatorie, include al cpv. 1 lett. b) anche la presenza di una commissione scolastica. A livello cantonale, la facoltà dei Comuni di avvalersi di una commissione scolastica con funzioni consultive è regolata nell'art. 9 cpv. 1 della Legge della scuola (LSc), che sancisce quanto segue: *“Le Autorità comunali e consortili in materia scolastica sono il municipio rispettivamente la delegazione scolastica consortile. Esse possono nominare una commissione scolastica con funzione consultiva”*.

Si propone pertanto, approfittando delle modifiche del Regolamento comunale legate al nuovo Regolamento sulla gestione delle entità partecipate, di abrogare l'obbligatorietà della Commissione scolastica, ritenuto come tale organo non sia più previsto quale istanza obbligatoria dalla normativa cantonale e svolga attualmente una funzione unicamente consultiva.

Le competenze decisionali in ambito scolastico rimangono infatti attribuite agli organi comunali e alle autorità scolastiche competenti, mentre il coinvolgimento della Commissione scolastica costituisce un passaggio preliminare non vincolante che, pur favorendo lo scambio di informazioni, non incide sul processo decisionale.

La soppressione della Commissione consentirebbe pertanto di semplificare le procedure amministrative e di rendere più celere l'evasione di pratiche sensibili, in particolare quelle legate alle procedure di assunzione del corpo docente, garantendo una maggiore tempestività nell'azione dell'autorità comunale senza pregiudicare la qualità dell'informazione e del controllo istituzionale.

Affinché il Consiglio comunale possa esercitare la sua competenza in merito, la questione sarà inserita quale punto specifico nel dispositivo di risoluzione finale.

CONCLUSIONI

Il Regolamento consente alla Città di Locarno di dotarsi di uno strumento moderno e coerente per una gestione delle proprie entità partecipate, rafforzando il ruolo del Comune quale proprietario o co-proprietario di organismi chiamati all'adempimento dei compiti nell'interesse pubblico, seguendo i principi per una buona *governance* e gestendone i rischi, prevenendo al contempo situazioni di conflitti d'interesse e divieti di prestazione. Al contempo, le modifiche proposte in materia di indennità consentono altresì una gestione più lineare e trasparente delle remunerazioni, con un effetto finanziario favorevole per la Città.

In un contesto caratterizzato da una crescente difficoltà gestionale e da una rilevanza sempre maggiore delle entità partecipate, l'Esecutivo reputa fondamentale disporre di strumenti normativi adeguati che garantiscano trasparenza e responsabilità, a tutela dell'interesse pubblico e della sua credibilità istituzionale.

Alla luce di quanto precede, il Municipio invita il Consiglio comunale ad approvare il nuovo Regolamento sulla gestione delle entità partecipate della Città di Locarno e le conseguenti modifiche del Regolamento comunale, inclusa l'abrogazione dell'obbligatorietà della Commissione scolastica.



DISPOSITIVO DI RISOLUZIONE

Sulla scorta di quanto esposto ai considerandi precedenti, vi invitiamo a

risolvere

1. È approvato il Regolamento sulla gestione delle entità partecipate della Città di Locarno.
2. Contestualmente, sono abrogati i seguenti articoli del Regolamento comunale della Città di Locarno del 17 dicembre 1990:
 - art. 115c - Rappresentanti e supplenti del comune in soggetti esterni;
 - art. 115d – Informazione del consiglio comunale da parte dei rappresentanti del comune in soggetti esterni;
 - art. 115e – Ratifica di decisioni straordinarie importanti da parte dei rappresentanti del comune in soggetti esterni;
 - art. 115f – Procedura in caso di conflitto di interesse tra organi o membri di organi del comune al contempo rappresentanti del comune in soggetti esterni;
 - art. 115g – Indennità dei rappresentanti del comune in soggetti esterni.
3. È abrogato l'art. 68 cpv. 1 lett. b) concernente l'obbligatorietà della commissione scolastica.
4. L'entrata in vigore del Regolamento di cui al punto 1 sarà fissata dal Municipio dopo che lo stesso sarà approvato dalla competente Autorità cantonale ai sensi dell'art. 188 LOC.

Per il Municipio

Il Sindaco:
Nicola Pini

Il Segretario:
avv. Marco Gerosa

Allegati: Nuovo Regolamento sulla gestione delle entità partecipate

Questo messaggio municipale è trasmesso per esame e preavviso alla Commissione della gestione e alla
Commissione della legislazione

Regolamento sulla gestione delle entità partecipate della Città di Locarno

Il Consiglio comunale di Locarno, visti gli artt. 42 cpv. 2 e 193 LOC e l'art. 9 cpv. 1 lett. a) del Regolamento comunale

risolve

Art. 1 – Oggetto e scopo

1. Il presente Regolamento stabilisce i principi e le regole per una gestione mirata, efficiente e trasparente delle entità partecipate della Città di Locarno, assicurando un controllo sistematico da parte del Comune.
2. Esso è finalizzato a:
 - a) garantire l'effettivo adempimento dei compiti pubblici delegati alle entità partecipate;
 - b) salvaguardare gli interessi della Città di Locarno quale ente pubblico proprietario o co-proprietario;
 - c) assicurare il coordinamento tra gli interessi del Comune e quelli dell'entità partecipata, affinché lo scopo pubblico perseguito si rifletta nell'oggetto sociale dell'entità;
 - d) ottimizzare la gestione dei rischi finanziari e operativi per il Comune connessi alle partecipazioni;
 - e) promuovere una buona *governance*, improntata a diligenza, lealtà, trasparenza e responsabilità, nelle entità partecipate.
3. Resta riservato il divieto di speculazione giusta l'art. 168 LOC e l'art. 18 RGFCC.

Art. 2 – Ambito di applicazione e definizioni

Riservato quanto previsto da leggi superiori e/o leggi specifiche, le disposizioni del presente Regolamento si applicano agli organismi esterni (enti di diritto pubblico o privato) ai quali la Città di Locarno partecipa e ai quali sono affidati compiti di natura pubblica comunale. Tali organismi sono di seguito denominati "entità partecipate".

Art. 3 - Nuove partecipate

1. Nei limiti previsti dalla LOC il Comune può:
 - a) costituire nuove entità partecipate, o;
 - b) aderire, tramite acquisizione di una quota del capitale azionario, a società esistenti e aventi le caratteristiche di entità partecipate.
2. Lo svolgimento di compiti pubblici demandati a un'entità partecipata presuppone che l'attività possa essere eseguita in modo più efficace o economicamente vantaggioso al di fuori dell'amministrazione.
3. La scelta della percentuale della quota azionaria da acquisirsi da parte del Comune è determinata in particolare sulla base di una valutazione in merito alla necessità e tipologia di controllo, alla natura delle prestazioni fornite dall'entità partecipata, al grado e intensità dell'interesse pubblico perseguito, alla situazione del mercato e della concorrenza nel settore così come alla posizione e alle necessità di eventuali terzi partecipanti.
4. Resta riservato il divieto di speculazione giusta l'art. 168 LOC e l'art. 18 RGFCC.

Art. 4 – Competenze del Consiglio comunale

Il Consiglio comunale:

- a) discute e contribuisce alla definizione delle linee guida normative e politiche e agli orientamenti di fondo sulla gestione delle entità partecipate stabilite dal Municipio nel quadro delle discussioni relative al bilancio preventivo e al conto consuntivo del Comune;
- b) discute e contribuisce alla definizione dei principi strategici delle entità partecipate, degli obiettivi nella loro gestione e delle informazioni fornite annualmente dal Municipio ai sensi dell'art. 6 nel quadro delle discussioni relative al bilancio preventivo e al conto consuntivo del Comune;
- c) può impartire istruzioni vincolanti sull'attività e in caso di mancato rispetto delle stesse, può revocare il mandato conferito ai rappresentanti. Restano riservate eventuali altre disposizioni statutarie;
- d) decide la creazione di nuove entità partecipate e l'adesione a società esistenti;
- e) nomina e revoca i rappresentanti nei consigli d'amministrazione delle entità partecipate ad economia mista (art. 762 CO).

Art. 5 – Competenze del Municipio

Il Municipio, riservate le competenze del Consiglio comunale previste dalla LOC e dal presente Regolamento, cura l'esecuzione concreta della strategia di partecipazione definita e la vigilanza operativa su tali enti. In particolare, il Municipio:

- a) propone al Consiglio comunale l'istituzione di nuove partecipazioni o l'adesione a entità esterne, quando ciò sia ritenuto più efficace o economicamente vantaggioso per l'esecuzione di determinati compiti pubblici;
- b) propone la designazione dei candidati da sottoporre all'assemblea degli azionisti delle entità partecipate per la nomina a consiglieri d'amministrazione nelle società anonime ordinarie (art. 620 CO);
- c) impartisce ai rappresentanti del Comune nelle entità partecipate le necessarie istruzioni, nell'ambito delle proprie competenze amministrative e in caso di mancato rispetto delle stesse, può revocare il mandato conferito;
- d) esercita tutti i diritti di voto e di intervento spettanti al Comune nelle assemblee delle entità partecipate, in coerenza con le disposizioni del presente Regolamento;
- e) verifica l'attività e i risultati delle entità partecipate, promuovendo l'informazione e la trasparenza in virtù di quanto previsto all'art. 10.

Art. 6 – Strategia e coordinamento delle partecipazioni

1. Il Municipio definisce e aggiorna periodicamente una strategia generale per la gestione e il coordinamento dell'insieme delle partecipazioni comunali.
2. La strategia del Municipio tiene in considerazione la natura delle prestazioni fornite, il grado di interesse pubblico coinvolto, la eventuale situazione di mercato e la presenza di eventuali altri enti o soggetti partecipanti e comprende in particolare:
 - a) una visione d'insieme del portafoglio comunale delle entità partecipate;
 - b) la definizione degli obiettivi di interesse pubblico perseguiti e delle priorità strategiche di gestione;
 - c) la determinazione degli obiettivi specifici del Comune quale proprietario;
 - d) il coordinamento tra gli interessi del Comune e quelli delle singole entità partecipate;

- e) la valutazione e l'ottimizzazione dell'esposizione ai rischi del Comune;
 - f) la standardizzazione degli strumenti e dei processi di gestione e controllo;
 - g) la promozione della trasparenza e la verifica dell'efficacia della strategia e del portafoglio partecipativo.
3. Gli obiettivi e la strategia definiti dal Municipio nella gestione delle entità partecipate sono di principio pubblici, riservate le eccezioni a salvaguardia della protezione dei segreti commerciali e industriali.

Art. 7 – Nomina dei rappresentanti del Comune

1. Le competenze per nomine dei rappresentanti del Comune avvengono in ottemperanza degli artt. 4 e 5 del presente Regolamento.
2. Di principio le nomine e designazioni di rappresentanti comunali avvengono tenendo conto dei seguenti criteri di qualificazione personale:
 - a) competenze ed esperienza comprovate nel settore di attività specifico dell'entità partecipata, nonché competenze in ambito gestionale, finanziario e giuridico;
 - b) idoneità personale, con particolare riguardo alla sufficiente disponibilità di tempo, al senso delle istituzioni, alla flessibilità, alle capacità relazionali e all'attitudine al lavoro di gruppo, nonché al dialogo e alla collaborazione con gli organi collegiali richiesti dal mandato;
 - c) assenza di conflitti di interesse, attuali o potenziali, con la posizione da ricoprire;
 - d) onorabilità personale e adesione a elevati standard etici e professionali;
 - e) preferibilmente domicilio nel Comune di Locarno. In via subordinata, buona conoscenza della realtà locale;
 - f) rappresentanza equilibrata dei generi;
 - g) età non superiore ai 70 anni all'atto della nomina;
 - h) Il profilo può prevedere requisiti specifici ulteriori in ragione delle caratteristiche dell'ente (ad esempio competenze tecniche settoriali).
3. Nel rispetto dei criteri di competenza di cui sopra, l'assegnazione degli incarichi di rappresentanza tiene conto dell'esigenza di garantire un equo equilibrio tra rappresentanza politica e competenze tecniche. I Consiglieri comunali possono essere nominati quali membri di organi direttivi delle entità partecipate; i Municipali e i collaboratori dell'amministrazione comunale possono assumere tali cariche qualora ciò si riveli funzionale all'esecuzione del compito pubblico o alla salvaguardia dell'interesse del Comune nell'entità partecipata.
4. Riservato quanto previsto in eventuali leggi speciali, i rappresentanti del Comune nelle entità partecipate restano in carica per la durata della legislatura comunale in corso al momento della loro nomina, salvo revoca anticipata o diversa disposizione statutaria dell'entità partecipata. Tutti i mandati decadono automaticamente al rinnovo del Municipio e del Consiglio comunale, fermo restando che i delegati uscenti rimangono in carica per l'ordinaria amministrazione fino alla sostituzione o riconferma. La rielezione o conferma per più mandati consecutivi è ammessa.

Art. 8 – Obblighi e doveri dei rappresentanti comunali

1. Prima dell'entrata in funzione, ogni rappresentante designato dal Comune riceve un formale atto di incarico rilasciato dal Municipio, in cui sono definiti i compiti, i doveri e gli obiettivi principali del mandato. Tale atto richiama espressamente gli obblighi previsti dal presente Regolamento e da ogni altra norma di diritto superiore in concreto applicabile.

2. I rappresentanti del Comune nelle entità partecipate devono operare in ogni circostanza con diligenza e lealtà, perseguendo il buon andamento dell'entità partecipata e, al contempo, tutelando gli interessi pubblici della collettività di Locarno. Essi improntano la propria azione ai principi di buona gestione aziendale, legalità e trasparenza.
3. I rappresentanti sono tenuti al rispetto della strategia e degli obiettivi definiti dal Municipio - e dal Consiglio comunale in virtù dell'art. 4 lett. b) e 6 cpv. 3 - per l'entità partecipata di cui fanno parte, nonché a conformarsi alle direttive e istruzioni vincolanti impartite dagli organi comunali competenti, secondo quanto previsto dall'art. 5 del presente Regolamento.
4. Nell'esercizio del loro mandato, i rappresentanti del Comune devono inoltre:
 - a) attivarsi affinché l'entità partecipata svolga il proprio scopo statutario conformemente ai compiti pubblici ad essa affidati e agli accordi in essere con il Comune;
 - b) vigilare affinché, nelle decisioni strategiche dell'entità partecipata, siano adeguatamente considerati gli interessi pubblici comunali e gli eventuali effetti diretti o indiretti sull'Amministrazione comunale;
 - c) tenere costantemente informato il Municipio circa l'andamento dell'attività dell'ente, segnalando tempestivamente ogni situazione problematica o decisione di particolare rilievo;
 - d) favorire, per quanto di loro competenza, la massima trasparenza verso il Municipio in merito alla gestione dell'entità partecipata, fatto salvo il rispetto dei doveri di riservatezza e di segreto aziendale previsti dalla legge;
 - e) vigilare sull'impiego delle risorse dell'entità partecipata, assicurandosi che avvenga secondo criteri di economicità ed efficacia, in coerenza con la natura pubblica dei compiti svolti.

Art. 9 – Rapporti periodici e controllo

1. I rappresentanti del Comune negli organi direttivi delle entità partecipate trasmettono in maniera regolare al Municipio, un sintetico resoconto scritto delle decisioni adottate e delle questioni rilevanti emerse, con particolare attenzione agli aspetti che possano avere riflessi sugli interessi del Comune.
2. Il Municipio, tramite i servizi amministrativi competenti può effettuare un monitoraggio regolare delle performance e dei rischi delle entità partecipate. A tal fine può richiedere in qualsiasi momento e con termine congruo ai rappresentanti comunali – o direttamente alle entità partecipate – rapporti informativi su progetti, investimenti, rischi emergenti o altre questioni di particolare importanza.
3. Il Municipio organizza regolarmente incontri con l'insieme dei propri rappresentanti comunali negli organi direttivi delle entità partecipate per discutere l'andamento generale delle entità partecipate.
4. In tali incontri vengono affrontati temi relativi all'andamento generale delle entità partecipate, alle loro prospettive strategiche, alle eventuali criticità riscontrate, e si forniscono indirizzi comuni per l'azione futura, nel rispetto delle specificità di ciascuna realtà.

Art. 10 – Informazione e trasparenza

1. Il Municipio garantisce un flusso informativo regolare, completo e tempestivo tra l'ente pubblico e le proprie entità partecipate. A tal fine, il Municipio mantiene un contatto costante con i rappresentanti del Comune in ciascuna entità partecipata, avvalendosi

delle relazioni periodiche ricevute dai medesimi in ottemperanza dell'art. 8 e promuovendo riunioni di coordinamento quando necessario.

2. Nei limiti consentiti dal diritto superiore e dagli obblighi di riservatezza, il Municipio promuove la trasparenza verso il Legislativo e la cittadinanza sull'operato e sui risultati delle principali entità partecipate – ad esempio rendendo noti, in forma sintetica, dati significativi di attività o di prestazioni delle stesse – in modo da rendere conto alla collettività dell'adempimento dei compiti pubblici delegati. L'informazione, di regola, contiene dettagli circa:
 - a) attività svolta;
 - b) politica societaria;
 - c) andamento finanziario;
 - d) oneri a carico del Comune.
3. Per quanto non previsto nei cpv. 1 e 2 del presente articolo fanno stato gli artt. 193 LOC, 5 RALOC e ogni altra norma in concreto applicabile alla fattispecie.

Art. 11 – Istruzioni vincolanti e potere di indirizzo

1. Ai rappresentanti nelle entità partecipate possono essere impartite istruzioni vincolanti. In particolare:
 - a) il Municipio fornisce ai delegati del Comune nelle assemblee delle entità partecipate indicazioni di voto su ogni oggetto all'ordine del giorno rilevante per gli interessi del Comune, predisponendo a tal fine – tramite gli uffici amministrativi competenti – uno specifico esame dei punti all'Ordine del giorno. I delegati sono tenuti a votare conformemente alle indicazioni ricevute;
 - b) di principio e laddove non in contrasto con altre leggi, qualora un organo direttivo di una partecipata debba deliberare su atti o decisioni rilevanti per il Comune (ad es. piani aziendali, preventivi e consuntivi, investimenti maggiori, acquisizioni o dismissioni significative, modifiche statutarie importanti, nomine dei vertici operativi, ecc.), il rappresentante comunale nell'organo direttivo richiede preventivamente istruzioni al Municipio prima di esprimersi, salvo che l'urgenza o altri motivi di legge lo impediscano.
2. Le istruzioni di cui al presente articolo devono rispettare i limiti posti dal diritto superiore e dal principio di buona fede: esse non possono esigere dai rappresentanti comunali atti contrari a norme cogenti (in particolare ai doveri inderogabili di amministrazione sanciti dal diritto societario) né imporre comportamenti che arrechino grave pregiudizio all'entità partecipata stessa. L'interesse pubblico perseguito dal Comune deve, per quanto possibile, trovare rispondenza nello scopo sociale e negli interessi dell'entità partecipata, così da evitare conflitti insanabili tra le direttive del Comune e il dovere di diligenza dei membri degli organi societari.
3. Ogni istruzione vincolante impartita dal Municipio ai rappresentanti comunali è formulata per iscritto (anche in forma elettronica) e conservata agli atti. I rappresentanti devono confermarne la ricezione e, su richiesta, riferire sull'avvenuta esecuzione delle istruzioni ricevute.
4. Resta salvo il diritto del Consiglio comunale di impartire istruzioni nei casi in cui ciò sia necessario per tutelare un preminente interesse comunale e il Municipio non vi provveda di propria iniziativa (art. 193 cpv. 4 LOC).

Art. 12 – Conflitti d'interesse

1. I rappresentanti del Comune nelle entità partecipate devono evitare qualsiasi situazione di conflitto di interesse personale. Prima della nomina, i candidati sono tenuti a dichiarare al Municipio eventuali incarichi, partecipazioni o relazioni personali che potrebbero interferire con l'esercizio indipendente e imparziale del mandato. Durante il mandato, i rappresentanti comunicano senza indugio al Municipio il sopravvenire di qualsiasi situazione che possa determinare un conflitto di interesse.
2. In caso di conflitto di interesse personale o finanziario del rappresentante (ad esempio, qualora egli stesso o un suo familiare stretto possieda interessi diretti nell'attività dell'entità partecipata o in controparti di quest'ultima), il rappresentante è tenuto ad astenersi da qualsiasi atto o decisione, in seno all'entità partecipata, che possa avvantaggiare il proprio interesse personale a scapito dell'interesse pubblico o degli interessi dell'entità partecipata. Egli informerà tempestivamente il Municipio dell'avvenuta astensione e, se del caso, rimetterà il mandato a disposizione.
3. Qualora un rappresentante del Comune si trovi, nell'espletare il proprio incarico, di fronte a una decisione potenzialmente in contrasto con gli interessi del Comune o con gli indirizzi espressi dal Consiglio comunale, egli deve darne immediata comunicazione al Municipio. Compatibilmente con le norme di diritto privato applicabili all'entità partecipata, il rappresentante richiederà indicazioni al Municipio prima di prendere parte alla decisione in oggetto. Restano salve eventuali disposizioni imperative di legge che prevedano specifiche modalità di riconsiliazione in caso di conflitto.
4. Con l'accettazione della carica, i rappresentanti del Comune si impegnano, nei confronti della Città di Locarno, a prevenire e segnalare al Municipio ogni situazione di conflitto di interessi e, in particolare, a non assumere, direttamente o indirettamente, per sé o per interposta persona, lavori, forniture o mandati a favore dell'entità partecipata presso la quale esercitano il mandato in rappresentanza del Comune, né a trarre vantaggi personali incompatibili con tale funzione. Restano riservati il diritto superiore e le disposizioni di pertinenza applicabili all'entità partecipata. Il mancato rispetto di tale principio può comportare la revoca del mandato da parte dell'autorità comunale competente.

Art. 13 – Revoca e cessazione dell'incarico

1. I rappresentanti del Comune nelle entità partecipate possono essere revocati in qualsiasi momento dall'autorità comunale che li ha nominati. La revoca può avvenire per giustificati motivi, quali in particolare:
 - a) grave inadempienza ai doveri legali o agli obblighi stabiliti dal presente Regolamento;
 - b) mancato rispetto delle istruzioni vincolanti impartite dagli organi comunali;
 - c) violazione dei principi di diligenza o di lealtà nell'esercizio del mandato;
 - d) sopravvenuta incompatibilità o conflitto di interesse insanabile;
 - e) altre ragioni che compromettano la fiducia del Comune nel rappresentante (ad es. comportamenti lesivi dell'immagine dell'ente pubblico, impedimenti prolungati a svolgere la funzione, perdita dei requisiti di idoneità, ecc.).
2. La revoca è decisa con atto formale ed è comunicata immediatamente all'interessato e, per conoscenza, agli organi competenti dell'entità partecipata. Il Comune, per il tramite del Municipio, adotta senza indugio le misure necessarie presso l'entità partecipata per rendere effettiva la cessazione del rappresentante revocato (ad esempio richiedendo la convocazione dell'assemblea per deliberare la sostituzione in seno al Consiglio di amministrazione).

3. In caso di dimissioni volontarie di un rappresentante o di cessazione anticipata del mandato per qualsiasi altra causa (es. decadenza per norme statutarie, perdita dei requisiti, ecc.), il rappresentante ne informa tempestivamente il Municipio che, se del caso, ne riferisce al Consiglio comunale e provvede alla sostituzione seguendo la procedura di nomina di cui all'art. 7 del presente Regolamento. Il nuovo rappresentante resta in carica per la durata residua del mandato fino al termine della legislatura, salvo diversa indicazione.
4. La revoca o la cessazione dall'incarico di rappresentante del Comune non dà diritto ad alcun indennizzo o risarcimento a carico del Comune, trattandosi di un mandato pubblico revocabile in ogni momento (fatte salve eventuali disposizioni imperative del diritto societario applicabile all'entità partecipata).

Art. 14 – Regime delle indennità e rimborsi spese

1. Le indennità e le remunerazioni riconosciute dalle entità partecipate ai rappresentanti del Comune per la loro attività sono soggette a un regime di trasparenza e riversamento integrale all'ente pubblico al fine di evitare indebiti vantaggi privati e di garantire che l'azione del rappresentante sia svolta nell'esclusivo interesse della collettività.
2. In conformità del presente Regolamento, i rappresentanti del Comune devono versare alla Città di Locarno quanto percepito per la loro attività nelle entità partecipate in ragione del loro mandato, e meglio:
 - a) le indennità e i compensi fissi;
 - b) i gettoni di presenza riconosciuti e versati per ogni seduta degli organi a cui il rappresentante partecipa.

Con la sottoscrizione della nomina, il rappresentante nell'entità partecipata autorizza il Municipio a percepire in sua vece quanto esposto sopra.

3. Fanno eccezione esclusivamente:
 - a) i rimborsi spese documentati (trasferte, vitto, alloggio, ecc.) eventualmente riconosciuti dall'entità partecipata e da lei versati, nella misura in cui risultino conformi alle normative vigenti e notificati al Municipio;
 - b) i gettoni di presenza per compiti particolari necessari all'espletamento dell'attività dell'entità partecipata (ad esempio in sottocommissioni, per mansioni straordinarie, ecc.) versate direttamente da quest'ultima.
4. A garanzia del principio di equità e parità di trattamento, il Municipio, mediante Ordinanza, stabilisce l'ammontare delle indennità spettanti ai rappresentanti del Comune per l'esercizio del loro mandato, a carico del Comune medesimo. Tali indennità comunali, commisurate all'impegno richiesto, sono corrisposte di regola per ogni seduta degli organi dell'entità partecipata cui il rappresentante partecipa, entro limiti minimi e massimi prestabiliti tra CHF 50.– e CHF 800.– per seduta. L'indennità del presente capoverso, versata dalla Città al termine dell'anno civile, sostituisce ogni ulteriore altro versamento per l'attività svolta nell'entità partecipata con lo scopo di evitare indebiti vantaggi privati e di garantire che l'azione del rappresentante sia svolta nell'esclusivo interesse della collettività.
5. Il pagamento delle indennità di cui al cpv. 4 è subordinato alla presentazione, ai Servizi finanziari comunali, di idonea documentazione attestante le effettive presenze (p.es. estratto dei verbali con firma dei presenti).
6. Il Municipio vigila affinché le entità partecipate applichino correttamente il principio del riversamento al Comune delle indennità, come stabilito al cpv. 2. A tal fine, all'inizio di ogni legislatura, esso comunica per iscritto a tutte le entità partecipate – nonché ai rispettivi rappresentanti comunali – le regole vigenti in materia di remunerazione dei delegati, indicando gli importi delle indennità comunali spettanti e ribadendo il divieto di

trattenere compensi eccedenti. Inoltre, il Municipio può richiedere ai rappresentanti del Comune la documentazione relativa a gettoni, rimborsi e indennità corrisposti dall'entità partecipata.

7. Eventuali disposizioni speciali di diritto federale o cantonale che disciplinino le remunerazioni in specifici settori (ad es. aziende di trasporto pubblico, enti di previdenza, ecc.) restano riservate e prevalgono sulle norme del presente articolo in caso di contrasto.

Art. 15 – Adeguamento degli statuti e delle convenzioni

1. Il Municipio verifica, nei limiti dei diritti connessi alle proprie partecipazioni, che gli statuti, gli atti costitutivi e le eventuali convenzioni di prestazione delle entità partecipate siano formulati in modo da agevolare l'interazione tra l'ente pubblico e i propri rappresentanti e da consentire l'attuazione dei principi del presente Regolamento.
2. Qualora da tale verifica emergano disposizioni statutarie o convenzionali inadeguate o lacunose rispetto agli obiettivi di buona *governance* perseguiti, il Municipio propone le necessarie modifiche. In particolare, i rappresentanti del Comune negli organi delle entità partecipate si fanno promotori di proposte di adeguamento degli statuti o dei regolamenti interni delle rispettive entità, per introdurre o migliorare norme relative a:
 - a) diritti di informazione del Comune socio;
 - b) facoltà per il Comune di impartire direttive, nei limiti consentiti dalla legge;
 - c) obblighi di rendiconto dei delegati verso il Comune;
 - d) trasparenza delle remunerazioni degli organi sociali;
 - e) ogni altro aspetto rilevante ai fini dell'applicazione del presente Regolamento.
3. Il Municipio riferisce al Consiglio comunale sugli esiti dell'attività di verifica e adeguamento di cui al presente articolo, segnalando le entità partecipate nelle quali non sia stato possibile introdurre compiutamente le misure auspiccate e indicando le ragioni di tale esito.

Art. 16 – Abrogazione, modifiche e riserve

Il presente Regolamento abroga ogni disposizione incompatibile o contraria. Resta riservato il diritto superiore.

Art. 17 – Entrata in vigore e disposizioni finali

1. Il Municipio fissa la data di entrata in vigore del presente Regolamento, dopo che lo stesso sarà approvato dalla competente Autorità cantonale.
2. Copia del presente Regolamento viene trasmessa ad ogni rappresentante del Comune al momento della sua nomina.