

Lodevole

Municipio di Lugano
Cancelleria comunale
Piazza della Riforma 1
6900 Lugano

Pregassona, 5 ottobre 2026

Per una maggiore trasparenza nelle remunerazioni delle società partecipate dalla Città di Lugano

la Città di Lugano detiene partecipazioni in diverse società chiamate a svolgere attività e compiti di particolare rilevanza per la collettività. La forma giuridica della società anonima garantisce a queste aziende la necessaria autonomia gestionale e imprenditoriale. Quando tuttavia il capitale è detenuto, integralmente o parzialmente, da un ente pubblico, alla normale governance societaria si affianca una particolare responsabilità nei confronti dell'azionista pubblico e, in ultima analisi, della collettività.

Tra gli elementi di una moderna e credibile politica di governance rientra anche la trasparenza delle remunerazioni corrisposte ai massimi organi strategici e operativi delle società partecipate. Non si tratta di mettere in discussione il principio secondo cui responsabilità, competenze e impegno debbano essere adeguatamente remunerati. Si tratta piuttosto di stabilire che queste remunerazioni siano rese pubbliche secondo criteri chiari, uniformi e conosciuti in anticipo.

Una pubblicazione regolare, completa e istituzionale consente di conoscere i fatti nella loro corretta dimensione, rafforza la credibilità degli organi societari e contribuisce a evitare che il dibattito pubblico venga alimentato da indiscrezioni, informazioni frammentarie, ricostruzioni parziali o speculazioni. La trasparenza, correttamente organizzata, non costituisce quindi un elemento di debolezza per una società partecipata da un ente pubblico. Al contrario, ne rafforza la credibilità.

Una prassi già consolidata in Svizzera

Esperienze maturate da tempo in altre città svizzere dimostrano che un ente pubblico può definire, nell'ambito della propria politica di gestione delle partecipazioni, standard uniformi di trasparenza sulle remunerazioni. In questi modelli la pubblicazione non si limita al costo complessivo degli organi societari. Le remunerazioni dei singoli membri del Consiglio di amministrazione vengono rese note nominativamente, così come quella del massimo responsabile operativo della società, mentre per gli ulteriori membri della Direzione viene pubblicato il dato complessivo in forma aggregata.



Tali principi sono stati introdotti nell'ambito di politiche generali di Public Corporate Governance e vengono applicati stabilmente da anni. L'esperienza dimostra quindi che un elevato grado di trasparenza è perfettamente conciliabile con la forma giuridica della società anonima, con la necessaria autonomia imprenditoriale e con una gestione professionale delle aziende pubbliche.

La pubblicazione secondo criteri definiti preventivamente presenta inoltre un vantaggio per gli stessi amministratori e dirigenti: permette che le loro remunerazioni siano presentate sulla base di dati ufficiali, completi e contestualizzati, anziché diventare oggetto di supposizioni o ricostruzioni.

Distinguere tra sfera privata e remunerazione della funzione

La trasparenza proposta con la presente mozione non riguarda il reddito privato, il patrimonio, la situazione fiscale o altri elementi appartenenti alla sfera personale delle persone interessate. Riguarda esclusivamente quanto una società partecipata dalla Città corrisponde a una persona per l'esercizio di una determinata funzione all'interno dei propri organi.

Per quanto concerne il Consiglio di amministrazione, il solo dato aggregato consente di conoscere il costo complessivo dell'organo, ma non permette di comprendere come tale importo sia distribuito tra i singoli membri in funzione delle responsabilità assunte, delle presidenze, della partecipazione a commissioni o di altri incarichi societari. Appare quindi opportuno prevedere la pubblicazione nominativa della remunerazione complessivamente corrisposta a ciascun membro del Consiglio di amministrazione, accompagnata da un'indicazione adeguata delle principali componenti.

Per la Direzione generale appare invece proporzionata una soluzione differenziata. La remunerazione del CEO, direttore generale o massimo responsabile operativo dovrebbe essere pubblicata nominativamente. Per gli altri membri della Direzione generale appare sufficiente la pubblicazione dell'importo complessivo in forma aggregata. In questo modo è possibile conciliare trasparenza, responsabilità e proporzionalità.

Uno standard della Città per tutte le proprie partecipazioni

Il principio non dovrebbe essere applicato soltanto a una singola società. La trasparenza delle remunerazioni dovrebbe diventare uno standard generale della politica della Città di Lugano quale azionista, applicato con coerenza all'insieme delle sue partecipazioni societarie. L'intensità dell'intervento della Città deve naturalmente tenere conto della quota detenuta e dei diritti societari che ne derivano.

Il Codice delle obbligazioni attribuisce all'assemblea generale la competenza di approvare e modificare lo statuto. L'art. 698 cpv. 2 CO include infatti l'adozione e la modifica dello statuto tra le attribuzioni dell'assemblea generale.

L'art. 699b CO disciplina, inoltre, il diritto degli azionisti che raggiungono le soglie previste dalla legge di chiedere l'iscrizione di oggetti e proposte all'ordine del giorno dell'assemblea generale.

Nelle società interamente detenute dalla Città o nelle quali la partecipazione detenuta le consente, secondo la legge e lo statuto, di ottenere l'approvazione della modifica, la Città dispone quindi degli strumenti necessari per introdurre direttamente e stabilmente il principio della trasparenza delle remunerazioni.

In queste società la Città dovrebbe procedere affinché tale principio venga inserito nello statuto, trasformandolo da scelta occasionale in una regola permanente e prevedibile della governance societaria. Nelle società nelle quali la Città non dispone invece autonomamente della maggioranza necessaria per

ottenere una modifica statutaria, essa può comunque esercitare i propri diritti di azionista, proporre agli altri azionisti l'introduzione dello stesso principio e sostenerne l'approvazione nelle sedi societarie competenti.

Questa distinzione permette alla Città di perseguire il medesimo obiettivo con strumenti coerenti con la propria effettiva posizione azionaria.

Una regola stabile tutela anche le società e i loro organi

Una disciplina statutaria presenta un ulteriore vantaggio. La trasparenza non dipenderebbe più dalle valutazioni contingenti di un singolo Consiglio di amministrazione, dalle circostanze del momento o dalla pressione generata da singoli casi. Diventerebbe una regola conosciuta preventivamente.

Chi accetta una funzione all'interno di una società partecipata saprebbe quindi fin dall'inizio quali informazioni relative alla remunerazione della propria funzione saranno rese pubbliche. Una simile impostazione contribuisce alla certezza, alla parità di trattamento e alla credibilità del sistema. Essa consente inoltre di separare chiaramente due questioni che non devono essere confuse: da un lato la determinazione dell'ammontare delle remunerazioni, che rimane di competenza degli organi societari secondo il diritto applicabile; dall'altro la loro trasparenza nei confronti dell'azionista pubblico e della collettività.

La presente mozione interviene esclusivamente sul secondo aspetto.

Richiesta:

Con la presente mozione si chiede pertanto al Municipio di Lugano, nell'esercizio dei diritti spettanti alla Città nelle società partecipate, di adottare quale principio generale della propria politica di partecipazione la trasparenza delle remunerazioni degli organi superiori e, in particolare:

1. nelle società interamente detenute dalla Città e in quelle nelle quali la partecipazione della Città le consente, secondo la legge e lo statuto, di ottenere l'approvazione della relativa modifica statutaria, di intraprendere senza indugio i passi societari necessari affinché lo statuto preveda la pubblicazione annuale delle remunerazioni secondo i criteri indicati nella presente mozione;
2. nelle società nelle quali la Città non dispone autonomamente dei voti necessari per ottenere la modifica statutaria, di proporre agli altri azionisti e agli organi societari competenti l'introduzione del medesimo principio e di sostenerne l'approvazione nelle assemblee generali;
3. di prevedere per il Consiglio di amministrazione la pubblicazione nominativa della remunerazione complessivamente percepita da ciascun membro, con indicazione delle principali componenti e delle eventuali indennità connesse alle diverse funzioni, presidenze, commissioni o ulteriori incarichi societari;
4. di prevedere per il CEO, direttore generale o massimo responsabile operativo la pubblicazione nominativa della remunerazione complessiva annua, con indicazione delle principali componenti;
5. di prevedere per gli altri membri della Direzione generale la pubblicazione in forma aggregata della remunerazione complessivamente corrisposta;
6. di prevedere che tali informazioni siano pubblicate annualmente nel rapporto di gestione, nel rapporto annuale, nel rapporto sulle partecipazioni o in altro documento ufficiale liberamente accessibile al pubblico;
7. di assicurare che i dati siano presentati secondo criteri uniformi e comparabili nel tempo, includendo, per quanto possibile, il confronto con l'esercizio precedente;



8. di applicare questi principi in maniera coerente all'insieme delle partecipazioni societarie della Città, tenendo conto delle differenti quote detenute e delle possibilità d'intervento che ne derivano.

L'obiettivo della presente mozione non è determinare quale debba essere il livello delle remunerazioni né interferire nella gestione operativa delle società, bensì stabilire una regola chiara di trasparenza per le società nelle quali la Città investe capitale pubblico ed esercita diritti di azionista.

La trasparenza permette alla collettività di conoscere gli importi corrisposti per l'esercizio delle massime responsabilità societarie e permette, nello stesso tempo, alle società e alle persone interessate di presentare tali remunerazioni in modo completo, corretto e contestualizzato. Altre realtà pubbliche svizzere hanno dimostrato da anni che questo modello è possibile e compatibile con una gestione imprenditoriale professionale. Non vi sono ragioni perché Lugano debba perseguire standard inferiori.

Una politica coerente di trasparenza rafforza la fiducia nelle società partecipate, nei loro organi e nella Città quale azionista.

Per questi motivi si chiede al Consiglio comunale di risolvere:

1. La mozione **è accolta**.
- §. Il Municipio è incaricato del seguito.

Con ogni ossequio,

Alain Bühler, primo firmatario
Raide Bassi
Paolo Andreetti
Stefano Gambazzi
Norman Luraschi
Siro Mazzuchelli