



Città di Locarno
Piazza Grande 18
CH-6600 Locarno

tel. +41 91 756 31 11
segreteria@locarno.ch

Gentili Signore
Yvonne Ballestra Cotti
Barbara Angelini Piva

Collaboratore:

Rif:
207

Sigla:

Data: 3 marzo 2026

Interrogazione 27 agosto 2025 “Situazione contrattuale e gestionale presso l’asilo nido comunale di Locarno”

Gentili Signore, Egregi Signori,

in riferimento all’interrogazione presentata nell’agosto 2025 concernente la situazione contrattuale e gestionale presso l’asilo nido comunale di Locarno, il Municipio, sulla base dell’analisi aggiornata del Nido comunale (Allegato C24 del 30 aprile 2025) e delle informazioni disponibili, fornisce qui di seguito le risposte ai singoli quesiti.

1. Evoluzione assunzione e contratti tra il 2015 e il 2024

Qual è la differenza tra gli stipendi minimi previsti dall’attuale ROD e quelli stabiliti dal Contratto Collettivo di Lavoro (CCL) per le diverse figure professionali impiegate nell’asilo nido comunale, e quale sarebbe l’impatto complessivo sul bilancio della struttura in caso di applicazione del CCL?

Il CCL prevede un salario di partenza di CHF 58'067, inferiore al ROD (CHF 62'278 per formazione OSA; CHF 75'901 per formazione SUPSI).

Il nuovo ROC-LO introdurrà minimi più bassi come di seguito, che rispettano pienamente, per tutte le classi di stipendio, le condizioni del CCL:

Educatore I: CHF 65'732 – CHF 98'598

Educatore II: CHF 62'011 – CHF 93'017

Educatore III (diploma AFC): CHF 55'190 – CHF 82'785

Nei calcoli fatti durante la recente analisi del servizio, la massa salariale complessiva ammontava a CHF 1'371'841 con il CCL (–9.7% rispetto al ROD, pari a un risparmio di circa CHF 147'000; nell’attuale ROC-LO la cifra si attesta a CHF 1'532'686, ossia lo 0.89% in più rispetto al ROD). Inoltre, sia il precedente ROD che l’attuale ROC-LO prevedono la distinzione tra due (ROD) rispettivamente tre (ROC-LO) classi salariali, mentre il CCL non prevede una distinzione in funzione della formazione (secondaria o terziaria).

Un passaggio al CCL richiederebbe una modifica al ROC-LO dove andrebbe escluso il personale educativo del nido, specificandone l’affiliazione al CCL, un cambiamento che, peggiorando le condizioni salariali, potrebbe comportare il rischio di opposizione da parte del personale e dei sindacati.

Qual è stato l'andamento del numero di unità lavorative impiegate presso l'asilo nido comunale nel periodo compreso tra il 2015 e il 2024? E, parimenti, qual è stato il rapporto di unità lavorative educatore/bambino per fasce di età (0-1; 1-2; 3+ anni) nel medesimo arco temporale?

Nel primo semestre 2025 risultavano 14,74 unità di personale educativo a tempo pieno (UTP) di cui 9.8 UTP indeterminate, 3.45 UTP a tempo determinato e 2.63 UTP per supplenze.

Il rapporto educatore/bambino rispettava gli standard UFaG con il seguente rapporto richiesto: 1 educatrice per 4 bambini fino a un anno, 1 su 5 fino ai due anni, 1 su 8 fino ai 3 e poi 1 su 12. In allegato la tabella di dettaglio anno per anno e per gruppo.

Anno educativo	UTP per gruppo con 8 bambini 3-12 mesi	UTP per gruppo con 10 bambini 12 – 18 mesi	UTP per gruppo con 24 bambini 18 mesi – 2.5 anni (2 gruppi)	UTP per gruppo con 12 bambini 2.5-3 anni	UTP per gruppo con 22 bambini 3-4 anni	Totale UTP impiegate	Autorizzazione UFaG
2015-2016		2	3	1.1	2	8.1	63 bambini + 10 Casi di protezione (CP). 9 UTP*
2016-2017		3	3.05	1.8	1	8.85	63 bambini+ 10 CP. 9 UTP*
2017-2018		2	3.45	1	2.05	8.5	63 bambini + 10 CP. 9 UTP*
2018-2019		2	3.5	1.4	2.1	9	63 bambini + 10 CP. 9 UTP*
2019-2020		2.1	3.8	1.5	2	9.4	63 bambini + 10 CP. 9 UTP*
2020-2021		2.7	3.75	1.4	2.2	10.05	63 bambini+ 10 CP. 12 UTP
2021-2022	2.33	1.3	4.75	1.8	2.1	12.28	70 bambini + 10 CP 13.5 UTP
2022-2023	2.05	1.5	4.57	1.45	2.45	12.02	70 bambini+ 10 CP. 13.5 UTP
2023-2024	2.52	2.4	5.13	2.4	2.46	14.91	76 bambini+ 10 CP. 15 UTP
2024-2025	2.51	2.62	5.25	2.52	2.83	15.73	76 bambini+ 10 CP. 15 UTP



** Dato riferito all'autorizzazione 2009.*

Occorre inoltre aggiungere le seguenti osservazioni inerenti i singoli anni educativi:

- Anno 2020-2021: a novembre 2020 vi è stato il passaggio dalle assunzioni a percentuale bassa con pagamenti a ore per extra, agli incarichi supplementari per tutto l'anno. La scelta fatta aveva lo scopo di aumentare le percentuali di lavoro delle collaboratrici e favorire la stabilità educativa;
- Anno 2022-2023: è l'anno dell'aumento dell'autorizzazione cantonale a 70 bambini;
- Anno 2023-2024: vi è stato un ulteriore aumento dell'autorizzazione cantonale a 76 bambini ed è implementata una nuova organizzazione del personale e dei gruppi educativi, assumendo 9 educatrici a tempo indeterminato in sostituzione delle supplenti a ore. Inoltre, siccome gli stagisti non contano più per i rapporti numerici per decisione cantonale, il personale in formazione viene ridotto;
- Anno 2024-2025: si introducono le educatrici d'appoggio e, a seguito del confronto con i sindacati, anche le ore di preparazione nel calcolo della percentuale (che non incidono più sul monte ore). Questo ultimo aspetto porta le UTP necessarie per la prima volta oltre le unità riconosciute dall'ente sussidiante.

L'entità dell'occupazione, espressa in unità lavorative, presso il nido dell'infanzia nel periodo 2015-2024 rispetta o supera gli standard previsti dal Cantone? Nel caso li superi, quale è il motivo di tale differenza?

Nel periodo considerato, il personale educativo è risultato conforme ai parametri UFaG, senza esuberi, come illustrato nella tabella precedente, fino all'anno educativo 2023-2024. A seguito delle richieste concordate con i Sindacati e citate precedentemente, è stato necessario aumentare il personale con 0.73 UTP in più rispetto all'Autorizzazione cantonale.

Quanti contratti, distinti per tipologia, risultavano attivi presso l'asilo nido comunale nel corso del 2024?

Per l'anno educativo 2024-2025 erano attive 9.8 unità a tempo pieno (UTP) a tempo indeterminato, 3.45 UTP a tempo determinato e 2.48 UTP con contratto a ore (supplenze).

Qual è la situazione attuale in termini di stabilità del personale?

La stabilità è un elemento su cui si è lavorato negli ultimi anni, favorendo delle buone condizioni di lavoro. In particolare si è ridotto il ricorso a supplenti e stagisti ed è stato diminuito il volume delle ore in eccesso, uno dei costi nascosti della struttura, tramite l'aumento delle percentuali e il riconoscimento delle ore di preparazione.

La modifica al personale che avviene annualmente concerne l'adeguamento degli incarichi a settembre per tutto l'anno educativo: si tratta di una scelta volta ad adeguare di anno in anno le risorse alle unità di personale riconosciute dall'Autorizzazione cantonale. Nel corso del 2025 vi sono state sostituzioni del personale assente, per maternità, e non vi sono state assenze per altre ragioni.

Qual è la motivazione del ricorso a contratti temporanei a ore?

Si ricorre a contratti a ore per coprire delle esigenze temporanee quali assenze per maternità o malattia. È importante sottolineare che dove possibile si cerca di ricorrere a contratti indeterminati, un obiettivo talvolta ostacolato dalla difficoltà a trovare sufficiente personale.

Quali criteri vengono seguiti per le assunzioni, sia a tempo indeterminato che temporaneo?

I concorsi rispettano il ROC-LO; nel processo di selezione si considerano la formazione, l'esperienza, le competenze e la capacità ad aderire al progetto pedagogico. Alle educatrici di appoggio viene richiesta anche la disponibilità ad intervenire in caso di assenza improvvisa delle colleghe.

Tutte le assunzioni avvengono tramite un colloquio che prevede numerose domande e la discussione di casi pratici. In funzione della qualità delle risposte viene attribuito un punteggio; al termine dei colloqui viene redatta una classifica dei candidati sulla base del punteggio totale acquisito da ognuno. Le proposte di assunzione risultanti dalla classifica sono poi avallate dal Municipio.

In caso di nuove assunzioni, come vengono valutati i profili degli educatori già attivi rispetto ai candidati esterni?

Di regola, se vi è soddisfazione sul loro operato, si dà la priorità alle collaboratrici e ai collaboratori già attivi. Per favorire il personale già assunto, viene comunicata loro l'apertura delle posizioni a concorso.

In che modo, sia in fase di selezione del personale, anche temporaneo, sia nell'organizzazione complessiva del servizio, la direzione garantisce la qualità della proposta pedagogica e la continuità educativa per i bambini e le loro famiglie?

Per garantire la continuità educativa e la qualità della proposta pedagogica, un elemento essenziale è la stabilità dei gruppi nel corso dell'anno. Per questa ragione, i periodi di ambientamento per i nuovi bambini avvengono nel corso del mese di agosto, alla riapertura del Nido. Tranne nei casi assenze per maternità o malattia, non vi sono dunque modifiche di personale nel corso dell'anno.

Sono inoltre previsti dei colloqui regolari sia dell'équipe con i genitori sia interne al personale per favorire lo scambio e mantenere la qualità della proposta educativa.

È corretto affermare che nel corso del corrente anno alcune persone assunte hanno successivamente rinunciato all'incarico?

Nel corrente anno, si sono verificate due situazioni eccezionali, senza precedenti negli anni scorsi: in un caso vi è stata la rinuncia alla proposta di assunzione a tempo indeterminato perché la candidata ha ricevuto nel frattempo una proposta più vicina al domicilio e con un percentuale maggiore, non preventivabile al momento del colloquio di assunzione. In un secondo caso, invece, una candidata già in sede ha rifiutato la nuova proposta perché, come lei stessa ha sempre dichiarato, era molto interessata anche a un altro settore, presso il quale ha ricevuto una proposta solo al termine del processo di selezione.

Per quel che concerne le dimissioni, invece, l'ultima situazione risale al 31.12.2024.

In caso di rinunce, quali modalità vengono seguite per la copertura dei posti vacanti? È vero che alcuni collaboratori interni, inizialmente non selezionati, sono stati ricontattati? In che modalità?

Nel caso di mancata copertura dei posti vacanti si considerano i seguenti criteri:

- Si contattano eventuali candidate/candidati inseriti con un punteggio più basso in classifica e ancora disponibili, partendo da coloro che hanno ottenuto i punteggi maggiori;
- In caso di indisponibilità, il Municipio autorizza eventualmente la ricerca di un esterno a tempo determinato.

In generale risulta difficile completare il fabbisogno per le posizioni di educatrici di appoggio, per cui il processo viene ripreso ricontattando dei candidati, ma non nel caso di collaboratori interni.



In particolare, esistono dati sul numero di educatrici neoassunte che hanno interrotto la collaborazione entro i primi mesi di impiego? Quali misure di accompagnamento vengono adottate per favorire l'inserimento e la fidelizzazione?

Non risultano collaboratrici neoassunte che hanno interrotto la collaborazione entro i primi mesi di impiego. Si sono verificate invece in passato due situazioni in cui, durante il periodo di prova, le persone neoassunte hanno incontrato delle difficoltà di inserimento ed è stato rescisso il contratto, malgrado l'accompagnamento e il sostegno.

È infatti importante sottolineare che nel primo anno dall'assunzione vi è un seguito che prevede un'introduzione progressiva e dei colloqui a cadenza regolare, proprio per favorire l'inserimento.

È nell'interesse del Nido fornire delle buone condizioni di lavoro, oltre al ROC-LO, affinché il personale sia fidelizzato.

Esiste uno spazio formale in cui il personale possa esprimersi, con regolarità e riscontro, proposte di miglioramento "dal basso verso l'alto"? Tali proposte vengono verbalizzate e seguite?

Presso il Nido comunale sono a disposizione diversi spazi formali di espressione, in particolare in occasione delle riunioni interne. Le riunioni in grande équipe, a cadenza bisettimanale, e nel gruppo educativo ogni settimana. Gli incontri sono verbalizzati e l'équipe può accedere in ogni momento alle decisioni prese.

L'équipe educativa può scegliere anche di beneficiare della supervisione: se ne è usufruito in passato, mentre nel corso dello scorso anno educativo l'équipe ha deciso di non ricorrere a questo spazio formale di riflessione e scambio.

È inoltre sempre possibile richiedere un colloquio individuale, oltre ai colloqui annuali di valutazione, con la Direzione del Nido.

Infine, ma non per ordine di importanza, la Direzione della Socialità e la Capa Dicastero sono sempre a disposizione, sia per scambi formali sia informali.

Come vengono gestiti gli stagisti all'interno dell'asilo nido comunale e quale impatto producono, sia sotto il profilo sociale (qualità del servizio, integrazione nel team, rapporto con i bambini) sia sotto il profilo economico (costi e benefici per la struttura)?

Il personale in formazione è un'opportunità di confronto e sviluppo che presuppone però un impegno importante, sia in termini di accompagnamento da parte del personale sia in termini finanziari: è quindi necessario trovare un equilibrio.

Dal profilo sociale, gli stagisti sono inseriti nei gruppi educativi e vengono supervisionati almeno ogni due settimane. Trattandosi di personale in formazione, è essenziale garantire loro le occasioni di sviluppo delle competenze e proporre loro delle attività in cui possano acquisire un'autonomia progressiva. Il percorso proposto al personale in formazione, tuttavia, dipende sia dal percorso formativo scelto sia dagli obiettivi formativi richiesti dall'ente di formazione; i giovani studenti non possono quindi essere responsabilizzati eccessivamente.

Occorre inoltre considerare il fatto che alcune formazioni non coprono l'intero anno scolastico mentre altri percorsi formativi prevedono la presenza solo per una parte della settimana, riducendo le possibilità di conoscere i bambini; di conseguenza un numero eccessivo di persone in formazione influenza la continuità educativa.

Dal profilo economico, la presenza è stata ridotta in quanto i costi per personale in formazione è crescente e poco riconosciuta nell'autorizzazione dall'ufficio competente in termini finanziari.

È previsto un monitoraggio del rispetto dei tempi di recupero tra i turni, in particolare nei casi di riunioni prolungate in fascia serale seguite da turni mattutini (es. ore 6.30)? In caso affermativo, quali sono le misure adottate per garantire il benessere del personale?

L'organizzazione dell'équipe educativa e degli orari è stata condivisa con i sindacati nella prima parte del 2024 e contenuta in una direttiva interna; gli orari sono monitorati tramite il sistema di gestione degli orari a turnistica. Tra le misure implementate per facilitare le ore di riposo, la riunione di grande équipe quindicinale è stata anticipata per terminare al massimo alle ore 20.00.

Inoltre anche il Nido, come tutte le unità amministrative comunali, è stato coinvolto nell'analisi per l'identificazione dei rischi. Non da ultimo, in agosto il Nido è stato oggetto della visita da parte dell'Ispettorato del lavoro e non sono state riscontrate criticità rilevanti in merito.

Qual è l'attuale monte ore complessivo del personale educativo del Nido e con quali modalità viene gestito e compensato?

La gestione delle ore per ogni collaboratrice e collaboratore è informatizzata tramite un applicativo apposito in dotazione all'amministrazione comunale.

Al primo settembre 2025 vi era una media di 54 ore di eccedenze a testa per il personale educativo, considerando che si era appena concluso il periodo degli ambientamenti, dove di principio si accumulano le ore supplementari che vengono poi ridotte nel corso dell'anno. Per un confronto, il 1° marzo 2023 la media era di 140 ore a collaboratrice.

Il lavoro delle educatrici di appoggio, oltre a garantire la continuità educativa, permette anche di compensare nel corso dell'anno le ore supplementari.

Come da regolamento, sono inoltre riconosciuti i fuori orario e sono in vigore delle direttive interne per le eventuali supplenze o assenze dell'ultimo momento.

2. Rapporto con le famiglie, comunicazione e gestione del personale

Qual è il profilo socio-economico delle famiglie che frequentano l'asilo nido comunale, con una suddivisione dei dati per fascia di reddito, per fascia di età del bambino e grado di occupazione, evidenziando il numero di beneficiari di sconti per fratelli, contributi RIPAM e/o API?

Circa il 25% delle famiglie dei bambini accolti lo scorso anno educativo aveva redditi inferiori a CHF 76'000, mentre per il 25% erano superiori a CHF 116'000. Il 67% delle famiglie dei bambini beneficiava di sussidi RIPAM e l'11% anche di Assegni di Prima Infanzia.

Qual è la differenza tra la retta educativa corrisposta dalle famiglie (esclusi i costi per i pasti) e il costo effettivo di cura per bambino riferito al personale educativo?

Per l'anno educativo 2024-2025 il costo medio totale ammontava a CHF 144/giorno, con una copertura pubblica di CHF 86/giorno. Ciò significava una differenza di CHF 58/giorno a carico del Comune.

Qual è stato l'andamento delle richieste di iscrizione dal 2015 al 2024? Si registra una domanda superiore, inferiore o corrispondente ai posti disponibili?

La domanda di principio è superiore ai posti disponibili. Non è possibile ricostruire l'evoluzione delle richieste di iscrizione nel periodo 2015-2024 ma la lista di attesa è sempre attiva, anche se negli ultimi anni si è ridotta quale effetto dello sviluppo pianificatorio delle strutture di accoglienza per la prima infanzia da parte delle Autorità cantonali, grazie al quale vi sono maggiori posti a disposizione sul territorio.

Un indicatore importante concernente ogni singola struttura sono le giornate di presenza: nel 2024, a fronte delle 11'040 giornate autorizzate e finanziate, ne sono state svolte 13'464. Si sottolinea

inoltre che, a differenza di altri Nidi autorizzati ai posti di protezione, questa disponibilità al Nido comunale è sempre quasi al completo.

Quante famiglie hanno ritirato i figli dalla struttura dal 1° gennaio 2020? In quali periodi? Le motivazioni sono note (es. cambio domicilio, termine del ciclo, altre ragioni)?

La tabella che segue illustra il dettaglio inerente alle dimissioni di bambini, sia per passaggio alla Scuola dell'infanzia (SI) sia per altre ragioni:

Anno dimissioni	Totale uscite	Di cui uscita SI	Di cui uscita per altre motivazioni e dettaglio	
			N	
2020	31	30	1	Trasferimento
2021	27	26	1	Situazione familiare complessa (CP)
2022	24	22	1	Trasferimento
			1	Motivo sconosciuto
2023	31	28	2	Trasferimento
			1	Perdita/abbandono del lavoro
2024	29	25	2	Trasferimento
			2	Perdita/abbandono del lavoro
2025	32	26	2	Trasferimento
			3	Perdita/abbandono del lavoro
			1	Difficoltà economiche

È importante sottolineare come la perdita di lavoro e il trasferimento siano due motivazioni che hanno generato, negli ultimi due anni, un aumento del numero di dimissioni ad anno in corso.

Per quel che concerne i periodi di disdetta, nel 2023-2024 le 5 disdette non a fine anno sono state: 1 a dicembre, 1 a gennaio, 2 a marzo e 1 ad aprile. Nel 2024-2025, invece, erano due le disdette ad anno educativo in corso (marzo e aprile).

Il Municipio dispone di rilevazioni recenti, eventualmente affidate a soggetti esterni, sul grado di soddisfazione del personale e delle famiglie? Se sì, quali principali indicazioni (positive o critiche) sono emerse? In caso contrario, il Municipio intende avviare tali rilevazioni? Con quali modalità e tempistiche?

Per quel che concerne il grado di soddisfazione del personale, sono in vigore gli strumenti abituali quali i colloqui individuali, le riunioni in piccola e grande équipe e le supervisioni. Nel 2024 vi era stato un confronto con i rappresentanti sindacali; regolarmente la Direttrice della Socialità incontra il personale e settimanalmente la direzione del Nido. Per informazioni delicate o necessità di confronto maggiori è sempre garantita la presenza anche della Capa dicastero, che negli ultimi anni ha avuto modo di incontrare il personale un paio di volte all'anno.

A proposito delle famiglie, invece, negli scorsi anni sono stati svolti due questionari tematici, concernenti il tema delle riunioni con i genitori e il sito web, entrambi nel corso dell'anno educativo 2023-2024. A breve si intende introdurre un rilevamento regolare della soddisfazione da parte delle famiglie.

Occorre inoltre aggiungere che l'Autorità di vigilanza controlla regolarmente il Nido comunale con visite sia programmate sia a sorpresa, che prevedono anche dei colloqui con il personale. Da questi controlli non sono emerse criticità sul tema.

Come vengono organizzate le riunioni interne con il personale e quelle con le famiglie? Quante ne vengono convocate mediamente all'anno e con quale durata? È previsto un sistema di verifica dell'efficacia di tali momenti?

A proposito degli incontri con le famiglie, occorre distinguere tra le riunioni di gruppo e gli incontri individuali.

Per quel che concerne le riunioni di gruppo, esse hanno luogo ad inizio e a fine anno. Al termine dello scorso anno educativo, tuttavia, ci si è interrogati sull'opportunità di organizzare riunioni del gruppo educativo con i genitori a causa della bassa affluenza. Per l'anno 2025-2026, si propone dunque alle famiglie la possibilità della riunione e si organizza solo se vi è l'interesse.

In alternativa, si promuovono sempre altre occasioni di incontro nel corso dell'anno, quali la panettonata e la festa multietnica.

Per quel che concerne invece le riunioni individuali, esse sono obbligatorie in quanto per ogni bambino si costruisce con le famiglie un progetto individuale che prevede tre incontri annuali di aggiornamento.

I genitori possono inoltre sempre richiedere un incontro, sia con le educatrici sia con la direzione.

Infine, a proposito delle riunioni con il personale, si organizzano una volta a settimana quelle di piccolo gruppo, di cui una al mese con la direzione, e una ogni due settimane circa di grande gruppo.

Sono state raccolte, in forma strutturata, le aspettative delle famiglie all'ingresso e i suggerimenti al momento della partenza verso la scuola dell'infanzia? Si intende eventualmente avviare questo tipo di rilevazioni?

I dati non vengono raccolti in forma strutturata, ma sono sempre ben accolti i suggerimenti, per i quali si valuta se sia possibile darvi seguito. Per quel che concerne le aspettative, le porte aperte organizzate a gennaio in vista del nuovo anno educativo e dedicate ai genitori che sono in lista d'attesa, costituiscono un momento importante per spiegare il funzionamento del Nido e raccogliere eventuali domande, aspettative o preoccupazioni. In seguito, ogni famiglia ha la possibilità di esprimersi in occasione degli incontri concernenti il progetto individuale del proprio figlio.

Si prevede inoltre di implementare un rilevamento della soddisfazione nel corso delle prossime settimane.

Il Municipio dispone di indicatori strutturati per monitorare la qualità del servizio offerto all'asilo nido comunale? Se sì, quali sono (es. tasso di abbandono del personale neoassunto, tasso di ritiro dei bambini iscritti, soddisfazione delle famiglie e del personale, proposte di miglioramento raccolte)?

La qualità è monitorata regolarmente tramite le autorità di vigilanza cantonali: oltre alla visita da parte delle ispettrici educative, sia pianificate sia a sorpresa, vi sono delle verifiche anche da parte dell'ispettorato del lavoro. Tali controlli non hanno rilevato criticità.

3. Organizzazione e conduzione della struttura

Qual è stata l'evoluzione del disavanzo di gestione (deficit) dell'asilo nido comunale nel periodo compreso tra il 2015 e il 2024?

La tabella di seguito illustra l'evoluzione del deficit, da correlare con le modifiche attuate e illustrate nelle prime risposte all'interrogazione.

Anno	Deficit (CHF)
2015	306'318.85
2016	308'600.30

2017	293'240.95
2018	238'223.35
2019	262'551.74
2020	344'674.62
2021	283'757.28
2022	440'297.64
2023	508'761.32
2024	415'549.01
2025 (dati di consuntivo provvisori)	363'000.00

A seguito delle modifiche citate precedentemente, che hanno avuto un impatto finanziario significativo, è da rilevare la diminuzione del deficit a partire dal 2024 rispetto all'importante deficit del 2023. Vi sono dei costi obbligatori legati all'Autorizzazione cantonale su cui vi è un ridotto margine di manovra, in particolare per quel che concerne le unità a tempo pieno di personale necessario: infatti i costi del personale costituiscono il 75% delle spese.

Nel corso del 2025 si sono analizzate anche le entrate, valutando in particolare l'impatto legato al fatto di abbandonare il modello delle rette in base al reddito e di rivedere il numero di bambini autorizzati: le simulazioni hanno mostrato che queste due ipotesi non hanno un'incidenza sul deficit ma entrano invece in contraddizione con le indicazioni cantonali della ["Rilevazione dei bisogni e delle priorità di intervento nell'ambito delle attività di sostegno alle famiglie"](#) per il quadriennio 2025-2028.

Si sta anche lavorando, attraverso misure concrete, sulle voci di costo non vincolate dall'autorizzazione. Particolare attenzione è stata rivolta anche ai costi meno visibili, quali per esempio l'elevato numero di ore straordinarie, le quali sono state significativamente ridotte.

Quali misure intende adottare il Municipio per ridurre il deficit dell'asilo nido comunale senza comprometterne la qualità? Quali strategie a medio e lungo termine sono previste per assicurarne sostenibilità e attrattiva? E quale percentuale di disavanzo risulterà coperta dagli interventi programmati?

Le misure di contenimento del deficit sono state oggetto di un'analisi presentata anche in Commissione della gestione ad inizio luglio 2025, che perseguono la riduzione del deficit tramite più assi di lavoro:

- Riduzione delle mancate entrate;
- Aumento delle entrate;
- Riduzione dei costi.

In totale sono attesi risparmi per circa CHF 85'248 annui, in parte con delle misure già implementate da agosto 2025 e in parte da implementare ad agosto 2026.

Oltre a ciò, occorre considerare la riduzione dei costi nascosti dati dalle citate ore supplementari (ora regolarizzate) e dei costi per personale in formazione, attuato da agosto 2025 e non previsto nel pacchetto di misure.

La sperimentazione in corso concernente la centralizzazione della cucina e della lavanderia permetterà di analizzare anche questi aspetti organizzativi, meno sottoposti a vincoli di autorizzazione cantonale.

Il Municipio ha valutato l'ipotesi di costituire un ente autonomo per la gestione del nido d'infanzia comunale? In caso affermativo, quali analisi, riflessioni strategiche o misure operative sono già state avviate? In caso contrario, quali motivazioni hanno portato ad escludere tale possibilità? Inoltre, nella revisione del Regolamento comunale dei dipendenti

è stata considerata l'opzione di una futura transizione a ente autonomo, al fine di mantenere aperte tutte le prospettive gestionali?

Nell'ambito dell'analisi del servizio (si rinvia per i dettagli al documento consegnato nell'ambito del consuntivo 2024) l'ipotesi Ente autonomo è stata discussa ed esclusa per rischio di perdita di controllo e rispettiva qualità e stabilità. Si sottolinea che una diminuzione sostanziale dei costi del servizio non potrebbe avvenire senza un cambiamento importante delle condizioni di lavoro del personale e/o per le famiglie, con conseguente perdita di qualità del servizio e/o scostamento dallo scopo sociale a favore delle famiglie locarnesi per cui era nato il nido grazie all'importante donazione del terreno da parte dei fratelli Margherita ed Ettore Ranzoni a cui oggi è ancora legato tramite l'omonima Fondazione. Maggiori cenni storici si possono leggere anche nella seguente pagina sito del nido: <https://nidolocarno.ch/storia/>.

Sono state valutate possibili modifiche o organizzative, ad esempio lo spostamento o il raggruppamento dei bambini in determinate fasce orarie per migliorare l'efficienza dei gruppi? È inoltre stata considerata l'introduzione di servizi aggiuntivi, come un doposcuola aperto a bambini esterni, al fine di aumentare il grado di occupazione della struttura?

Sono stati esaminati diversi scenari, tra cui la riduzione del numero di bambini e il passaggio a rette fisse non in funzione del reddito: i calcoli hanno tuttavia dimostrato che non portano ad un'effettiva riduzione del deficit. A questo proposito si sta valutando la citata ottimizzazione della cucina e della lavanderia.

Dal punto di vista operativo, sono state fatte delle ottimizzazioni: i gruppi si riuniscono al mattino presto e la sera tardi, proprio per migliorare l'efficienza, fino al momento in cui la presenza di bambini nei gruppi è ridotta.

Alfine di valutare altre proposte di servizi aggiuntivi, occorre considerare che gli spazi sono ottimizzati e funzionali all'autorizzazione, senza esubero di locali destinabili ad altro.

Esistono strumenti di monitoraggio specifici per i costi indiretti legati all'asilo nido comunale, come ad esempio ore straordinarie, supplenze, riorganizzazioni frequenti, costi amministrativi e di segreteria, spese per utenze e manutenzione, assicurazioni, formazione del personale, materiale didattico, promozione e comunicazione? In caso affermativo, quali risultanze sono emerse finora? Inoltre, il Municipio ritiene che possano esserci ulteriori voci di costo indiretto rilevanti che oggi non sono monitorate sistematicamente e che potrebbero incidere in maniera significativa sul bilancio complessivo della struttura?

Il sistema di gestione tramite turnistica permette di monitorare le ore. Nel corso del 2025 è stata svolta un'analisi sui costi che ha portato ad identificare dei margini di manovra, citati poc'anzi, sui quali si intende operare salvaguardando la qualità del servizio offerto.

Quali sono, secondo il Municipio, i principali punti di forza attuali nella gestione dell'asilo nido comunale e, se del caso, quali sono le criticità riconosciute?

Tra i punti di forza si rilevano la qualità pedagogica riconosciuta, il personale qualificato con un contratto prevalentemente a tempo indeterminato, le tariffe in base al reddito, il controllo pubblico della struttura, un servizio in linea con la pianificazione quadriennale della conciliabilità lavoro-famiglia. Il nido, inoltre, perseguendo lo scopo sociale per il quale è nato, offre alla popolazione di Locarno una maggiore accessibilità, grazie alla priorità che viene riservata alle famiglie di Locarno, come anche alle rette in base al reddito. Al contempo, la priorità viene anche data al personale della Città, consentendo al Comune di distinguersi quale luogo di lavoro sensibile alla conciliabilità famiglia-lavoro, un aspetto sempre più importante per la scelta lavorativa.

Occorre inoltre sottolineare che il Nido comunale è uno dei pochi nidi autorizzati ai posti di protezione con un'occupazione quasi totale. Ciò è dovuto al fatto che sul territorio del Locarnese vi sono poche



alternative per collocare bambini di famiglie in difficoltà: il Nido comunale svolge dunque anche questo importante ruolo.

Tra le criticità vi sono principalmente il deficit elevato dato dal costo del personale e la difficoltà a reperire personale qualificato come operatore socioassistenziale per la prima infanzia.

I sindacati sono stati coinvolti, informati o hanno presentato osservazioni in merito alla gestione della struttura? Se sì, in quali termini e con quali contenuti?

I sindacati sono stati coinvolti nel corso del 2024 per la revisione delle condizioni di impiego e vi è stato il riconoscimento delle ore di preparazione. Le attuali condizioni lavorative sono quindi state approvate dai sindacati e soddisfano pienamente il CCL.

Sono stati definiti obiettivi specifici per la direzione dell'asilo nido? In caso affermativo, quali sono tali obiettivi e qual è lo stato attuale del loro raggiungimento?

Il personale del Nido, compresa la Direzione, è sottoposto dal 2026 alla gestione per obiettivi analogamente a tutto il personale dell'Amministrazione comunale. Per quel che concerne gli obiettivi più generali, fanno stato le esigenze cantonali per ottenere l'autorizzazione all'esercizio.

Il Municipio coglie inoltre l'occasione per informare che dal 1° gennaio 2026 al Nido vi è una direzione ad interim, a seguito della rinuncia al compito della responsabile precedente; seguirà un concorso per designare il o la futura responsabile.

Quali obiettivi gestionali e qualitativi sono stati fissati per la direzione della struttura, sia sul piano organizzativo (riunioni, gestione delle risorse umane, inserimento nuovo personale, calcolo delle rette) sia sul piano dell'offerta educativa e dei servizi accessori?

Le indicazioni concernenti il funzionamento della struttura sono dati principalmente dall'autorizzazione cantonale, in particolare per quel che concerne il fabbisogno di personale e per quanto contenuto nella carta dei servizi. Oltre ai momenti formali, con le autorità cantonali vi è uno scambio regolare volto al miglioramento costante.

Il tempo impiegato per la risposta da parte di tutti i funzionari coinvolti ammonta complessivamente a 14 ore lavorative.

Con la massima stima.

Il Sindaco:

Nicola Pini

Per il Municipio

Il Segretario:

avv. Marco Gerosa

Lodevole
Municipio di Locarno
Piazza Grande 18
6600 Locarno
Locarno, agosto 2025

Egregio Signor Sindaco,
Gentili Signore e Signori Municipali,

avvalendoci della facoltà prevista dall'art. 35 del Regolamento comunale, presentiamo la seguente interrogazione:

Interrogazione: situazione contrattuale e gestionale presso l'asilo nido comunale di Locarno

Il benessere dei bambini, delle famiglie e del personale che opera nei servizi per la prima infanzia costituisce una priorità per ogni ente pubblico, soprattutto quando — come avviene nel caso della Città di Locarno — il servizio è gestito direttamente dal Comune, a differenza di quanto avviene in molte altre realtà dove tali servizi sono stati esternalizzati.

In questo contesto, l'organizzazione interna, la gestione delle risorse umane e la qualità complessiva della conduzione del servizio rivestono un ruolo fondamentale, non solo per garantire prestazioni adeguate alle esigenze delle famiglie, ma anche per contribuire all'attrattiva della città stessa nei confronti delle giovani famiglie.

Negli ultimi anni, l'asilo nido comunale di Locarno — a cui la Città attribuisce grande valore — ha vissuto alcune trasformazioni dal punto di vista gestionale. Come è noto, ogni cambiamento richiede misure di accompagnamento efficaci, al fine di facilitare l'introduzione delle novità, correggere eventuali criticità e consolidare i miglioramenti.

In questo quadro, diversi aspetti meritano oggi un approfondimento: l'evoluzione dei profili contrattuali rappresenta solo un esempio. Appaiono rilevanti anche elementi legati alla gestione quotidiana, alla programmazione pedagogica, al clima di lavoro, alla stabilità del personale, alla soddisfazione delle famiglie, nonché alla trasparenza e chiarezza dell'organizzazione.

Alla luce di queste considerazioni, e allo scopo di garantire anche per il futuro un servizio di qualità, si rivolgono al Municipio le seguenti domande:

1. Evoluzione assunzione e contratti tra il 2015 e il 2024

- Qual è la differenza tra gli stipendi minimi previsti dall'attuale ROD e quelli stabiliti dal Contratto Collettivo di Lavoro (CCL) per le diverse figure professionali impiegate nell'asilo nido comunale, e quale sarebbe l'impatto complessivo sul bilancio della struttura in caso di applicazione del CCL?
- Qual è stato l'andamento del numero di unità lavorative impiegate presso l'asilo nido comunale nel periodo compreso tra il 2015 e il 2024? E, parimenti, qual è stato il rapporto di unità lavorative

educatore/bambino per fasce di età (fasce di età 0-1 anno; 1-2 anni; 3+ anni) nel medesimo arco temporale presso l'asilo nido comunale?

- L'entità dell'occupazione, espressa in unità lavorative, presso il nido dell'infanzia nel medesimo periodo 2015-2024 rispetta o supera gli standard previsti e riconosciuti dal Cantone nel contratto di prestazione? Nel caso li superi, quale è il motivo di tale differenza?
- Quanti contratti, distinti per tipologia, risultavano attivi presso l'asilo nido comunale nel corso del 2024, suddivisi tra: contratti di lavoro a tempo indeterminato (nomine); contratti a tempo determinato (incarichi); contratti a ore, sia a tempo determinato sia a tempo indeterminato?
- Qual è la situazione attuale in termini di stabilità del personale? Si sono verificate dimissioni, sostituzioni o difficoltà di reclutamento?
- Qual è la motivazione del ricorso a contratti temporanei a ore?
- Quali criteri vengono seguiti per le assunzioni, sia a tempo indeterminato che temporaneo?
- In caso di nuove assunzioni, in che modo vengono valutati i profili degli educatori già attivi nella struttura (es. personale supplente) rispetto ai candidati esterni?
- In che modo, sia in fase di selezione del personale, anche temporaneo, sia nell'organizzazione complessiva del servizio, la direzione garantisce la qualità della proposta pedagogica e la continuità educativa per i bambini e le loro famiglie?
- È corretto affermare che nel corso del corrente anno alcune persone assunte hanno successivamente rinunciato all'incarico? Se sì, con quale frequenza?
- In caso di rinunce, quali modalità vengono seguite per la copertura dei posti vacanti? È vero che alcuni collaboratori interni, inizialmente non selezionati, sono stati ricontattati? In che modalità?
- In particolare, esistono dati sul numero di educatrici neoassunte che hanno interrotto la collaborazione entro i primi mesi di impiego? Quali misure di accompagnamento vengono adottate per favorire l'inserimento e la fidelizzazione?
- Esiste uno spazio formale in cui il personale possa esprimersi, con regolarità e riscontro, proposte di miglioramento "dal basso verso l'alto"? Tali proposte vengono verbalizzate e seguite?
- Come vengono gestiti gli stagisti all'interno dell'asilo nido comunale e quale impatto producono, sia sotto il profilo sociale (qualità del servizio, integrazione nel team, rapporto con i bambini) sia sotto il profilo economico (costi e benefici per la struttura)?
- È previsto un monitoraggio del rispetto dei tempi di recupero tra i turni, in particolare nei casi di riunioni prolungate in fascia serale seguite da turni mattutini (es. ore 6.30)? In caso affermativo, quali sono le misure adottate per garantire il benessere del personale?
- Qual è l'attuale monte ore complessivo del personale educativo del Nido e con quali modalità viene gestito o compensato?

2. Rapporto con le famiglie, comunicazione e gestione del personale

- Qual è il profilo socio-economico delle famiglie che frequentano l'asilo nido comunale, con una suddivisione dei dati per fascia di reddito, per fascia d'età del bambino e grado di occupazione, evidenziando anche il numero di beneficiari di sconti per fratelli, contributi RIPAM e/o API?
- Quale è la differenza tra la retta educativa corrisposta dalle famiglie (esclusi i costi per i pasti) e il costo effettivo di cura per bambino riferito al personale educativo?
- Quale è stato l'andamento delle richieste di iscrizione dal 2015 al 2024? Si registra una domanda superiore, inferiore o corrispondente ai posti disponibili?

- Quante famiglie hanno ritirato i propri figli dalla struttura dal 1° gennaio 2020? In quali periodi? Le motivazioni sono note (es. cambio domicilio, termine del ciclo, altre ragioni)?
- Il Municipio dispone di rilevazioni recenti, eventualmente affidate a soggetti esterni, sul grado di soddisfazione del personale e delle famiglie? Se sì, quali principali indicazioni (positive o critiche) sono emerse? In caso contrario, il Municipio intende avviare tali rilevazioni? Con quali modalità e tempistiche?
- Come vengono organizzate le riunioni interne con il personale e quelle con le famiglie? Quante ne vengono convocate mediamente all'anno e con quale durata? È previsto un sistema di verifica dell'efficacia di tali momenti?
- Sono state raccolte, in forma strutturata, le aspettative delle famiglie all'ingresso e i suggerimenti al momento della partenza verso la scuola dell'infanzia? Si intende eventualmente avviare questo tipo di rilevazioni?
- Il Municipio dispone di indicatori strutturati per monitorare la qualità del servizio offerto dall'asilo nido comunale? Se sì, quali sono (es. tasso di abbandono del personale neoassunto, tasso di ritiro dei bambini iscritti, soddisfazione delle famiglie e del personale, proposte di miglioramento raccolte)?

3. Organizzazione e conduzione della struttura

- Qual è stata l'evoluzione del disavanzo di gestione (deficit) dell'asilo nido comunale nel periodo compreso tra il 2015 e il 2024?
- Quali misure concrete intende adottare il Municipio per ridurre il deficit dell'asilo nido comunale senza comprometterne la qualità? Quali strategie a medio e lungo termine sono previste per assicurarne sostenibilità e attrattiva? E quale percentuale del disavanzo risulterà coperta dagli interventi programmati?
- Il Municipio ha valutato l'ipotesi di costituire un ente autonomo per la gestione del nido dell'infanzia comunale? In caso affermativo, quali analisi, riflessioni strategiche o misure operative sono già state avviate? In caso contrario, quali motivazioni hanno portato ad escludere tale possibilità? Inoltre, nella revisione del Regolamento comunale dei dipendenti è stata considerata l'opzione di una futura transizione a ente autonomo, al fine di mantenere aperte tutte le prospettive gestionali?
- Sono state valutate possibili modifiche logistiche o organizzative, ad esempio lo spostamento o il raggruppamento dei bambini in determinate fasce orarie per migliorare l'efficienza dei gruppi? È inoltre stata considerata l'introduzione di servizi aggiuntivi, come un doposcuola aperto a bambini esterni, al fine di aumentare il grado di occupazione della struttura?
- Esistono strumenti di monitoraggio specifici per i costi indiretti legati all'asilo nido comunale, come ad esempio ore straordinarie, supplenze, riorganizzazioni frequenti, costi amministrativi e di segreteria, spese per utenze e manutenzione, assicurazioni, formazione del personale, materiale didattico, promozione e comunicazione? In caso affermativo, quali risultanze sono emerse finora? Inoltre, il Municipio ritiene che possano esserci ulteriori voci di costo indiretto rilevanti che oggi non sono monitorate sistematicamente e che potrebbero incidere in maniera significativa sul bilancio complessivo della struttura?
- Quali sono, secondo il Municipio, i principali punti di forza attuali nella gestione dell'asilo nido comunale e, se del caso, quali sono le criticità riconosciute?

- I sindacati sono stati coinvolti, informati o hanno presentato osservazioni in merito alla gestione della struttura? Se sì, in quali termini e con quali contenuti?
- Sono stati definiti obiettivi specifici per la direzione dell'asilo nido? In caso affermativo, quali sono tali obiettivi e qual è lo stato attuale del loro raggiungimento?
- Quali obiettivi gestionali e qualitativi sono stati fissati per la direzione della struttura, sia sul piano organizzativo (riunioni, gestione delle risorse umane, inserimento nuovo personale, calcolo delle rette) sia sul piano dell'offerta educativa e dei servizi accessori?

Cordiali saluti

Prime firmatarie

Yvonne Ballestra Cotti, Il Centro Locarno

Barbara Angelini Piva, Il Centro Locarno

Giuseppe Abbatiello, Il Centro Locarno

Mauro Belgeri, Il Centro Locarno

Simone Beltrame, Il Centro Locarno

SaŠo Lazarov, Il Centro Locarno

Mattia Scaffetta, Il Centro Locarno

Giorgio Toprak, Il Centro Locarno