Relazione di affidamento

Art.5, par. 3, Reg 1370/2007

Delibera ART n. 154/2019, Misura 2



Lotti 5 e 6

BACINO NORD EST

Rev. 1

4 Novembre 2026

Sommario

0 Premessa 7
1 Inquadramento dei servizi oggetto di gara 10
1.1. Contesto normativo e amministrativo di riferimento 10
1.1.1. Programma triennale dei servizi 10
1.1.2. Assetto delle reti e pianificazione dei servizi a gara 12
1.1.3. Governance del settore trasporto pubblico in Piemonte 13
1.1.4. Modalità di affidamento individuata 13
1.1.5. Art. 21 – Trasparenza procedurale, apertura concorrenziale e imparzialità 14
1.2. Contesto operativo di riferimento 15
1.2.1. Caratteristiche dei vigenti CdS per i servizi oggetto di affidamento 15
1.2.2. Programma d'investimento 17
1.2.3. Gestione pregresse 17
1.2.4. Procedura di gara individuata 21
1.2.5. Durata del contratto – adeguatezza al contesto 24
1.2.6. Caratteristiche generali dei servizi 25
1.2.7. Clausole di flessibilità 26
1.3. Rinvio alla documentazione di gara 29
1.3.1. Articolo CdS – Clausola di flessibilità 29
2 Esiti della procedura di consultazione 32
2.1. Processo di Consultazione per gli affidamenti dei Servizi di Trasporto Pubblico Locale in Regione Piemonte 32
2.2. Consultazione degli Enti Locali e degli Stakeholder Territoriali 33
2.3. Consultazione con gli Operatori Economici 33
2.4. Consultazione online sulla piattaforma AMPartecipa 34
2.5. Esiti delle consultazioni 35
2.6. Consultazione Organizzazioni Sindacali 36
3 Previsioni del bando di gara in materia di beni strumentali 37
3.1. Materiale rotabile esistente 37
3.1.1. Caratterizzazione e dimensionamento 37
3.1.2. Classificazione e messa in disponibilità materiale rotabile 40
3.2. Materiale rotabile di nuova acquisizione 44
3.3. Beni immobili 47
3.3.1. Beni immobili – Infrastrutture dei nodi d'interscambio 48
3.3.2. Beni immobili – Depositi 57
3.3.3. Beni immobili – Infrastrutture di fermata 60
3.4. Beni mobili 62

3.5. Monitoraggio degli investimenti 64
3.5.1. Monitoraggio risorse pubbliche per il rinnovo del parco rotabile 66
4 Disciplina del personale preposto all'organizzazione del servizio 67
4.1. Quadro del personale attualmente impiegato 67
4.1.1. Ricognizione informazioni 68
4.1.2. Fonti dati in possesso di AMP 69
4.2. Individuazione del personale e applicazione della clausola sociale 73
4.2.1. Verifica dimensionamento addetti alla guida 74
4.2.2. I parametri dell'Autorità di Regolazione dei Trasporti 77
4.2.3. Ricognizione del costo del personale 2024 78
4.2.4. Stima del costo del personale al 2027 80
4.3. Variazioni configurazione del personale 84
4.3.1. Variazione Costo del personale 86
4.4. Clausola sociale 87
4.5. Elementi di premialità nella valutazione delle offerte 89
4.6. Rinvio alla documentazione di gara 90
4.6.1. Contenuti del bando di gara 90
4.6.2. Domanda di partecipazione: "Clausola sociale: accettazione e impegni vincolanti" 90
4.6.3. Offerta di gara: "Macro-fattore - Personale e qualità della vita dei lavoratori di valutazione delle offerte" 92
4.6.4. Articolo CdS – Clausola sociale 92
5 Requisiti di partecipazione 95
5.1. Il Sistema di Qualificazione dei Concessionari del Trasporto Pubblico Locale dell'Agenzia della mobilità piemontese 95
5.1.1. Il Sistema di qualificazione e le procedure di affidamento 96
5.1.2. Stabilità della configurazione soggettiva dell'offerente 98
5.1.3. Stabilità soggettiva e rapporto con il limite di aggiudicazione 98
5.1.4. Tutela dell'indipendenza dell'offerta 99
5.2. I Requisiti di partecipazione specifici 99
5.3. Requisiti di idoneità economico-finanziaria 100
5.3.1. Contestualizzazione sulla procedura AMP 100
5.3.2. Determinazione del patrimonio netto e casistiche collegate 101
5.4. Rinvio alla documentazione di gara 103
5.4.1. Elementi di presentazione dell'offerta - Requisiti economico-finanziari 103
6 Criteri di aggiudicazione 105
6.1. Inquadramento generale e principi di valutazione 105
6.2. Descrizione della procedura di gara 105
6.2.1. Procedura competitiva con negoziazione 107

6.2.2. Limite massimo di aggiudicazione dei lotti e criteri di assegnazione 109
6.2.3. Regole di aggiudicazione 110
6.3. Modalità di predisposizione dell'Offerta 111
6.4. Regole generali di valutazione 113
6.5. Elementi, modalità e criteri di valutazione 113
6.5.1. Metodo di valutazione: struttura, fasi e regole di attribuzione dei punteggi 114
6.5.2. Assegnazione dei punteggi 116
6.5.3. Formato valori e arrotondamenti 117
6.6. Offerta sulle Condizioni Minime di Qualità (Busta 2) 117
6.6.1. Criteri di valutazione 118
6.6.2. Valutazione complessiva Busta 2 121
6.7. Offerta Tecnica (Busta 3) 122
6.8. Offerta Economica (Busta 4) 123
6.9. Offerta Combinatoria (Busta 5) 124
6.10. Piani Economico Finanziari (Busta 6) 126
6.10.1. Documenti richiesti e perimetro 126
6.10.2. Evidenza separata dei costi del Piano di Digitalizzazione 127
6.10.3. Schemi, riferimenti regolatori e disponibilità in formato compilabile 127
6.10.4. Finalità dei PEF e non incidenza sui punteggi economici 127
6.10.5. Uso dei PEF in fase di verifica e gestione contrattuale 128
6.11. Rinvio alla documentazione di gara 128
6.11.1. Art. CdS – Piani Economico Finanziari di scenario e attuazione degli scenari di servizio 128
7 Obiettivi del Contratto di Servizio CdS 130
7.1. Impostazione generale e perimetro degli obiettivi 130
7.2. Articolazione degli obiettivi qualitativi – CMQ e Baseline 131
7.2.1. Qualità percepita 143
7.3. Articolazione degli obiettivi Misura 16 e Baseline 143
7.3.1. Efficacia e redditività 146
7.3.2. Efficienza Operativa e Produttività 149
7.3.3. Efficacia-qualità 153
7.3.4. Sostenibilità ambientale 154
7.3.5. Sostenibilità sociale e accessibilità 154
7.3.6. Digitalizzazione e innovazione tecnologica 155
7.3.7. Monitoraggio delle performance operative e degli investimenti abilitanti 155
7.4. Descrizione degli obiettivi di digitalizzazione 156
7.5. Descrizione delle modalità di monitoraggio 157
7.6. Regime di penalità e modalità applicative 157

7.7. Indennizzi utenti per mancato rispetto qualità 158
7.8. Periodi regolatori 159
7.8.1. Premessa: perché serve un disegno “realistico” dei periodi regolatori in 6 anni 159
7.8.2. Struttura proposta dei periodi regolatori (CdS 6 anni) - Periodo regolatorio 1 (anni 1-3) e “finestra” di verifica 159
7.8.3. Motivazione della soglia e del regime “errore contenuto vs errore rilevante” 160
7.9. Rinvio alla documentazione di gara 161
7.9.1. Allegato al CdS – Qualità del servizio autobus e meccanismo di bonus/ristoro all’utenza 161
7.9.2. Articolo CdS – Periodo regolatorio 167
7.9.3. Articolo CdS – Gestione ambientale e rifiuti 167
8 Piano economico finanziario – schemi e criteri di redazione 169
8.1. Metodologia assunta per il PEFS 170
8.1.1. Utilizzo di una baseline regolatoria-parametrica 171
8.2. La funzione di costo 172
8.3. Driver del PEFS 173
8.3.1. Volume di produzione 173
8.3.2. Velocità commerciale 173
8.3.3. MIV-PAO 174
8.4. Valorizzazione delle componenti del Conto Economico Regolatorio 175
8.5. Ricavi 176
8.5.1. Ricavi da Traffico 177
8.5.2. Ricavi da Compensazioni per agevolazioni/esenzioni tariffarie non coperte dal corrispettivo 178
8.5.3. Ricavi da altri proventi 178
8.5.4. Effetti positivi di Rete indotti 179
8.6. Costi 179
8.6.1. Costi operativi 180
8.6.2. Costo del carburante 181
8.6.3. Costo elettricità per trazione 183
8.6.4. Altri costi operativi 183
8.6.5. Costi Personale 184
8.6.6. Costi per servizi di terzi 185
8.6.7. Costo della manutenzione del materiale rotabile 187
8.6.8. Costi per godimento beni di terzi (depositi, rimesse e officine) 188
8.6.9. Oneri diversi di gestione 189
8.6.10. Ammortamenti 189
8.6.11. Stato patrimoniale 190

8.6.12. Ragionevole margine di utile 190
8.7. Metodologia di calcolo del corrispettivo del PEFS 191
8.7.1. Imposte e oneri finanziari – perimetro di trattamento nel PEFS 193
8.8. Derivabilità degli indicatori di efficienza, efficacia e redditività dal modello PEFS 193
8.9. Monitoraggio del PEF 194
8.10. Linee guida per la redazione del PEF di gara (PEFG) da parte dei Partecipanti alla Gara (PG) 196
8.10.1. Predisposizione del PEF di gara PEFG e coerenza con il PEFS 196
8.10.2. Assunzioni "vincolanti" 196
8.10.3. ECS- Entità Contabile Separata 197
8.10.4. Criteri di ammissibilità e rappresentazione delle poste economico-patrimoniali 197
8.10.5. Struttura del PEFG e modalità di compilazione degli Schemi ART 197
8.10.6. Driver del PEFG: produzione, ore, velocità, produttività, PAO, e scenari 198
8.10.7. Ricavi: metodologia, scenario domanda e azioni antievasione/elusione .. 199
8.10.8. Costi: perimetro ammissibile, esclusioni e trattamento di capitalizzazioni/fondi 200
8.10.9. Ammortamenti, investimenti e Stato Patrimoniale (Schema 2) 200
8.10.10. Utile ragionevole (WACC) e coerenza con matrice dei rischi 201
8.10.11. Piano di Digitalizzazione: PEF dedicato e integrazione negli schemi ... 201
8.10.12. Check-list di coerenza (requisiti minimi) 202
8.10.13. Gestione degli errori materiali e incoerenze documentali 203
8.10.14. Asseverazione dei PEFG 203
8.11. Riepilogo Assunzione PEFS/PEFG 203
8.12. Rinvio alla documentazione di gara 205
8.12.1. Art. CdS – Rimborso delle agevolazioni ed esenzioni tariffarie 205
8.12.2. Art. CdS - Subaffidamento 206
8.12.3. Art. CdS – Subaffidamenti e adeguamento del PAO contrattuale 207
8.12.4. Art. CdS – Parco autobus autorizzato e immissione in servizio dei veicoli di linea 208
9 Piano di Accesso al Dato (PAD) 211
9.1. Rinvio alla documentazione di gara 215
9.1.1. Art. CdS –Penalità per il mancato rispetto CMQ, dei KPI e degli obblighi connessi ai Piani Operativi 215
9.1.2. Art. CdS - Obblighi di esposizione dei dati 216
10 Allocazione dei rischi 218
10.1. Quadro regolatorio e finalità 219
10.2. Valutazione del livello di rischio e criteri di allocazione 221
10.3. a) Rischi operativi da traslare in capo all'IA 222

10.3.1. a.1) Rischi connessi all'andamento della domanda 222
10.3.2. a.2) Rischi connessi all'andamento dell'offerta 224
10.4. b) Altri rischi in capo all'EA 227
10.4.1. b.1) Rischi connessi a variazioni dell'offerta..... 227
10.4.2. b.2) Rischi derivanti da contenzioso..... 229
10.4.3. b.3) Rischi finanziari..... 230
10.4.4. b.4) Rischi connessi alla programmazione 233
10.4.5. b.5) Rischi connessi a cause di forza maggiore 234
10.5. Rappresentazione tabellare della Matrice dei Rischi e metodologia di valutazione dell'impatto..... 235
10.6. Criteri di allocazione e salvaguardia dell'equilibrio economico-finanziario del CdS e Matrice dei Rischi..... 240
10.7. Rinvio alla documentazione di gara 242
10.7.1. Articolo CdS – Confronto tra Piano Economico-Finanziario e Risultanze Economiche Consuntive (PEF / CEC) 242
10.7.2. Articolo CdS - Equilibrio economico-finanziario, sostenibilità finanziaria e parametri regolatori di riferimento 243
10.7.3. Articolo CdS – Modalità di determinazione e certificazione delle compensazioni economiche..... 244
10.7.4. Articolo CdS – Emissione delle fatture e dei titoli di viaggio..... 246
10.7.5. Articolo CdS – Emissione e pagamento delle fatture per le compensazioni economiche 246
10.7.6. Articolo CdS – Ritardata erogazione delle compensazioni economiche.... 247
11 Indice degli Allegati 249

0 Premessa

La presente relazione si colloca nel quadro del processo di affidamento dei servizi di trasporto pubblico locale (TPL) automobilistico della Regione Piemonte, definito in coerenza con la programmazione dei bacini di mobilità, con la conseguente articolazione dei servizi in lotti territoriali e con gli indirizzi regionali di settore.

All'esito dell'acquisizione dei pareri dell'Autorità di Regolazione dei Trasporti (ART) sulle Relazioni dei lotti (RL), resi ai sensi della deliberazione n. 48/2020 e formalmente acquisiti da AMP, è stato definito un assetto di affidamento che prevede il ricorso a un'unica procedura di gara ad evidenza pubblica, ai sensi dell'art. 5, paragrafo 3, del Regolamento (CE) n. 1370/2007, articolata in più lotti di servizio. Tale impostazione è finalizzata all'affidamento dei servizi automobilistici di TPL secondo un impianto unitario, coordinato e omogeneo a livello regionale.

In questo contesto, l'Agenzia della Mobilità Piemontese (AMP) ha individuato complessivamente otto lotti di gara, due per ciascun bacino, come rappresentato nella Figura 1. La relativa articolazione territoriale e funzionale risponde all'esigenza di garantire omogeneità regolatoria, adeguata confrontabilità competitiva tra gli operatori e coerenza con gli obiettivi di efficientamento, qualità ed efficacia del servizio.

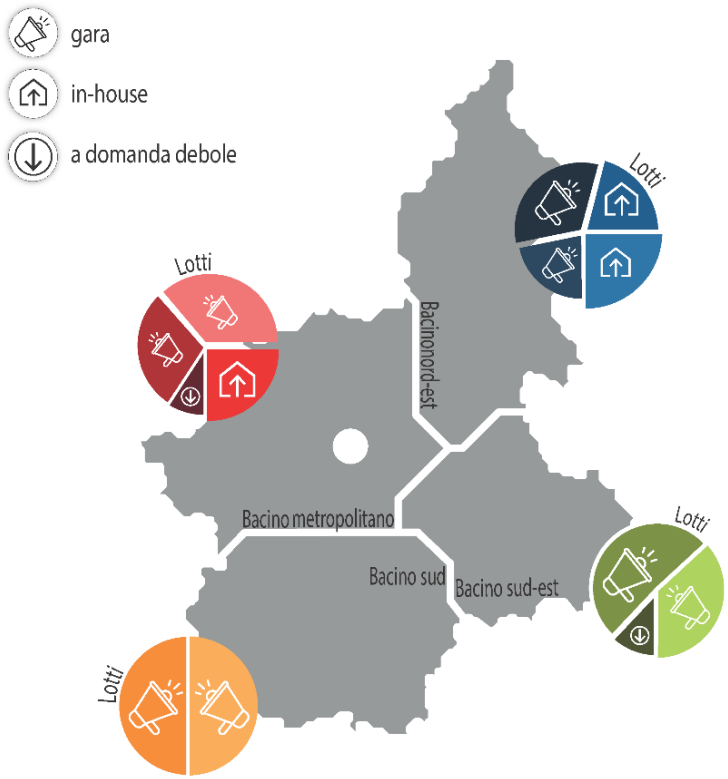


FIGURA 1 – QUADRO DEI FUTURI AFFIDAMENTI DI TPL NELLA REGIONE PIEMONTE

Pur nella suddivisione territoriale in più bacini e nella ripartizione dei servizi in distinti lotti, AMP ha scelto di gestire l'affidamento con un'unica procedura, fondata su un quadro condiviso di regole di selezione, su obiettivi contrattuali comuni e su un medesimo riferimento normativo e regolatorio. Si tratta di una scelta organizzativa e procedurale di AMP, le cui ragioni sono illustrate al capitolo 5, la quale non modifica l'autonomia dei lotti sotto il profilo dell'offerta, della valutazione e dell'aggiudicazione.

In tale contesto, gli 8 lotti di gara individuati sono articolati su base territoriale e funzionale come di seguito dettagliato nella Tabella 1.

BACINO	DENOMINAZIONE	MODALITÀ DI AFFFIDAMENTO
SUD	Lotto 1 - Est Bacino Sud	Art.5 par. 3 Reg. 1370/2007
	Lotto 2 - Ovest Bacino Sud	Art.5 par. 3 Reg. 1370/2007
SUD EST	Lotto 3 - Asti	Art.5 par. 3 Reg. 1370/2007
	Lotto 4 - Alessandria	Art.5 par. 3 Reg. 1370/2007
NORD EST	Lotto 5 - Cusio Ossola	Art.5 par. 3 Reg. 1370/2007
	Lotto 6 - Novara e Valsesia	Art.5 par. 3 Reg. 1370/2007
CITTÀ METROPOLITANA DI TORINO	Lotto 7 - Nord Torino	Art.5 par. 3 Reg. 1370/2007
	Lotto 8 - Sud Torino	Art.5 par. 3 Reg. 1370/2007

TABELLA 1 – DENOMINAZIONE DEI LOTTI DI SERVIZIO A GARA DELLA REGIONE PIEMONTE

Accanto ai lotti oggetto di gara, il disegno complessivo degli affidamenti del TPL regionale prevede anche ulteriori lotti non soggetti a procedura competitiva, affidati mediante affidamento diretto o in-house, come riportato nella Tabella 2. Tali affidamenti interessano specifici ambiti territoriali e tipologie di servizio e rispondono a scelte programmatorie distinte, coerenti con la normativa europea e nazionale vigente

BACINO	DENOMINAZIONE	MODALITÀ DI AFFFIDAMENTO
SUD EST	Lotto ADD Val Borbera	Affidamento diretto
NORD EST	Lotto Biella e Vercelli	Affidamento *in-house*
	Lotto Novara e Verbania urbano suburbano	Affidamento *in-house*
CITTÀ METROPOLITANA DI TORINO	Lotto ADD Valli Chisone e Germanasca	Affidamento diretto
	Lotto Urbano e suburbano Torino	Affidamento *in-house*

TABELLA 2 – DENOMINAZIONE DEI LOTTI DI SERVIZIO AD AFFIDAMENTO DIRETTO DELLA REGIONE PIEMONTE

Oltre ai lotti indicati nella tabella 2 è in corso l'istruttoria per verificare l'opportunità, a valle della richiesta inoltrata nel mese di maggio 2026 dall' Unione Montana Langa Astigiana Valle Bormida[1], di individuare un nuovo lotto in ADD per la direttrice Roccaverano – Veisme.

Il documento intende assolvere a quanto richiesto dalla Delibera ART n. 154/2019 secondo le integrazioni apportate con la successiva Delibera n. 64/2024, e pertanto fornirà tutti gli elementi utili a definire i contenuti delle procedure di affidamento dei Lotti di gara nell'ambito dei servizi automobilistici di trasporto pubblico locale individuati nel Bacino di mobilità Nord Est del Piemonte.

[1] Richiesta agli atti dell'Agenzia con prot. n° 7752 del 26/05/2026

I servizi individuati nella Relazione dei Lotti presentata all'Autorità di Regolazione dei trasporti nel mese di settembre 2025, suddivisi nei due lotti: Lotto 5 (Cusio Ossola) e Lotto 6 (Novara e Valsesia) saranno affidati nell'ambito della procedura ad evidenza pubblica secondo quanto previsto dal quadro normativo europeo (Reg. CE 1370/2007 e dalla vigente normativa nazionale (D.lgs. 201/2022) e regionale (L.R. 1/2000).

La procedura di affidamento è strutturata come una gara unica a livello regionale, suddivisa in otto lotti di servizio, dimensionalmente sostenibili e autonomamente affidabili. Per ciascun lotto l'operatore presenta un'offerta autonoma e distinta, oggetto di separata valutazione tecnica ed economica; per i lotti appartenenti allo stesso bacino è inoltre ammessa un'offerta combinatoria.

La disciplina è contenuta in un'unica lex specialis, con regole di partecipazione, criteri di valutazione e condizioni contrattuali uniformi esplicitati in questa relazione. La procedura è scandita da tempistiche coordinate e da fasi valutative svolte in modo contestuale per tutti gli otto lotti, inclusa l'apertura simultanea delle offerte. Ciò consente di garantire parità di trattamento tra gli operatori, coerenza nelle valutazioni e un'efficace applicazione sia del limite di aggiudicazione (non più di quattro lotti, riferiti a non più di due bacini) sia della regola di stabilità della configurazione soggettiva, illustrati nei paragrafi 5.1.2 e 6.2.2.

L'unicità della procedura non incide sull'autonomia dei lotti quanto a valutazione, aggiudicazione e vicende giurisdizionali: un qualsiasi accadimento relativo a un lotto non produce di per sé effetti sugli altri, salvo il ricalcolo dell'assegnazione necessario per l'applicazione del limite di aggiudicazione (§ 6.2.2).

1 Inquadramento dei servizi oggetto di gara

1.1. Contesto normativo e amministrativo di riferimento

Il presente capitolo è dedicato all'inquadramento generale dei servizi oggetto di gara, temi già ampiamente sviluppati nella *Relazione sui Lotti del Bacino Nord Est*, alla quale si rinvia per un'esposizione completa e di dettaglio. In questa sede, pertanto, si riportano esclusivamente gli elementi di novità intervenuti e brevi quadri di sintesi funzionali alla comprensione del contesto aggiornato.

Il quadro normativo di riferimento risulta invariato rispetto a quanto illustrato nella citata Relazione dei Lotti, sulla quale l'Autorità di Regolazione dei Trasporti ha reso il parere n. 31/2025. Per tali aspetti si rimanda, quindi, al Capitolo 1 della Relazione, consultabile sul sito istituzionale dell'Agenzia della Mobilità Piemontese[2].

Diversamente, nel corso del 2025/2026 si è registrata un'evoluzione del contesto di pianificazione e programmazione regionale, in particolare con riferimento ai seguenti provvedimenti:

- la Regione Piemonte ha approvato, con deliberazione n. 23-2060 del 22 dicembre 2025, gli indirizzi del Programma Triennale dei Servizi, in coerenza con quanto definito nel Piano Regionale della Mobilità delle Persone (PRMoP);
- è stato predisposto il Piano Integrato della Mobilità Pubblica e dell'Accessibilità del Bacino Nord Est del Piemonte, attualmente in attesa di approvazione da parte dell'Assemblea di Bacino e dei Comuni interessati. Il Piano definisce un quadro aggiornato di obiettivi e indirizzi per l'organizzazione dei servizi.

1.1.1. Programma triennale dei servizi

Il Programma Triennale dei Servizi è lo strumento che traduce in azioni concrete gli obiettivi Strategici del PRMoP e garantisce l'allineamento tra la pianificazione a lungo termine e gli interventi operativi programmabili e misurabili.

Gli indirizzi per la predisposizione del Programma forniti dalla Regione sono stati organizzati per marco azioni e azioni di seguito riassunti:

Macroazione	Azione	Descrizione sintetica (30-50 parole)
1. Migliorare i collegamenti interregionali e transfrontalieri (MB1.2)	Azione 17 – Coordinare i servizi interregionali (SFR e Intercity)	Mira a migliorare il coordinamento dei servizi ferroviari interregionali e Intercity con le regioni confinanti, ottimizzando orari, infrastrutture e integrazione. L'obiettivo è ridurre le insoddisfazioni nelle aree di confine e favorire un servizio più efficiente per pendolari e utenti.
	Azione 18 – Tavoli di dialogo per il trasporto transfrontaliero	Rafforza il dialogo tra istituzioni italiane e straniere per potenziare mobilità e infrastrutture nelle aree alpine. Promuove integrazione modale, interoperabilità e infomobilità per ridurre l'uso dell'auto privata e migliorare l'accessibilità per residenti, lavoratori e turisti.

[2] La relazione è consultabile al link: https://mtm.torino.it/it/servizi-e-contratti/relazioni-di-affidamento/

2. Connettere i territori (MB1.3)	Azione 19 – Ottimizzare il TPL nei quadranti	Prevede la riorganizzazione del trasporto pubblico per ridurre sovrapposizioni tra servizi e rafforzare integrazione modale e tariffaria. Si basa su monitoraggio continuo della domanda e della qualità del servizio per migliorare efficienza e copertura nei bacini territoriali.
	Azione 20 – Connettere aree periferiche ai poli di attestamento	Sviluppa soluzioni specifiche per territori a domanda debole, garantendo inclusione e sostenibilità economica. Promuove servizi alternativi alla linea fissa, integrazione nei nodi e infomobilità, basandosi su analisi dei bisogni e risultati di precedenti studi ed esperienze locali.
3. Rendere accessibili i grandi nodi urbani (MB1.4)	Azione 24 – Migliorare i servizi di trasporto rapido di massa (SFM, metro, tram)	Punta a potenziare TPL metropolitano integrando SFM, metro e tram. Prevede adeguamenti progressivi legati allo sviluppo infrastrutturale e il coinvolgimento dei Comuni per garantire compatibilità urbanistica e un servizio efficiente e coerente con i rilasci infrastrutturali.
4. Ottimizzare la spesa del TPL (MD1)	Azione 41-42 – Definire criteri di contribuzione e obiettivi per gli affidamenti	Introduce criteri per migliorare efficienza e sostenibilità economica dei contratti TPL, basandosi su costi standard e monitoraggio costante dei livelli di servizio. Include definizione uniforme dei servizi a chiamata e verifica continua della coerenza tra finanziamenti e qualità erogata.
5. Trasferire quote di mobilità verso modalità più sostenibili (SHIFT - ME2)	Azione 49 – Politiche tariffarie per favorire il TPL e modalità sostenibili	Promuove tariffe flessibili, pay-per-use, integrazione MaaS e sistemi digitali basati su SmartBIP. Mira a semplificare l'accesso ai servizi e incentivare l'uso del TPL attraverso un sistema tariffario unico, intermodale e tecnologicamente avanzato.
6. Rafforzare la multimodalità nei nodi (MB2.1)	Azione 25 – Valorizzare i nodi del TPL	Potenzia i nodi intermodali migliorando l'integrazione tra ferro e gomma, gli orari e l'offerta di mobilità condivisa. Introduce indicatori di performance e sistemi informativi multimodali per favorire servizi integrati e coerenti con le logiche MaaS.
	Azione 26 – Favorire interscambio bici/micromobilità-TPL	Promuove infrastrutture ciclabili, prenotazione spazi bici sui mezzi e soluzioni per la micromobilità. Valorizza nodi sicuri e attrezzati, integrazione tariffaria e monitoraggio degli interventi, con l'obiettivo di facilitare spostamenti sostenibili e ridurre l'uso dell'auto.
7. Migliorare la qualità dei servizi TPL (MC1)	Azione 35 – Rinnovare il parco mezzi	Programma il rinnovo dei mezzi con autobus e treni a basse emissioni, sostituendo quelli più inquinanti. Coordina investimenti locali e regionali e supporta l'immissione di nuovi elettrotreni per migliorare qualità, sostenibilità e affidabilità dell'offerta.
	Azione 36 – Migliorare il sistema delle fermate	Definisce un quadro esigenziale per adeguare fermate in termini di accessibilità, comfort e riconoscibilità. Assicura coerenza informativa delle anagrafiche, utilizzo di strumenti digitali e definizione di specifiche tecniche per una rete più moderna e funzionale.

	Azione 37 – Privilegiare i percorsi del TPL	Mira a favorire la priorità del TPL nella rete viaria, riducendo tempi di percorrenza e migliorando l'accesso ai nodi ferroviari. Richiede coordinamento con enti locali e operatori per interventi infrastrutturali mirati e coerenti con gli obiettivi di shift modale.
8. Integrare banche dati e piattaforme informative (MB2.2)	Azione 30 – Sviluppo della piattaforma BIP e sistemi TPL	Garantisce qualità e continuità dei dati per bigliettazione elettronica e monitoraggio TPL. Supporta le aziende nell'uso di strumenti di analisi, mantiene banche dati aggiornate e contribuisce alla governance SmartBIP verso il futuro sistema tariffario pay-per-use.
	Azione 32 – Sviluppo della piattaforma MaaS regionale	Supporta governance e integrazione dei servizi nel processo MaaS, lavorando su temi come dati, customer service e tariffazione. Utilizza risultati della sperimentazione MaaS per evolvere SmartBIP e unificare i sistemi regionali e metropolitani.
	Azione 33 – Sviluppo della piattaforma della mobilità sostenibile	Utilizza dati e strumenti regionali (es. EMMA) per programmare TPL in modo integrato e intermodale, potenziando connessioni ciclabili e analisi strategiche. Integra dati su salute e ambiente per valutazioni più accurate e decisioni più informate.
9. Migliorare l'utilità dei servizi TPL (MC2)	Azione 38 – Controllo e certificazione della qualità dei servizi	Rafforza la governance dei controlli partecipando all'Osservatorio Regionale della Mobilità. Introduce nuovi schemi di verifica basati sulle migliori pratiche e supporta l'implementazione di procedure innovative per garantire qualità certificata dei servizi.
	Azione 39 – Rafforzare il dialogo tra domanda e offerta	Mira a rafforzare organismi di consultazione per garantire rappresentanza di utenti, Comuni e associazioni. Introduce attività strutturate di confronto per integrare esigenze di accessibilità e qualità nei processi decisionali e programmatori del TPL.
	Azione 40 – Adeguare normativa sui servizi non di linea	Supporta l'evoluzione normativa per integrare servizi TPL e non di linea, basandosi sui risultati MaaS. Partecipa alla Cabina di Regia per definire regole future e orientare affidamenti e programmazione in logica BIPforMaaS

TABELLA 3 – ELENCO AZIONI D'INDIRIZZO DEL PROGRAMMA TRIENNALE DEI SERVIZI

La tabella restituisce un quadro organico delle principali azioni di programmazione regionale orientate al rafforzamento del TPL, evidenziando un approccio integrato che combina efficientamento dei servizi, miglioramento della qualità, integrazione modale e innovazione digitale. Tali azioni rappresentano gli obiettivi di riferimento perseguiti dalle procedure di gara e costituiscono il quadro strategico entro cui si colloca la presente relazione di affidamento, chiamata a tradurli in scelte organizzative, contrattuali e operative coerenti.

1.1.2. Assetto delle reti e pianificazione dei servizi a gara

Come anticipato, a livello di Bacino è stata completata la predisposizione del Piano Integrato della Mobilità Pubblica e dell'Accessibilità del Bacino Nord Est del Piemonte,

documento di pianificazione strategica attualmente approvato dall'Assemblea di Bacino nella seduta del 24/09/2026[3].

Il Piano definisce un quadro organico di riassetto e sviluppo dell'offerta di mobilità, perseguendo l'obiettivo di migliorare l'efficacia, l'accessibilità e l'integrazione dei servizi di trasporto pubblico sull'intero territorio del Bacino. In particolare, esso affronta la sistematizzazione delle reti e dei servizi nell'ottica dei lotti individuati dalla Relazione di Rete e dei Livelli di servizio (RdL) predisposta da AMP, promuovendo una maggiore coerenza tra i diversi livelli di offerta, il rafforzamento delle connessioni tra i principali poli attrattori e nodi di interscambio e l'introduzione di logiche di esercizio orientate al cadenzamento dei collegamenti.

Le soluzioni pianificatorie contenute nel Piano sono il risultato di un articolato processo di confronto con gli Enti locali e tengono conto delle esigenze e delle priorità manifestate dai territori, mirando a garantire un migliore equilibrio tra domanda e offerta di mobilità, una più efficiente allocazione delle risorse disponibili e una maggiore integrazione tra i servizi urbani, extraurbani e ferroviari.

Il Piano costituisce il riferimento per la programmazione sugli orizzonti di medio periodo; tuttavia, l'OE potrà fin dall'avvio del servizio proporre un'organizzazione protesa al raggiungimento degli obietti e degli indirizzi presenti nel Piano Integrato della Mobilità Pubblica e dell'Accessibilità del Bacino.

1.1.3. Governance del settore trasporto pubblico in Piemonte

Come già anticipato nella RL, il Piemonte è suddiviso in quattro Bacini di Mobilità con differenti ambiti di mobilità a seconda del bacino (D.G.R. n. 17-4134/2012), in particolare, all'interno del Bacino Nord Est è possibile individuare tre ambiti di mobilità prioritari quello ferroviario, quello automobilistico e quello nautico.

Il sistema di governance del TPL in Piemonte è caratterizzato da un modello consortile regionale (AMP) che integra tutti i livelli istituzionali, in cui la pianificazione e programmazione è definita dalla Regione Piemonte per le strategie di lungo periodo attraverso il Piano Regionale della Mobilità e dei Trasporti (PRMT) e i Piani di settore, a tale pianificazione si aggiunge, in coordinamento con essa, un secondo livello di pianificazione per ciascun bacino di mobilità che si attua attraverso la definizione del Piano Integrato della Mobilità Pubblica e Accessibilità condiviso tra gli Enti di bacino.

La politica tariffaria è definita dalla Regione in collaborazione con gli enti locali, con principi di uniformità e integrazione tra i diversi sistemi di trasporto.

Mentre l'Agenzia è l'ente pubblico di interesse regionale che in forma di consorzio mantiene, attraverso l'obbligatorietà dell'associazione, le competenze per l'esercizio delle funzioni delegate agli enti territoriali in materia di TPL per i servizi urbani, extraurbani provinciali e ferroviari a livello regionale. Pertanto, l'Agenzia è l'ente deputato all'affidamento, controllo, stipula e gestione dei Contratti di Servizio (CdS).

1.1.4. Modalità di affidamento individuata

La modalità individuata per l'affidamento dei servizi di trasporto pubblico locale automobilistico dei lotti 5 e 6 del Bacino Nord Est è l'espletamento di procedure di selezione

3 Il Piano, agli atti dell'Agenzia (ns. prot. n° 14508/2026) è consultabile al seguente link https://mtm.torino.it/wp-content/uploads/servizi-e-contratti/Set-informativo/Rapporto_finale_NE_Piano_Bacino.pdf

ad evidenza pubblica in coerenza con quanto previsto dall'art. 5, paragrafo 3, del Regolamento (CE) n. 1370/2007, che individua nella procedura competitiva la modalità ordinaria di affidamento dei contratti di servizio pubblico, nel rispetto dei principi di trasparenza, non discriminazione, proporzionalità e concorrenza.

Mentre per i lotti "Biella-Vercelli" e "Novara-Verbania" saranno realizzati due distinti affidamenti in-house-providing ai sensi dall'art. 5, paragrafo 2, del Regolamento (CE) n. 1370/2007, tali affidamenti non sono oggetto della presente relazione, ma sono qui richiamati per completezza a titolo riepilogativo.

Le procedure di affidamento tramite gara qui descritte si avvalgono del Sistema di qualificazione predisposto dall'Agenzia della Mobilità Piemontese quale strumento volto a garantire una preselezione degli operatori economici fondata su requisiti oggettivi, proporzionati e coerenti con la natura e la complessità dei servizi da affidare, in coerenza con le indicazioni dell'Autorità di Regolazione dei Trasporti in materia di contendibilità, affidabilità degli operatori e qualità dell'offerta. I principi e le regole che presidiano le modalità di selezione e di invito alle procedure di gara sono definiti dall'articolo 21 del Sistema; tali principi sono descritti nel seguito e ulteriormente approfonditi, con riferimento ai profili applicativi e alle specifiche scelte di gara, nel capitolo 5 del documento.

In particolare, la scelta della procedura competitiva è altresì coerente con l'impianto regolatorio nazionale e regionale e con gli obiettivi di apertura del mercato e di miglioramento delle performance dei servizi di TPL perseguiti dalla Legge Regionale n. 1 del 4 gennaio 2000, in particolare agli articoli 1 e 5. Il ricorso alla gara è ritenuto lo strumento più idoneo a conseguire una maggiore efficacia del servizio, intesa come adeguata risposta alla domanda di mobilità, nonché una maggiore efficienza economica, espressa dal rapporto tra costi e benefici nella produzione dei servizi, anche attraverso le ottimizzazioni organizzative e i ribassi conseguibili in sede di affidamento.

La scelta operata si colloca inoltre in coerenza con l'impostazione delineata dall'Autorità di Regolazione dei Trasporti, che, nell'ambito della Delibera n. 154/2019, valorizza il confronto concorrenziale e l'utilizzo di strumenti regolati di selezione quali leve fondamentali per il miglioramento della qualità, della sostenibilità economica e della misurabilità delle performance contrattuali.

1.1.5. Art. 21 – Trasparenza procedurale, apertura concorrenziale e imparzialità

L'art. 21 del sistema di qualificazione disciplina le modalità con cui l'Agenzia seleziona i soggetti da invitare alle procedure di affidamento delle concessioni, configurando il Sistema di Qualificazione come strumento pro-concorrenziale e non come meccanismo discrezionale chiuso. In particolare:

Parità di accesso e non discriminazione
L'accesso alle procedure è garantito a tutti i soggetti qualificati in possesso dei requisiti pertinenti alla categoria e classe, nonché a quelli che presentano domanda di qualificazione entro termini certi, anche se il procedimento è in corso. Questo assetto assicura contendibilità effettiva del mercato ed evita barriere all'ingresso non giustificate, in linea con i principi UE di concorrenza e libertà di stabilimento.

Trasparenza procedurale ex ante
L'obbligo di pubblicazione preventiva dell'avviso di avvio delle procedure di cui all'art. 5, par. 3 del Reg. CE 1370/2007, con tempi minimi certi, rende conoscibile al mercato l'intenzione dell'Agenzia di procedere all'affidamento, coerentemente con le

raccomandazioni ANAC e con la giurisprudenza europea in materia di affidamenti senza bando.

Tutela del pluralismo e prevenzione di concentrazioni anticoncorrenziali
La possibilità di vietare la partecipazione in forma aggregata qualora questa possa ridurre la concorrenza costituisce una clausola di salvaguardia tipicamente antitrust, allineata alle linee guida AGCM sul rischio di coordinamento strategico e di offerte riconducibili a un unico centro decisionale.

Neutralità delle forme organizzative e controllo dei conflitti
Il divieto di partecipazione multipla e le regole stringenti su controlli societari e relazioni rilevanti prevenivano pratiche elusive e distorsive della concorrenza, garantendo l'effettiva indipendenza delle offerte, in coerenza con i principi ANAC su integrità, affidabilità e concorrenza sostanziale.

Proporzionalità e inclusione delle PMI
La previsione di un interpello prioritario delle PMI per i servizi di minore dimensione rappresenta un'applicazione concreta dei principi europei di proporzionalità e sostegno alla concorrenza dinamica, evitando che requisiti dimensionali o organizzativi eccedenti comprimano il mercato.

Nel suo complesso, l'art. 21 configura il Sistema di Qualificazione come una vera e propria infrastruttura regolatoria del mercato, volta a coniugare efficienza procedurale, apertura concorrenziale e integrità del processo decisionale; esso risulta pienamente coerente con l'impostazione dell'ANAC in materia di trasparenza e imparzialità, con le finalità pro-competitive dell'AGCM e con il diritto europeo della concorrenza e degli appalti pubblici, nonché espressamente allineato alle indicazioni dell'Autorità di Regolazione dei Trasporti, che individua nella qualificazione degli operatori, nella strutturazione delle procedure di invito e nella prevenzione di effetti distorsivi del mercato elementi centrali per garantire la contendibilità dei servizi e la qualità degli affidamenti.

1.2. Contesto operativo di riferimento

1.2.1. Caratteristiche dei vigenti CdS per i servizi oggetto di affidamento

I servizi di TPL, oggetto dei futuri affidamenti del Bacino Nord Est, sono di tipo automobilistico. Ai fini della definizione del perimetro oggetto di affidamento, è stata effettuata la ricognizione dei servizi di trasporto pubblico locale attualmente esercitati nei territori interessati dai Lotti 5 e 6, con individuazione dei relativi titoli di affidamento, dei soggetti gestori, degli enti affidanti, delle scadenze contrattuali e dei volumi di produzione espressi in vetture-km. Sono inoltre ricompresi i servizi svolti nell'ambito di Accordi di Programma promossi dagli enti locali e approvati da AMP, nella misura in cui risultano funzionalmente connessi alla rete oggetto del nuovo affidamento.

Per i contratti attualmente vigenti che comprendono servizi eccedenti il perimetro dei Lotti 5 e 6, è stata isolata la quota di produzione effettivamente riconducibile alle linee incluse nel nuovo affidamento, al fine di determinare con precisione il volume di servizio trasferito al futuro concessionario. La ricognizione evidenzia altresì la coesistenza di affidamenti derivanti da procedure di gara, affidamenti diretti e gestioni in economia, tutti caratterizzati da scadenza al 31 dicembre 2026, consentendo la riallocazione unitaria dei servizi nell'ambito dei nuovi lotti di gara. Di seguito si riporta uno specchietto riassuntivo per lotto.

Lotto	Gestore Uscente	Ente affidatario	Modalità di affidamento	Validità	Produzione Vett*km/anno	Regime
Lotto 5	AUTOSERVIZI COMAZZI SRL	AMP	Gara (Servizio extraurbano di autolinea della Provincia del VCO)	31/12/2026	1.489.941	Net cost
	S.A.F. S.R.L.	AMP	Gara (Servizio extraurbano di autolinea della Provincia del VCO)	31/12/2026	408.598 di cui le linee oggetto dell'affidamento L5: 300.274	Net cost
	V.C.O. TRASPORTI S.R.L.	AMP	Gara	31/12/2026	1.597.553 di cui le linee oggetto dell'affidamento L5: 221.904	Net cost
	ACCORDI DI PROGRAMMA LOTTO 5					
	Comune di Crodo	AMP Delibera CdA n.24 del 28/06/2019	In Economia	31/12/2026	20.991,85	Net cost
	Comune di Pieve Vergonte	AMP Delibera CdA n.24 del 28/06/2019	In Economia	31/12/2026	22.924,98	Net cost
	STV Trasporti	Comune di Piedimulera con approvazione AMP Delibera CdA n.24 del 28/06/2019	Diretto	31/12/2026	8.000	Net cost
	Comune di Druogno	AMP Delibera CdA n. 24 del 28/06/2019	In Economia	31/12/2026	53.133,00	Net cost
	STV Trasporti	UM Alta Ossola con approvazione AMP Delibera CdA n.24 del 28/06/2019	Diretto	31/12/2026	87.257,70	Net cost
Lotto 6	RTI costituito dalla mandataria S.T.N. (+Baranzelli,Pirazzi, Comazzi, SAF)	AMP	Gara (Servizio extraurbano di autolinea della Provincia di Novara)	31/12/2026	3.864.234 di cui per le linee oggetto dell'affidamento L6: 2.789.320,2	Net cost
	Baranzelli Vercelli	AMP	Gara	31/12/2026	702.421 di cui per le linee oggetto dell'affidamento L6: 449.189	Net cost

	A.T.A.P Vercelli	AMP	Gara	31/12/2026	1.385.062 di cui per le linee oggetto dell'affidamento L6: 766.758,30	Net cost
	S.U.N. SPA	AMP	Gara	31/12/2026	2.346.451 di cui per le linee oggetto dell'affidamento L6: 54.633	Net cost
	ACCORDI DI PROGRAMMA LOTTO 6					
	Andreoli Tiziano	UM dei comuni della Valsesia con approvazione AMP Delibera CdA n.49 del 31/07/2024	Diretto	31/12/2026	135.839,80[4]	Net cost

TABELLA 4 – QUADRO ATTUALI AFFIDAMENTI PER I LOTTI DI GARA DEL BACINO NORD-EST

1.2.2. Programma d'investimento

GLI OPERATORI USCENTI, RIUNITI IN ATI CON CAPOFILA STN NELLA PROVINCIA DI NOVARA E GESTORI DIRETTI DEI SERVIZI SUGLI ALTRI BACINI PROVINCIALI DI VERCELLI E VCO, HANNO PREDISPOSTO UN PROGRAMMA D'INVESTIMENTO RIGUARDANTE IL MATERIALE ROTABILE, BASATO SULLE RISORSE MESSE A DISPOSIZIONE DALLA REGIONE PIEMONTE CON IL PIANO DI RINNOVO DEL MATERIALE ROTABILE 2019-2023, IN ATTUAZIONE DELLA D.G.R. 78-4445 DEL 22/12/2021.

NEL PERIODO 2023-2025 È STATA CONCLUSA L'ACQUISIZIONE DI 45 NUOVI AUTOBUS, 2 ELETTRICI E 43 DIESEL O IBRIDI, PER IL 53% CIRCA CONTRIBUITI CON FONDI PUBBLICI (FONDI MIT DM223/2020, PIANO NAZ. COMPLEMENTARE AL PNRR E FONDI DECRETO MATTM-RINDEC N. 207/2019) PER UN AMMONTARE DI € 5.197.075,70.

Per quanto riguarda gli investimenti infrastrutturali a livello di bacino, le aziende hanno realizzato interventi finalizzati all'adeguamento dei depositi alle nuove tecnologie di alimentazione della flotta, mediante la realizzazione di impianti per il rifornimento degli autobus e la ricarica dei veicoli elettrici, nonché di infrastrutture di supporto quali impianti di depurazione e sistemi di lavaggio autobus. L'investimento di maggiore entità è stato realizzato da A.T.A.P. presso il deposito di Pray, per un importo pari a 111 mila euro. Complessivamente, per entrambi i lotti a gara sono stati effettuati investimenti infrastrutturali per oltre 140 mila euro.

Con riferimento agli investimenti per l'innovazione tecnologica, relativi al monitoraggio manutentivo della flotta, all'aggiornamento hardware e software e allo sviluppo dei sistemi di bigliettazione elettronica, nel periodo 2023-2026 sono previsti investimenti per oltre 350 mila euro per i lotti a gara considerati nel loro complesso.

1.2.3. Gestione pregresse

Per quanto concerne i principali parametri di rendimento e gli indicatori di performance del servizio oggetto della presente relazione si fornisce un quadro di sintesi ricavato

[4] La produzione qui indicata è quella desunta dai GTFS del giugno 2024; a seguito delle valutazioni a consuntivo tale produzione risulta pari a 155.952 km per l'anno 2024. Di tale valore si da informazione nel set informativo minimo per le imprese che parteciperanno alla gara.

dall'aggregazione dei dati forniti dalle singole aziende nell'assolvimento della contabilità regolatoria richiesta dall'Autorità Regolatoria per gli anni 2022-2024.

Nel leggere il dato occorre sottolineare che i dati sono inseriti dalle aziende nel data base in forma aggregata rispetto a ciascun contratto, senza dettagli rispetto alle singole linee; pertanto, tenendo conto del fatto che alcune linee attualmente esercite dagli operatori dei lotti in house passeranno nei lotti a gara (servizi "entranti") e che altre linee ora esercite da operatori i cui servizi andranno a gara saranno assegnate agli operatori in house (servizi "uscenti"), i dati sono stati riparametrati sulla base dell'incidenza chilometrica di tali servizi (entranti e uscenti) sul totale della produzione chilometrica dei servizi delle rispettive aziende. I dati aziendali per i quali sono state svolte le riparametrazioni sono quelli di: ATAP, SUN e VCO Trasporti per quanto concerne le linee "entranti" e quelli di ATAP, Baranzelli e STAC per le linee "uscenti"[5]. Il totale anno è ottenuto aggiungendo il dato delle linee entranti e sottraendo quello delle linee uscenti in base ai rispettivi driver (percentuale dei servizi che cambiano destinazione sul totale aziendale). Si noti che alcuni dei servizi "uscenti" provengono dall'attuale servizio del Bacino Metropolitano: Linea 345 TORINO-ANZASCO CON DIR. E PROL., Linea 346 SALUSSOLA-CAVAGLIA'-CIGLIANO-RONDISSONE-CASTELROSSO, Linea 348 ALICE C.-LIVORNO F.-CIGLIANO-IVREA, Linea 358 CAVAGLIA'-PIVERONE-IVREA tutte assegnate al lotto in house di ATAP.

Dati tecnici Contabilità regolatoria ART	Dati Linee Bacino Nord-Est Aut.Comazzi Barnzelli, SAF, STAC, STN	ATAP, VCO Trasporti, SUN	ATAP, VCO Trasporti, SUN - linee che passano nei lotti	ATAP, Baranzelli, STAC, (Salsi)	ATAP, Baranzelli, STAC, (Salsi) linee che passano IN HOUSE	**Totale anno**
Anno	2022					
Età Media Autobus Diesel	11,7		11,8		11,7	
Età Media Autobus Elettrici			3,5		1,0	
Produzione Servizio Effettiva	7.228.068,00	8.824.456,00	909.106,00	7.957.828,00	900.966,00	**7.236.208,00**
Passeggeri Trasportati	4.064.409	10.185.212	1.049.292	4.598.564	520.638	**4.593.063**
Passeggeri*Km Effettivi	73.304.761	102.713.545	10.581.672	81.066.616	9.178.166	**74.708.267**
Posti*Km Effettivi	2.232.963.163	382.062.574	39.360.542	2.011.826.736	227.774.147	**2.044.549.559**
Ore Servizio	205.307,00	323.721,00	33.350,12	251.534,00	28.478,07	**210.179,05**
Puntualità	95,6	94,0		96,2		
Regolarità	96,1	98,0		96,3		
Velocità commerciale	35,2	27,3	27,3	31,6	31,6	**34,4**
Ricavi da traffico	6.418.480,23	7.301.529,84	752.212,33	5.895.909,12 €	667.520,54	**6.503.172,02**
Costi operativi	15.782.787,71	31.014.618,11	3.195.163,01	22.366.931,91	2.532.329,82	**16.445.620,90**
Coverage ratio	40,7%	23,5%	23,5%	26,4%	26,4%	**39,5%**

[5] ATAP, VCO Trasporti e SUN: totale produzione inserita nei contratti 8.824.456 km/anno - totale produzione che passa nei lotti a gara 909.106 km/anno (driver 10,3% nel 2022). ATAP, Baranzelli, STAC: totale produzione 7.957.828 km/anno - totale produzione che passa in house 900.966 km/anno (driver 11,3% nel 2022).

Dati tecnici Contabilità regolatoria ART	Dati Linee Bacino Nord-Est Aut.Comazzi, Barnzelli, SAF, STAC, STN	ATAP, VCO Trasporti, SUN	ATAP, VCO Trasporti, SUN_ linee che passano nei lotti	ATAP, Baranzelli, STAC, (Salsi)	ATAP, Baranzelli, STAC, (Salsi) linee che passano IN HOUSE	**Totale anno**
Anno	2023					
Età Media Autobus Diesel	7,4		11,9		11,5	
Età Media Autobus Elettrici			4,5		2,0	
Produzione Servizio Effettiva	7.356.429,00	8.775.246,00	918.626,00	7.998.552,00	884.467,00	**7.390.588,00**
Passeggeri Trasportati	4.262.690	14.858.631	1.555.458	4.963.142	548.816	**5.269.332**
Passeggeri*Km Effettivi	74.552.872	123.945.054	12.975.038	90.000.858	9.952.150	**77.575.760**
Posti*Km Effettivi	1.179.117.261	380.472.311	39.829.283	933.900.118	103.269.171	**1.115.677.373**
Ore Servizio	180.971,00	324.338,00	33.952,93	232.249,00	25.681,72	**189.242,21**
Puntualità	96,1	96,1		97,5		
Regolarità	96,7	96,6		95,7		
Velocità commerciale	40,6	27,1	27,1	34,4	34,4	**39,1**
Ricavi da traffico (€)	7.311.599,16	9.033.984,37	945.711,71	5.895.909,12	651.960,14	**7.605.350,74**
Costi operativi (€)	17.400.264,30	31.529.131,52	3.300.588,95	22.366.931,91	2.473.299,31	**18.227.553,94**
Coverage ratio	42,0%	28,7%	28,7%	26,4%	26,4%	**41,7%**

Dati tecnici Contabilità regolatoria ART	Dati Linee Bacino Nord-Est Aut.Comazzi, Barnzelli, SAF, STAC, STN	ATAP, VCO Trasporti, SUN	ATAP, VCO Trasporti, SUN_ linee che passano nei lotti	ATAP, Baranzelli, STAC, (Salsi)	ATAP, Baranzelli, STAC, (Salsi) linee che passano IN HOUSE	**Totale anno**
Anno	2024[6]					
Età Media Autobus Diesel	7,8		11,3		10,5	
Età Media Autobus Elettrici	1,0		2,7		1,5	
Produzione Servizio Effettiva	7.221.669,00	8.796.369,00	913.034,00	7.900.742,00	888.098,60	**7.246.604,40**

[6] Nel dataset di Contabilità regolatoria 2024 non erano presenti i Dati tecnici per il contratto ID 2638 gestito da Autoservizi Comazzi relativo al servizio extraurbano della provincia del Verbano-Cusio-Ossola (volume di produzione di 1,5 M vetture*km). Al fine di completare il quadro relativo all'annualità e rendere completa e confrontabile la serie storica triennale, sono stati utilizzati i corrispondenti dati forniti dall'azienda stessa all'Osservatorio Nazionale TPL per la rilevazione 2024 o, se non presenti, è stato utilizzato un valor medio tra le annualità 2022 e 2023.

Passeggeri Trasportati	4.396.421	13.284.513	1.378.888	4.910.552	551.980	**5.223.329**
Passeggeri*Km Effettivi	78.663.122	115.464.129	11.984.795	88.501.770	9.948.217	**80.699.700**
Posti*Km Effettivi	461.896.362	696.483.765	72.292.711	529.865.711	59.560.608	**474.628.464**
Ore Servizio	186.221,00	325.699,00	33.806,48	233.062,00	26.197,80	**193.829,68**
Puntualità	94,6	95,1		93,2		
Regolarità	96,7	96,4		96,3		
Velocità commerciale	38,8	27,0	27,0	33,9	33,9	**37,4**
Ricavi da traffico (€)	7.716.038,16	9.028.154,84	937.092,60	6.824.999,00	767.177,57	**7.885.953,19**
Costi operativi (€)	18.868.456,99	31.371.877,10	3.256.297,05	23.658.184,00	2.659.345,17	**19.465.408,87**
Coverage ratio	40,9%	28,8%	28,8%	28,8%	28,8%	**40,5%**

TABELLA 5 – SINTESI INDICATORI

Di seguito si riportano i dati sugli addetti (FTE Full time equivalent) dell'insieme di servizi Autoservizi Comazzi, Baranzelli, SAF, STAC, STN riparametrato in base agli stessi driver di produzione delle linee entranti e uscenti già utilizzati per stimare la sintesi degli indicatori nella tabella precedente.

Dati COREG ART linee Bacino Nord Est Aut. Comazzi, Baranzelli, SAF, STAC, STN	2022	2023	2024[7]
Totale Addetti	200,00	198,00	200,00
di cui guida/movimento	160,00	162,00	158,00
di cui manutenzione	13,00	13,00	13,00
di cui altre mansioni	27,00	23,00	27,00
Dati COREG ART ATAP, SUN, VCO Trasporti	2022	2023	2024
Totale Addetti	425,00	418,00	418,00
di cui guida/movimento	343,00	343,00	334,00
di cui manutenzione	27,00	27,00	26,00
di cui altre mansioni	55,00	48,00	58,00
Driver: incidenza produzione linee entranti su dato aziendale	2022	2023	2024
	10,3%	10,5%	10,4%
Addetti riparametrati linee entranti nei lotti	2022	2023	2024
Totale Addetti	43,78	43,76	43,39
di cui guida/movimento	35,34	35,91	34,67
di cui manutenzione	2,78	2,83	2,70
di cui altre mansioni	5,67	5,02	6,02
Dati COREG ART ATAP, BARANZELLI STAC	2022	2023	2024
Totale Addetti	279,00	277,00	273,00
di cui guida/movimento	233,00	236,00	230,00
di cui manutenzione	15,00	15,00	14,00
di cui altre mansioni	31,00	26,00	29,00
Driver: incidenza produzione linee uscenti su dato aziendale	2022	2023	2024
	11,3%	11,1%	11,2%

[7] Si veda la nota precedente.

Addetti riparametrati linee entranti nei lotti	2022	2023	2024
Totale Addetti	31,59	30,63	30,69
di cui guida/movimento	26,38	26,10	25,85
di cui manutenzione	1,70	1,66	1,57
di cui altre mansioni	3,51	2,88	3,26
Totali per le linee assegnate al Bacino Nord-Est	2022	2023	2024
Totale Addetti	212,20	211,13	212,70
di cui guida/movimento	168,96	171,81	166,81
di cui manutenzione	14,08	14,17	14,13
di cui altre mansioni	29,16	25,15	29,76

TABELLA 6 – SINTESI INDICATORI: ADDETTI

Inoltre, nel territorio del Bacino l'Agenzia cura la gestione di due contratti di servizio ferroviario, già analiticamente descritti nella Relazione dei Lotti (cap. 4.1.1), cui si rinvia per il relativo inquadramento.

1.2.4. Procedura di gara individuata

La procedura individuata per l'affidamento dei servizi si configura, sotto il profilo metodologico, come **procedura competitiva con negoziazione**, traendo esplicito riferimento ai modelli procedurali disciplinati dal D.lgs. 31 marzo 2023, n. 36, e in particolare all'art. 73, che individua tale procedura quale strumento idoneo a gestire affidamenti complessi e a elevato contenuto organizzativo e tecnico, favorendo il confronto concorrenziale e l'innovazione delle soluzioni offerte.

Il richiamo al Codice dei contratti pubblici assume valore sostanziale quale riferimento metodologico e di best practice, in quanto espressione dei principi più evoluti in materia di concorrenza, proporzionalità, qualità dell'offerta e gestione di procedure innovative, pur nella consapevolezza che le relative disposizioni non trovano applicazione diretta alla presente fattispecie. Ai sensi dell'art. 149 del D.lgs. 36/2023, infatti, i contratti di servizio pubblico di trasporto sono esclusi dall'ambito applicativo del Codice e restano disciplinati dalla normativa settoriale speciale. [8]

L'affidamento dei servizi, pur ispirandosi ai principi del Codice dei Contratti è integralmente regolato dal Regolamento (CE) n. 1370/2007, e in particolare dall'art. 5, paragrafo 3, che prevede il ricorso a procedure competitive aperte, trasparenti e non discriminatorie, riconoscendo all'ente affidante un adeguato margine di discrezionalità nella definizione delle modalità procedurali più idonee, purché coerenti con i principi del diritto dell'Unione europea.

In tale quadro, l'impostazione procedurale adottata si caratterizza come procedura competitiva strutturata e innovativa, coerente sia con la disciplina speciale del Regolamento (CE) n. 1370/2007 sia con gli orientamenti dell'Autorità di Regolazione dei Trasporti, e ispirata consapevolmente ai modelli più avanzati del diritto dei contratti pubblici, al fine di garantire qualità delle offerte, contendibilità effettiva del mercato e massima misurabilità delle prestazioni contrattuali.

[8] art. 149 D.Lgs. 36/2023 *"….Sono escluse dall'applicazione delle disposizioni del codice …… le concessioni di servizi di trasporto pubblico di passeggeri ai sensi del regolamento (CE) n. 1370 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 23 ottobre 2007."*

Sarà pertanto attivata una procedura di carattere innovativo assimilata a quelle previste dall'art. 73 del codice degli appalti, dedicata all'affidamento in concessione dei servizi di trasporto pubblico locale relativi ai lotti del Bacino Nord Est. I Contratti di Servizio avranno una durata pari a sei anni, in conformità a quanto previsto dalla normativa regionale vigente (art. 10, comma 2, della L.R. n. 1/2000[9]) e saranno impostati secondo un regime di gestione dei ricavi di tipo net cost, coerente con l'allocazione dei rischi prevista dal Regolamento (CE) n. 1370/2007.

La scelta di una durata dell'affidamento pari a sei anni, oltre a essere pienamente coerente con il quadro normativo regionale e con la disciplina europea di settore, garantisce un equilibrato contemperamento tra stabilità gestionale, contendibilità del mercato e periodico confronto concorrenziale. Essa rappresenta inoltre una scelta prudenziale alla luce dell'attuale contesto di evoluzione del settore, caratterizzato sia dalla revisione dei criteri di riparto delle risorse del Fondo Nazionale Trasporti sia dai possibili effetti derivanti dall'aggiornamento dei Livelli Adeguati di Servizio (LAS). Tali elementi introducono infatti margini di incertezza sulla configurazione futura dei servizi e sulle correlate risorse disponibili. In questo contesto, un orizzonte temporale di durata contenuta consente di limitare i rischi assunti dagli operatori economici in sede di offerta e, al contempo, di preservare per l'Ente Affidante la possibilità di adeguare l'organizzazione dei servizi e gli assetti contrattuali all'evoluzione del quadro programmatorio, finanziario e regolatorio.

La procedura è strutturata in modo da consentire un confronto competitivo effettivo tra più operatori economici qualificati, all'interno del quale è prevista una fase di dialogo e negoziazione, finalizzata al progressivo affinamento delle soluzioni proposte. Tale fase è volta a migliorare, in particolare, la qualità delle offerte sotto il profilo quantitativo e qualitativo e a stimolare la presentazione di offerte tecniche innovative, con riferimento all'organizzazione del servizio, alla digitalizzazione dei processi industriali di gestione e alla capacità di risposta alle esigenze dell'utenza.

In coerenza con l'impostazione metodologica ispirata alle procedure innovative e con gli orientamenti dell'Autorità di Regolazione dei Trasporti, la fase di confronto è concepita quale strumento regolato per valorizzare l'innovazione, favorendo l'adozione di soluzioni tecnologicamente avanzate, anche in ambito di digitalizzazione, sistemi di supporto alle decisioni, utilizzo dei dati e applicazione di strumenti di intelligenza artificiale a supporto della programmazione, del monitoraggio e della qualità del servizio.

In tale contesto, le offerte saranno chiamate a sviluppare contenuti pienamente coerenti con gli obiettivi sopra richiamati, secondo quanto puntualmente disciplinato nella documentazione di gara, con particolare attenzione all'innovazione organizzativa, tecnologica e all'orientamento all'utente. In particolare, i concorrenti saranno tenuti a prevedere e sviluppare, all'interno delle offerte tecniche, le seguenti linee di intervento:

Costruzione a partire dalla trasposizione degli indicatori di performance e degli obiettivi di qualità in termini di bisogni ed esigenze concrete dei cittadini. Su questa base, il confronto competitivo con gli operatori economici è finalizzato a stimolare l'individuazione di

[9] Si evidenzia che la Legge Regionale Piemonte 4 gennaio 2000, n. 1, pur essendo stata oggetto di numerosi aggiornamenti e integrazioni nel corso degli anni, ha costantemente confermato la durata ordinaria dei contratti di servizio in sei anni, a testimonianza della perdurante adeguatezza di tale orizzonte temporale rispetto alle esigenze di affidamento e gestione dei servizi di trasporto pubblico locale.

La durata sessennale risulta inoltre pienamente conforme al Regolamento (CE) n. 1370/2007, il quale non stabilisce una durata minima per gli affidamenti, ma esclusivamente limiti massimi e condizioni per eventuali proroghe. La previsione regionale si colloca pertanto entro il quadro normativo europeo e ne rispetta integralmente i principi e le finalità.

modalità organizzative e operative evolute di risposta alla domanda, accompagnate da un processo strutturato di digitalizzazione dei processi di gestione del servizio.

Implementazione di un elevato livello di digitalizzazione dei processi aziendali, mediante l'adozione di soluzioni a supporto della gestione operativa del servizio, inclusi sistemi di bigliettazione elettronica, strumenti strutturati di gestione dei reclami e canali evoluti di informazione all'utenza in tempo reale.

Utilizzo di strumenti di intelligenza artificiale e di analisi avanzata dei dati a supporto dell'ottimizzazione del servizio, del miglioramento dell'efficienza operativa e della qualità complessiva delle prestazioni erogate, anche attraverso applicazioni per la pianificazione delle rotte, la gestione e manutenzione del parco mezzi e la valutazione dell'esperienza degli utenti.

Definizione di un piano strutturato di accesso e condivisione dei dati, finalizzato alla corretta gestione dei rapporti con l'Ente concedente, che consenta il monitoraggio delle performance del servizio anche in modalità near real-time e garantisca trasparenza, tracciabilità ed efficienza nella gestione della concessione, in coerenza con gli obblighi informativi e di controllo previsti dal quadro regolatorio.

Per un'analisi di dettaglio delle modalità operative di gestione della procedura di gara si rinvia al Capitolo 6 della presente relazione; nel prosieguo del documento è invece riportato l'elenco delle fasi procedurali che condurranno all'espletamento della gara:

Azioni già svolte

- Pre-informativa: Avviso di preinformazione 2022/S 002-004179 (D.D. n°839 del 31/12/2021),
- Consultazioni: settembre- novembre 2024 (D.D. 394 del 16/06/2024)
- Aggiornamento pre-informativa: avviso 22/2025 – 69630-2025 di aggiornamento e integrazione avviso 2022/S 002-004179 (D.D. n. 128 del 29/01/2025)
- Predisposizione e pubblicazione Relazione sui Lotti: marzo 2025 – maggio 2025
- Definizione data room servizi di TPL: da marzo 2025 in aggiornamento
- Protocollo d'intesa Regione – AMP – Sindacati sulla definizione della "Clausola sociale" uniforme a livello regionale approvato con D.G.R. 10-2395/2026
- Aggiornamento avviso pre-informazione "unitario" e attivazione sistema di qualificazione (art. 21) approvato con D.D. n. 386 del 13/05/2026.

Azioni di prossima implementazione

- Predisposizione e pubblicazione di un'unica Relazione ex art.14 del D.Lgs. 201/2022 per tutti i lotti di gara
- Predisposizione e pubblicazione della Relazione di Affidamento
- Acquisizione parere ART
- Invio della lettera di invito e del disciplinare ai soggetti iscritti al sistema di qualificazione
- Valutazione delle offerte secondo i termini definiti nella lettera d'invito
- Affidamento provvisorio
- Monitoraggio piano di mobilitazione
- Affidamento definitivo

Si prevede di definire il temine di 150 giorni per la presentazione delle offerte tecnico economiche a far data dall'invio delle lettere d'invito a partecipare alla procedura selettiva.

1.2.5. Durata del contratto – adeguatezza al contesto

La scelta di una durata dell'affidamento pari a sei anni, oltre a essere pienamente coerente con il quadro normativo regionale e con la disciplina europea di settore, garantisce un equilibrato contemperamento tra stabilità gestionale, contendibilità del mercato e periodico confronto concorrenziale. Essa rappresenta una scelta prudenziale alla luce dell'attuale contesto di evoluzione del settore, caratterizzato sia dalla revisione dei criteri di riparto delle risorse del Fondo Nazionale Trasporti sia dai possibili effetti derivanti dall'aggiornamento dei Livelli Adeguati di Servizio (LAS). Tali elementi introducono infatti margini di incertezza[10] sulla configurazione futura dei servizi e sulle correlate risorse disponibili. In questo contesto, un orizzonte temporale di durata contenuta consente di limitare i rischi assunti dagli operatori economici in sede di offerta e, al contempo, di preservare per l'Ente Affidante la possibilità di adeguare l'organizzazione dei servizi e gli assetti contrattuali all'evoluzione del quadro programmatorio, finanziario e regolatorio.

Con riferimento agli investimenti, la durata dell'affidamento deve essere valutata congiuntamente alle tutele previste dal Contratto di Servizio. Quest'ultimo garantisce infatti la piena salvaguardia del capitale investito dall'operatore attraverso il riconoscimento del valore residuo degli investimenti ammissibili al termine dell'affidamento, prevedendo che tale valore sia posto a carico del soggetto subentrante secondo le modalità disciplinate contrattualmente e con il presidio, ed anche con l'intervento diretto, dell'Agenzia in ordine all'effettivo riconoscimento delle risorse.

Ne consegue che il rischio di mancato recupero degli investimenti non risulta direttamente correlato alla durata dell'affidamento, poiché il Contratto di Servizio garantisce la continuità economica del valore residuo dei beni e degli interventi effettuati. Tale meccanismo determina inoltre una riduzione del capitale finanziario che gli operatori economici devono effettivamente immobilizzare e remunerare nel corso dell'affidamento. Poiché la quota di investimento non ammortizzata alla scadenza contrattuale trova riconoscimento attraverso il valore residuo, l'operatore è chiamato a sostenere esclusivamente il fabbisogno finanziario riferibile al periodo di vigenza del contratto, mentre il rischio connesso al recupero della quota residua oltre tale termine risulta sostanzialmente trasferito e presidiato nell'ambito del meccanismo di subentro previsto dall'Agenzia.

In tale prospettiva, una durata contrattuale pari a sei anni non pregiudica la realizzazione degli investimenti necessari, in quanto questi ultimi trovano adeguata tutela sia attraverso i flussi economici generati durante l'affidamento sia mediante il riconoscimento del valore residuo alla scadenza. Al contrario, una durata più contenuta consente di limitare l'esposizione degli operatori e dell'Ente affidante alle incertezze derivanti da evoluzioni tecnologiche, normative, ambientali e della domanda di mobilità difficilmente prevedibili nel lungo periodo.

La scelta risulta coerente con la logica del "No Normal", secondo cui l'incertezza non rappresenta una fase transitoria destinata a essere superata, ma una condizione strutturale

[10] La durata dell'affidamento deve essere letta quindi come uno strumento di gestione dell'incertezza. In un contesto caratterizzato da profonde trasformazioni tecnologiche, organizzative, ambientali e geopolitiche, una durata contrattuale più contenuta consente di ridurre l'esposizione ai rischi derivanti da scenari difficilmente prevedibili nel lungo periodo e di riallineare con maggiore frequenza il servizio alle evoluzioni della domanda, delle tecnologie e delle politiche pubbliche. Tale impostazione risulta coerente con la nozione di "No Normal", elaborata dalla società di consulenza Kearney per descrivere contesti caratterizzati non da un equilibrio stabile, ma da cambiamenti continui, volatilità e discontinuità ricorrenti. In un simile scenario, la capacità di adattamento assume un ruolo centrale e una durata contrattuale più breve rappresenta uno strumento idoneo a contenere l'incertezza, preservando nel tempo la flessibilità del sistema e la capacità dell'Ente affidante di adeguare gli assetti del servizio all'evoluzione del contesto di riferimento.

del contesto economico e sociale. In tale scenario, una durata eccessivamente lunga aumenta il rischio che assunzioni formulate al momento della gara divengano progressivamente meno aderenti alla realtà, mentre una durata più contenuta, associata alla piena tutela del valore residuo degli investimenti, consente di conciliare certezza economica per gli operatori, sostenibilità finanziaria degli investimenti e capacità di adattamento del sistema di trasporto pubblico all'evoluzione del contesto di riferimento.

La durata contrattuale risulta inoltre coerente con le previsioni di ammortamento e rinnovo degli investimenti previsti dal Piano di Digitalizzazione. A differenza degli investimenti tradizionali in infrastrutture o beni materiali, le componenti digitali del servizio – quali piattaforme software, sistemi di monitoraggio, strumenti di business intelligence, apparati di bordo, sistemi di bigliettazione elettronica, tecnologie per la cybersecurity e l'integrazione dei dati – sono caratterizzate da cicli di vita significativamente più brevi e da una rapida evoluzione tecnologica.

In tale contesto, appare ragionevole assumere che, al termine del contratto, una quota significativa delle soluzioni digitali oggi previste risulti tecnologicamente superata, ovvero richieda interventi di aggiornamento sostanziale o completa sostituzione per mantenere adeguati livelli di efficienza, sicurezza, interoperabilità e conformità normativa. La durata di sei anni consente pertanto di allineare il periodo di affidamento con il prevedibile ciclo economico e tecnologico degli investimenti digitali, limitando il rischio di dover gestire per periodi eccessivamente lunghi tecnologie non più adeguate alle esigenze del servizio.

1.2.6. Caratteristiche generali dei servizi

I servizi minimi oggetto di gara descritti nella RL (Relazione dei Lotti) sono stati suddivisi in due distinti lotti, rispetto all'elenco linee per bacino presentato in allegato alla RL questo ha subito alcune lievi modifiche ed integrazioni che non portano a variazioni sostanziali in termini di dimensione dei lotti e di costo standard. La contrattualizzazione di tali servizi prevederà una gestione dei ricavi di tipo "net cost" e le tariffe applicate saranno quelle definite a livello regionale.

L'organizzazione del servizio avviene sulla base di programmi d'esercizio che saranno sviluppati dalle aziende e inseriti all'interno delle offerte tecniche, gli OE dovranno tener conto di:

Scenario 1 un programma di esercizio che fotografa il servizio del 2024, si tratta dell'annualità di riferimento per la raccolta delle informazioni (messe a disposizione nel set informativo);

Scenario 2 in cui l'OE prendendo atto delle modifiche già intercorse rispetto al 2024, corrispondente al programma di esercizio 2026 pubblicato nel set informativo, potrà proporre modifiche dello scenario 1 presentando una diversa organizzazione dei servizi in linea con quanto previsto dagli strumenti di pianificazione;

Scenario 3 in cui l'OE potrà proporre un programma di esercizio relativo ai servizi di confine che possono essere migliorati mediante ipotesi di integrazione, coordinamento o razionalizzazione delle linee, servizi o porzioni di rete insistenti su lotti adiacenti o bacini limitrofi.

Scenario 4 in cui l'OE potrà costruire scenari di sviluppo del servizio, per linee o per ambiti territoriali, in linea con gli indirizzi del Piano Integrato della Mobilità Pubblica e Accessibilità di Bacino, oppure con proprie idee progettuali senza vincoli di risorse, schematizzando le proposte in maniera modulare e scalabile. Pertanto, la sua implementazione potrà essere progressiva, interessando l'intero scenario o singole componenti in relazione alla fattibilità dei suoi elementi e alle condizioni contingenti.

La prevalenza dei servizi è erogata attraverso servizi di linea convenzionali con orari e percorsi fissi, una quota residuale di servizi all'interno degli Accordi di Programma è gestita attraverso servizi non convenzionali per lo più a chiamata.

1.2.7. Clausole di flessibilità

Il presente paragrafo illustra il quadro di riferimento entro il quale il Contratto di Servizio (CdS) disciplina la flessibilità del programma di esercizio, quale strumento essenziale di governo dell'offerta di trasporto pubblico locale nel corso della durata contrattuale.

In coerenza con gli indirizzi di pianificazione regionale e, in particolare, con gli obiettivi al 2030 definiti nel Piano Regionale della Mobilità e dei Trasporti – PRMT (D.C.R. n. 56-2458/2018), la flessibilità del servizio è intesa come leva regolata e programmata per adeguare l'offerta all'evoluzione della domanda di mobilità, alle caratteristiche territoriali dei diversi ambiti di servizio e ai fenomeni di stagionalità, garantendo al contempo la sostenibilità economico-finanziaria del sistema.

A tal fine, il Contratto di Servizio prevede specifiche clausole di flessibilità, che consentono all'Ente concedente di intervenire sulla configurazione dei servizi nel rispetto di criteri predeterminati, trasparenti e misurabili. Tali clausole non perseguono una logica di riduzione indiscriminata dell'offerta, ma sono finalizzate a una riallocazione efficiente delle risorse, evitando inefficienze produttive e sovrapposizioni non giustificate e permettendo di concentrare l'offerta sui servizi a maggiore valore pubblico e sociale.

Si descrivono quindi:

- i criteri generali di riprogrammazione dei servizi, anche in relazione ai diversi livelli di domanda e alla presenza di nodi di interscambio;
- le priorità di servizio che devono essere garantite nella gestione ordinaria della flessibilità;
- le modalità attraverso cui le clausole contrattuali consentono, anche in presenza di vincoli di risorse, di mantenere o incrementare i servizi essenziali a parità di risorse finanziarie e di fattori della produzione aziendale.

Su tale base si collocano le misure di flessibilità illustrate di seguito, volte a consentire una razionalizzazione selettiva e una rimodulazione mirata dell'offerta di servizio in funzione della domanda, della stagionalità e dell'integrazione modale:

- rimodulazione dell'offerta nei giorni di sabato e nei periodi estivi, inclusa la riduzione del numero di corse nel mese di agosto, sulla base dell'analisi della domanda storicamente rilevata a bordo;
- soppressione o revisione dei servizi automobilistici completamente o parzialmente sovrapposti ai servizi ferroviari, limitatamente alle tratte e/o alle fasce orarie interessate dalla sovrapposizione, al fine di migliorare l'efficienza complessiva del sistema e favorire l'integrazione modale;
- razionalizzazione di deviazioni di percorso e/o fermate terminali caratterizzate da domanda estremamente debole, con eventuale conversione delle stesse in servizi a chiamata o soluzioni flessibili di trasporto;
- soppressione di linee storicamente dedicate a specifiche utenze (es. linee operaie) non più coerenti con gli attuali pattern di mobilità;
- soppressione o riorganizzazione di servizi mercatali scarsamente frequentati, con possibile riconversione in servizi a chiamata;
- efficientamento degli accessi delle linee extraurbane nei principali centri urbani, mediante l'attestamento presso nodi di interscambio di primo livello, al fine di favorire l'intermodalità con il TPL urbano e con il sistema ferroviario.

Le misure sono orientate a rafforzare l'efficacia, l'efficienza e la sostenibilità del sistema di TPL, in coerenza con gli indirizzi di pianificazione regionale e, in particolare, con gli obiettivi fissati dal Piano Regionale della Mobilità e dei Trasporti, garantendo al contempo

la capacità di adattamento del servizio all'evoluzione della domanda e alle specificità del contesto territoriale.

A tal fine, il Contratto di Servizio prevede espressamente specifiche clausole di flessibilità programmatoria, concepite come strumenti regolati e predeterminati che consentono di modulare l'offerta nel tempo senza pregiudicare l'equilibrio economico-finanziario della concessione. Tali clausole non sono finalizzate a una riduzione indifferenziata del servizio, bensì a una riallocazione efficiente delle risorse, così da concentrare l'offerta sui servizi a maggiore valore pubblico e sociale.

In particolare, nella gestione ordinaria della flessibilità dovrà essere sempre garantita, quale priorità contrattuale, l'adeguatezza dei servizi specificamente destinati a:

- studenti;
- soggetti fragili, in particolare nei collegamenti verso poli socio-sanitari;
- pendolari;
- popolazione anziana.

La Figura 2 fornisce uno schema riassuntivo dei criteri generali di riprogrammazione dei servizi previsti dal Contratto di Servizio. Tale schema rappresenta un modello di modularità dell'offerta, basato sulla combinazione tra livello di domanda, ambiti territoriali, presenza di nodi di interscambio e stagionalità, distinguendo tra servizi strutturali, servizi di adduzione e soluzioni flessibili.

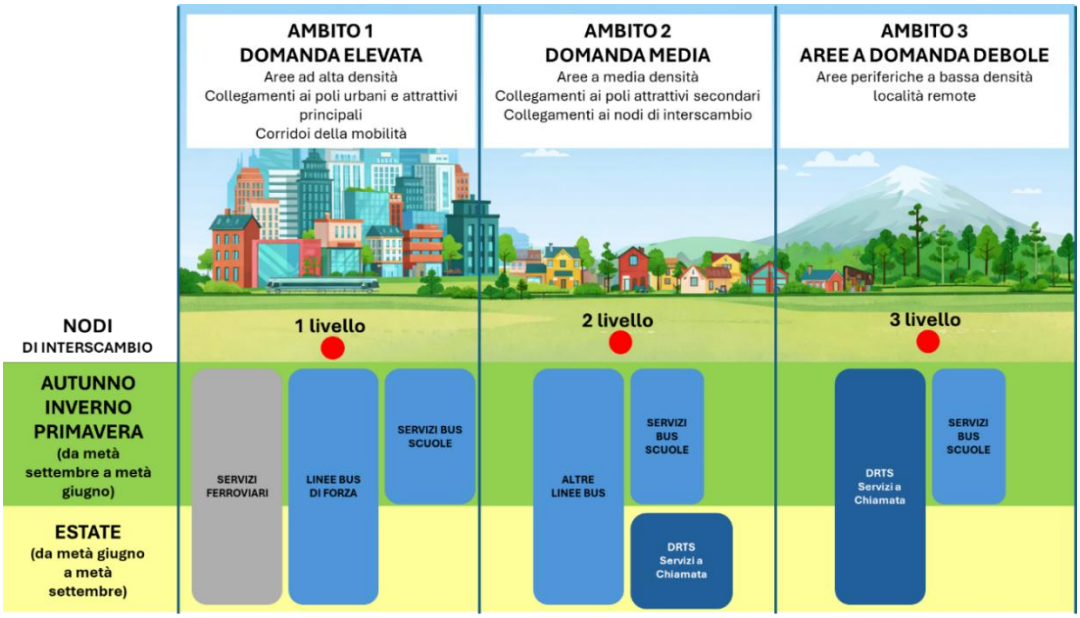


FIGURA 2 – MODULARITÀ DEI SERVIZI RISPETTO ALLA STAGIONALITÀ E AI NODI DI INTERSCAMBIO

In presenza di vincoli di risorse finanziarie o produttive, le clausole di flessibilità consentono di intervenire selettivamente sui servizi a domanda debole o scarsamente efficienti – anche mediante riconversioni verso servizi a chiamata – al fine di liberare capacità produttiva da destinare al rafforzamento dei servizi prioritari. In tal modo, il Contratto di Servizio rende possibile, a parità di risorse finanziarie e di fattori della produzione aziendale, mantenere o incrementare i livelli di servizio dove la domanda e il valore sociale risultano più elevati.

Ogni intervento di riprogrammazione dovrà comunque essere attivato previamente a un'analisi puntuale della domanda di mobilità e delle esigenze di gestione rappresentate dall'Operatore Economico, assicurando che l'utilizzo della flessibilità contrattuale produca un miglioramento misurabile dell'efficienza, dell'efficacia e della qualità complessiva del servizio di trasporto pubblico locale.

Accanto alle misure di flessibilità finalizzate alla gestione ordinaria e alla sostenibilità dell'offerta, il Contratto di Servizio riconosce che mutamenti significativi e strutturali della

domanda di mobilità possono rendere necessarie riorganizzazioni radicali del servizio, implicando un rilevante adattamento dell'assetto operativo e produttivo dell'Operatore Economico.

Tali riorganizzazioni non sono motivate da esigenze di riduzione della spesa, ma rispondono alla necessità di migliorare la capacità del sistema di intercettare la domanda effettiva, accompagnarne l'evoluzione e cogliere nuove opportunità di utilizzo del TPL, in coerenza con gli indirizzi di pianificazione regionale, con gli obiettivi del PRMT e con le trasformazioni socio-economiche e territoriali in atto.

In questi casi, la flessibilità contrattuale assume il ruolo di leva di adattamento strategico del servizio, consentendo di ripensare in modo sostanziale l'organizzazione delle linee, i modelli di esercizio e le modalità di erogazione, anche attraverso processi di riorganizzazione complessi che coinvolgono produzione, personale, mezzi e sistemi tecnologici.

A titolo esemplificativo, rientrano in questa fattispecie:

- la crescita o lo spostamento strutturale dei principali poli attrattori (nuovi insediamenti produttivi, sanitari, scolastici o commerciali), che rende necessario un ridisegno delle relazioni servite e delle maglie della rete;
- la variazione stabile delle abitudini di mobilità, ad esempio a seguito della diffusione del lavoro agile o di nuove modalità di accesso ai servizi, che riduce la domanda nelle ore di punta tradizionali e incrementa i flussi in fasce orarie intermedie;
- l'attivazione o il potenziamento di infrastrutture rilevanti (nuove stazioni ferroviarie, nodi di interscambio, parcheggi di attestamento), che richiede una revisione complessiva dei servizi di adduzione e di integrazione modale;
- l'evidenza di una domanda latente non intercettata dai servizi a linea fissa, che può giustificare il passaggio a modelli di servizio flessibili, a chiamata o a prenotazione, su porzioni rilevanti del territorio;
- la progressiva riduzione della domanda su interi corridoi storici, non più coerenti con l'attuale struttura insediativa o produttiva, che rende opportuno un ripensamento radicale del servizio anziché interventi incrementali;
- l'emersione di nuove esigenze di mobilità sociale, legate all'invecchiamento della popolazione o all'accesso a servizi essenziali, che richiedono una differente configurazione dell'offerta.

In tali scenari, il Contratto di Servizio consente di attivare percorsi di riorganizzazione profonda dell'offerta, fondati su analisi strutturate della domanda e su valutazioni di equilibrio economico-finanziario, con l'obiettivo di migliorare l'attrattività, l'utilità e la qualità complessiva del TPL, accompagnando nel tempo l'evoluzione dei bisogni di mobilità del territorio.

L'articolo disciplina una clausola di flessibilità evolutiva che rappresenta uno degli elementi più innovativi del Contratto di Servizio, poiché trasforma la flessibilità da mero strumento di salvaguardia economica a leva strutturale di miglioramento del servizio. L'impianto contrattuale consente di adattare dinamicamente l'offerta all'evoluzione della domanda, distinguendo tra variazioni ordinarie, riorganizzazioni più profonde e conversioni verso modelli innovativi come i servizi a chiamata. Particolare rilievo assume l'approccio data-driven, fondato sulla digitalizzazione spinta dei processi di esercizio e sull'utilizzo sistematico dei dati (operativi, di utilizzo e di riscontro dell'utenza), che rende le decisioni tracciabili, misurabili e orientate ai bisogni dei cittadini. Il meccanismo di verifica parametrica ex ante e di consolidamento ex post tramite CEC–PEF garantisce infine equilibrio economico-finanziario, riducendo conflittualità e assicurando una governance trasparente e resiliente del servizio nel tempo.

1.3. Rinvio alla documentazione di gara

Di seguito sono riportati alcuni elementi notevoli, i quali saranno oggetto di una più dettagliata esplicitazione e di un'attenta armonizzazione nella stesura definitiva della relazione di gara.

1.3.1. Articolo CdS – Clausola di flessibilità

1. Finalità e principi generali

In conformità all'art. 10[11], comma 3, della Legge Regionale n. 1/2000 e nel rispetto dei principi del Regolamento (CE) n. 1370/2007, il presente Contratto di Servizio disciplina una clausola di flessibilità evolutiva del Programma di Esercizio, finalizzata a consentire l'adattamento dinamico dell'offerta di trasporto pubblico locale all'evoluzione della domanda di mobilità, alle caratteristiche territoriali e ai fenomeni di stagionalità.

La flessibilità del servizio è intesa non solo come strumento di sostenibilità economico-finanziaria, ma anche come leva di miglioramento, innovazione e riallineamento strutturale dell'offerta, al fine di intercettare la domanda effettiva e latente e incrementare il valore pubblico del servizio.

2. Attivazione della flessibilità

Le variazioni del Programma di Esercizio possono essere:

- *richieste dall'Ente Affidante (EA);*
- *proposte dall'Impresa Affidataria (IA), sulla base delle analisi della domanda e delle evidenze di esercizio.*

EA e IA si impegnano a cooperare attivamente nella valutazione e nell'attuazione delle variazioni, nel rispetto dei criteri, delle procedure e dei limiti previsti dal presente articolo.

3. Variazioni ordinarie dei servizi di linea convenzionali

In caso di variazioni dei servizi di linea convenzionali richieste dall'EA, l'IA è tenuta a recepirle qualora tali variazioni non comportino modifiche dei fattori della produzione rispetto a quanto previsto dal Piano Economico-Finanziario (PEF), con particolare riferimento al numero di addetti e al Massimo Impegno Veicoli (MIV).

In tali ipotesi, le variazioni, sia in incremento che in decremento, determinano una variazione automatica della compensazione, calcolata applicando la differenza di percorrenza (km) al costo unitario del servizio (€/km) definito nel PEF.

4. Variazioni con modifica dei fattori della produzione – servizi convenzionali

Qualora le variazioni dei servizi convenzionali comportino una modifica dei fattori della produzione (addetti e/o MIV) rispetto agli scenari valutati in sede di offerta, l'introduzione delle stesse nel Programma di Esercizio

[11] Art. 10 (Contratti di servizio)
Comma 2 "…Il periodo di validità del contratto di servizio è pari ad anni sei. Decorsa la metà del periodo contrattuale l'amministrazione concedente procede a verificare, anche sulla base delle indicazioni dei programmi triennali dei servizi:
a) il raggiungimento degli obiettivi previsti dal contratto di servizio medesimo;
b) l'idoneità della rete dei servizi in funzione della domanda;
c) l'integrazione della rete dei servizi rispetto all'intero sistema dell'offerta……..".
Comma 3 "…. Qualora, a seguito della verifica di cui al comma 2, si renda necessario modificare, in aumento o in diminuzione, la rete dei servizi, l'azienda di trasporto è obbligata a prestare il servizio alle stesse condizioni fino alla concorrenza del quinto dell'importo di assegnazione per i servizi in aumento e fino alla concorrenza del 15 per cento per i servizi in diminuzione……".

Annuale (PEA) è subordinata alla verifica preventiva dell'equilibrio del Piano Economico-Finanziario (PEF), coerentemente con il nuovo assetto produttivo richiesto.

Tale verifica è svolta in via speditiva, mediante l'applicazione dei costi medi unitari dei fattori produttivi aggiuntivi necessari (personale, mezzi e altri input rilevanti), riproporzionati alla durata temporale della variazione richiesta, al fine di determinare l'eventuale adeguamento della compensazione economica in modo coerente, trasparente e proporzionato.

5. *Variazioni dei servizi non convenzionali e servizi a chiamata (€/h)*

In caso di variazioni dei servizi non convenzionali, inclusi i servizi a chiamata (DRT), richieste dall'EA o proposte dall'IA, l'IA è tenuta a recepirle qualora tali variazioni non comportino incrementi degli investimenti né modifiche dei fattori della produzione previsti dal PEF.

In tali casi, la compensazione economica è adeguata applicando la differenza di durata del servizio (ore) al costo unitario del servizio (€/h) definito nel PEF.

6. *Verifica consuntiva e neutralità economico-finanziaria della compensazione*

Resta fermo che la determinazione effettiva della compensazione annuale, a seguito di modifiche previste dai commi 3, 4, 5, sarà oggetto di verifica e consolidamento in sede di confronto tra Consuntivo Economico finanziario del Contratto (CEC) e Piano Economico-Finanziario (PEF), al fine di assicurare la coerenza con i costi effettivamente sostenuti e con l'equilibrio economico-finanziario della concessione.

7. *Conversione strutturale dei servizi e riorganizzazioni guidate dalla domanda*

Qualora l'analisi della domanda evidenzi mutamenti strutturali e duraturi (quali, a titolo esemplificativo, la crescita o la contrazione stabile dei flussi, la variazione dei principali poli attrattori o l'emersione di domanda latente non intercettata), l'Ente Affidante, anche su impulso dell'Impresa Affidataria, attiva processi di riorganizzazione sostanziale del servizio, che possono includere la conversione di servizi di linea fissa in servizi a chiamata, la riprogettazione della rete e delle relazioni servite e l'introduzione di nuovi modelli di esercizio maggiormente rispondenti alla domanda.

Tali riorganizzazioni, in quanto incidenti sull'assetto produttivo e sugli investimenti, comportano la verifica del Piano Economico-Finanziario. La verifica è effettuata dall'Ente Affidante in via preliminare e parametrica, sulla base dei dati del PEF contrattuale e dei consuntivi economico-operativi storici disponibili, al fine di stimare gli effetti economico-finanziari del nuovo assetto di servizio e valutarne la sostenibilità.

Resta fermo che la determinazione definitiva delle compensazioni economiche avviene esclusivamente in sede di consuntivazione annuale, mediante il confronto tra Consuntivo Economico-Finanziario del Contratto (CEC) e PEF, assicurando la piena coerenza con i costi effettivamente sostenuti e il mantenimento dell'equilibrio economico-finanziario della concessione.

8. *Principi di priorità e tutela dell'utenza*

Nell'attuazione della presente clausola, EA e IA garantiscono in ogni caso la priorità dei servizi destinati:

- *agli studenti;*
- *ai soggetti fragili, in particolare nei collegamenti verso poli socio-sanitari;*

- *ai pendolari;*
- *alla popolazione anziana.*

9. Analisi della domanda, approccio data-driven e tracciabilità delle decisioni

Ogni variazione del Programma di Esercizio, sia ordinaria sia strutturale, è attivata previa analisi documentata della domanda di mobilità, effettuata secondo un approccio data-driven e condivisa tra EA e IA. Tale analisi si fonda prioritariamente sui dati prodotti dalla digitalizzazione dei processi di esercizio e di monitoraggio del servizio, in coerenza con il Piano di digitalizzazione contrattuale, inclusi, a titolo esemplificativo, i dati di validazione e di utilizzo, i tracciati di esercizio, gli indicatori di puntualità e affidabilità, l'impiego dei servizi a chiamata, nonché i riscontri dell'utenza e l'analisi del sentiment sui canali digitali e sui social media.

EA e IA assicurano che le decisioni assunte in materia di flessibilità e riorganizzazione del servizio siano tracciabili, motivate e verificabili, rendendo esplicito il collegamento tra le evidenze oggettive emerse dai dati, le scelte programmatorie adottate e gli effetti attesi sull'offerta di servizio. L'utilizzo strutturato dei dati e delle analisi qualitative consente di orientare le decisioni verso il miglioramento continuo dell'aderenza del servizio alle esigenze dei cittadini, riducendo la discrezionalità non motivata e garantendo la misurabilità degli impatti prodotti in termini di efficacia, efficienza e qualità del trasporto pubblico locale.

2 Esiti della procedura di consultazione

Nella relazione sui lotti, l'allegato tre è dedicato specificamente alla descrizione delle attività di consultazione condotte per il Bacino Nord Est.

Di seguito si riporta una sintesi di tale documento unitamente alla descrizione delle fasi propedeutiche all'avvio della consultazione, nonché alla descrizione degli esiti della stessa.

2.1. Processo di Consultazione per gli affidamenti dei Servizi di Trasporto Pubblico Locale in Regione Piemonte

Con la determinazione del Direttore Generale n. 394 del 10 giugno 2024, è stato ricalendarizzato e riorganizzato il processo di consultazione per l'affidamento della concessione dei servizi di trasporto pubblico locale nei quattro bacini della Regione Piemonte:

- Bacino Sud-Est (GUUE n. 2022/s 002-004175)
- Bacino Nord-Est (GUUE n. 2022/s 002-004176)
- Bacino Metropolitano (GUUE n. 2022/s 002-004177)
- Bacino Sud-Ovest (GUUE n. 2022/s 002-004179)

Il nuovo processo di consultazione, con una diversa organizzazione e calendario rispetto agli avvisi precedenti, è stato strutturato in cinque ambiti distinti.

Le attività hanno avuto inizio tra giugno e luglio 2024 con la realizzazione di quattro incontri di presentazione e condivisione del processo di consultazione trasversali per i quattro bacini, che hanno visto la partecipazione di enti consorziati, sindacati e altri stakeholders, per un totale di 92 differenti portatori di interesse. Per maggiori informazioni si rimanda all'allegato uno della RL.

A valle della condivisione è emersa inoltre la necessità di affrontare trasversalmente per tutti i bacini alcuni aspetti di tipo tecnico e tecnologico, pertanto sono stati individuati dei target specifici di confronto affrontati all'interno di 5 workshop. A questi incontri hanno partecipato operatori del TPL e operatori economici del settore tecnologico e dei servizi. Complessivamente, oltre 100 portatori di interesse hanno preso parte a uno o più di questi workshop.

Da ottobre 2024 sono state avviate le consultazioni per il bacino Nord Est, concludendosi a novembre dello stesso anno, rispettando la durata massima di 60 giorni prevista dalla delibera ART n. 154 del 2019.

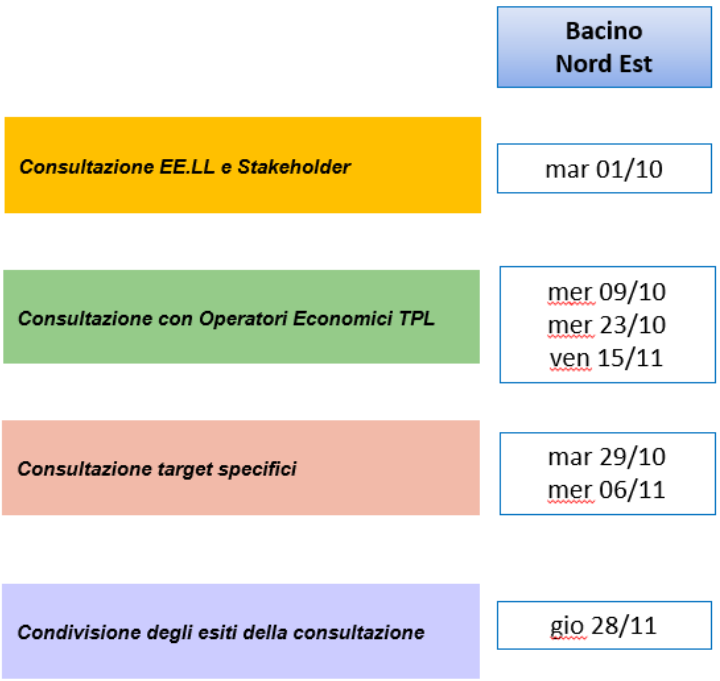


FIGURA 3 – CALENDARIO CONSULTAZIONI BACINO NORD EST

2.2. Consultazione degli Enti Locali e degli Stakeholder Territoriali

Si sono svolti due incontri in presenza: uno a Novara e l'altro a Vercelli, entrambi il 1° ottobre; entrambi hanno visto una nutrita partecipazione di differenti Enti Locali e principali stakeholder territoriali, 76 in totale, invitati dall'Assessore Regionale Gabusi e dai presidenti delle rispettive Province.

Gli amministratori hanno avuto l'opportunità di esprimere le proprie esigenze e confrontarsi sulle strategie comuni da adottare nelle future gare del TPL.

Dal confronto sono emersi elementi chiave per garantire un trasporto pubblico efficiente. Questi temi includono: frequenza e capillarità, mezzi di trasporto moderni, efficienti e sostenibili, sicurezza dei mezzi, delle corse e delle infrastrutture, velocità e puntualità, flessibilità e servizi a misura del territorio che cambia, gestione integrata della mobilità, attenzione al turismo, informazione, comunicazione e promozione, tariffe calibrate e abbonamenti vantaggiosi.

2.3. Consultazione con gli Operatori Economici

Gli operatori economici hanno partecipato a tre incontri specifici in modalità ibrida (online su Zoom e in presenza presso la sede di AMP), focalizzati su:

- Presentazione delle attività e dei temi di consultazione rivolti agli operatori economici.
- Raccolta di domande e osservazioni sui temi trattati.

Hanno partecipato per il Bacino Nord Est 20 differenti operatori del TPL, oltre a rappresentanti della Regione Piemonte e dell'ANAV.

2.4. Consultazione online sulla piattaforma AMPartecipa

Sono state sviluppate nuove iniziative di coinvolgimento degli stakeholder ed è stata aperta la piattaforma web AMPartecipa, dedicata al coinvolgimento di tutti i soggetti interessati.

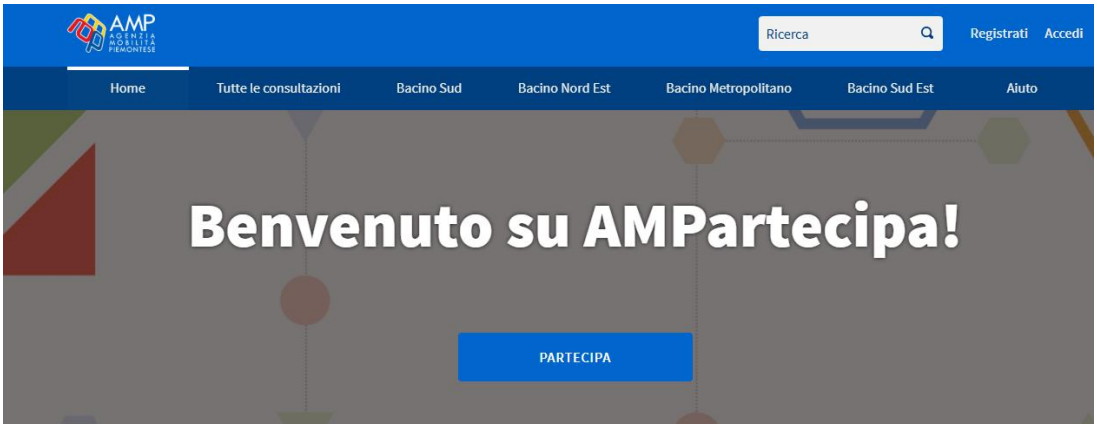


FIGURA 4 – PORTALE AMPARTECIPA

Per il Bacino Nord Est è stata creata un'area dedicata con più sezioni di confronto raggiungibile al seguente link: https://ampartecipa.mtm.torino.it/processes/bacino-nordest

La sezione di **"Confronto online"** è stata realizzata per la raccolta di contributi su tematiche emerse dagli incontri. I partecipanti erano invitati a rispondere a due quesiti:

1. Come migliorare il trasporto pubblico locale?
2. Come misurare la qualità di un buon servizio di trasporto pubblico?

La sezione **"Quali priorità?"** è stata attivata all'interno con il duplice obiettivo di raccogliere in modalità asincrona, per tutto il periodo delle attività di consultazione:

- Considerazioni sui temi identificati durante l'incontro del 18 settembre.
- Indicazioni di priorità sui temi identificati, attraverso un sistema di votazione dedicato.

La sezione "**Altri contributi**" è stata realizzata per raccogliere e dare trasparenza a contributi ricevuti attraverso varie modalità: email, PEC, documenti cartacei consegnati brevi manu. Sono stati raccolti 13 contributi per il Bacino Nord Est.

Nel corso della consultazione sono stati elaborati e somministrati cinque **questionari** su temi specifici, sottoposti a tutti i portatori di interesse. Per maggiori dettagli si rimanda all'allegato 2 della RL.

Gli enti locali e gli stakeholder territoriali hanno avuto la possibilità di richiedere **incontri individuali** per maggiori informazioni sulla procedura di consultazione e sulle future gare, ed esprimere considerazioni e suggerimenti. Per il Bacino Nord Est si segnalano i seguenti incontri individuali:

- UNCEM Piemonte (incontro trasversale per i 4 bacini)
- Comune di Crescentino
- Associazione Pendolari e Trasporti Biellesi Co.M.I.S
- Unione Montana dei Comuni della Valsesia

2.5. *Esiti delle consultazioni*

Nell'incontro conclusivo del 28 novembre 2024 sono stati analizzati i risultati della consultazione, approfondendo i temi discussi e illustrando le fasi successive del processo. Durante la riunione, sono stati presentati sette temi prioritari per una maggiore qualità del trasporto pubblico locale nel Bacino Nord Est, emersi dalle precedenti attività di consultazione. I partecipanti sono stati invitati a votare in diretta le loro tre priorità principali utilizzando la piattaforma Mentimeter, come da immagine seguente.



FIGURA 5 – SONDAGGIO REAL-TIME SULLE PRIORITÀ

Dalle votazioni espresse sono quindi emerse le seguenti priorità per il Bacino Nord Est:

- **Gestione integrata della mobilità**: Assicurare un'integrazione efficace tra gomma e gomma, gomma e ferro, servizio urbano e servizio extraurbano, TPL e trasporti privati. Questo può essere realizzato attraverso la predisposizione di un buon sistema di coincidenze e la creazione di un hub di interscambio tra diversi servizi.
- **Mezzi di trasporto moderni, efficienti e sostenibili:** Assicurare l'utilizzo di mezzi moderni e poco inquinanti, diversificandone il dimensionamento in funzione dell'utenza, per evitare mezzi vuoti e momenti di sovraffollamento.
- **Frequenza, capillarità, velocità e puntualità delle corse:** Assicurare una maggiore frequenza nella giornata e nella settimana evitando il più possibile le sospensioni del servizio, offrire una maggiore capillarità del servizio e stabilire orari chiari e corse a intervalli regolari per facilitare l'utenza e rendere più efficiente il servizio.

Dalle consultazioni è inoltre emerso che:

- Saranno sviluppate proposte progettuali per rispondere alle esigenze emerse.
- Maggiore attenzione sarà data alla copertura territoriale, anche nei periodi estivi e festivi, e all'estensione oraria del servizio.
- Il dataset relativo al personale disponibile sarà integrato con informazioni sui requisiti professionali e le certificazioni richieste.
- La tutela dei lavoratori è importante per garantire continuità e semplificare l'eventuale passaggio da un gestore all'altro.
- La sicurezza sul posto di lavoro deve essere garantita per permettere agli autisti di svolgere il proprio lavoro in condizioni ottimali.

In conclusione, questo processo ha rappresentato un'esperienza innovativa nel panorama dei processi di affidamento dei servizi di TPL, caratterizzato da un ampio coinvolgimento e dall'uso di strumenti digitali per garantire trasparenza.

La piattaforma AMPartecipa ha raccolto tutte le informazioni, i verbali degli incontri, i materiali presentati e i contributi degli enti locali e degli stakeholder territoriali.

Sebbene la partecipazione online sia stata più limitata, principalmente a causa della complessità delle tematiche e della scarsa familiarità con le piattaforme digitali per simili finalità, gli incontri in presenza hanno registrato un maggiore coinvolgimento, conferendo una valenza significativa agli esiti del processo di consultazione.

Grazie a questa consultazione, inclusiva e partecipativa, il contenuto delle future gare sarà il risultato delle esigenze espresse dal territorio, fornendo indicazioni preziose per la mobilità del bacino e l'innovazione del servizio di TPL.

2.6. *Consultazione Organizzazioni Sindacali*

Il confronto con i sindacati avviato nel 2024 durante la consultazione è proseguito per tutto il 2025 trattando in modo approfondito i criteri da utilizzare per l'individuazione del personale preposto all'erogazione del servizio e la clausola sociale, in conformità con quanto disposto dalle Misure 4 e 21, Delibera ART n. 154/2019 s.m. i..

Nei diversi incontri, il dialogo si è concentrato sui contenuti della clausola sociale da inserire negli atti di gara così come disciplinata dall'art. 48 comma 7 lett. e) del decreto legislativo 50/2017, con particolare riferimento alle garanzie previste dall'articolo 3, paragrafo 3, secondo periodo, della direttiva 2001/23/CE del Consiglio del 12 marzo 2001 e con conseguente ascolto delle esigenze manifestate dalle rappresentanze sindacali a tutela del personale coinvolto.

Il confronto si è svolto con l'obiettivo condiviso di tutelare i lavoratori, garantire la continuità occupazionale e promuovere condizioni di lavoro ottimali.

Partendo dal dettato normativo, che prevede l'obbligo per il gestore entrante di acquisire, senza soluzione di continuità, ad esclusione dei dirigenti, tutto il personale in servizio presso gestore uscente adibito allo svolgimento del servizio oggetto dell'affidamento, sono stati affrontati i seguenti temi:

- la previsione negli atti di gara dell'applicazione, al personale trasferito, del CCNL di settore applicato dal gestore uscente e il contratto di secondo livello o territoriale applicato dal gestore uscente, per almeno un anno, salvo diversa e più favorevole disciplina risultante da accordi personali o collettivi;
- la previsione negli atti di gara del mantenimento dell'inquadramento giuridico ed economico goduto dai dipendenti al momento del subentro (qualifica, profilo, parametro contrattuale, livello retributivo, anzianità maturata, ecc.) salvo diverso accordo tra le parti;
- la necessità di inserire, in sede di definizione della documentazione di gara, criteri di valutazione attinenti alla residenza di servizio del lavoratore all'interno del lotto di affidamento;
- la previsione di criteri di valutazione premianti che gli operatori economici partecipanti alla gara potrebbero proporre a tutela della qualità di vita del personale coinvolto nel servizio. È stata prestata particolare attenzione alla ottimizzazione dell'organizzazione dei turni di lavoro, alla crescita professionale del personale impiegato e al diverso impiego del personale non inidoneo al servizio.

A seguito dei numerosi momenti di confronto e consultazione, è stato sottoscritto un Protocollo di Intesa tra l'Agenzia della Mobilità e le organizzazioni sindacali, volto a definire e formalizzare gli impegni comuni per il pieno rispetto della clausola sociale. Il Protocollo recepisce le istanze e le necessità emerse nel corso della fase consultiva e costituisce uno strumento di garanzia e tutela dei lavoratori coinvolti nei processi di affidamento e riorganizzazione dei servizi. I contenuti e le modalità di attuazione del Protocollo sono illustrati nel dettaglio nel Capitolo 4 della presente relazione.

3 Previsioni del bando di gara in materia di beni strumentali

Nel presente capitolo saranno descritte le principali caratteristiche dei beni mobili e immobili strumentali allo svolgimento del servizio. Per quanto riguarda i beni immobili occorre premettere che i servizi in affidamento oggetto della presente relazione non necessitano di una **rete** infrastrutturale, ma per il loro esercizio necessitano di **infrastrutture** più o meno articolate collocate nei nodi d'interscambio e alle fermate, nonché per alcune tipologie di servizio anche di specifici **impianti**.

Di seguito si riassume sinteticamente il quadro dei beni strumentali descritti nel dettaglio nei paragrafi seguenti.

Categoria	Descrizione
Lotto 5 - Cusio Ossola	
Impianti e infrastrutture	Infrastrutture dei nodi d'interscambio di I livello Fermate
Materiale rotabile	Parco autobus
Beni mobili, incluse banche dati	Non individuati
Lotto 6 - Novara e Valsesia	
Impianti e infrastrutture	Infrastrutture dei nodi d'interscambio di I livello Fermate
Materiale rotabile	Parco autobus
Beni mobili, incluse banche dati	Non individuati

TABELLA 7 – QUADRO SINTETICO DEI BENI STRUMENTALI BACINO NORD - EST

3.1. Materiale rotabile esistente

3.1.1. Caratterizzazione e dimensionamento

Il materiale rotabile strumentale all'esercizio dei servizi di linea oggetto della presente relazione è costituito complessivamente da 178 autobus di differente tipologia.

Il dimensionamento del parco autobus ottimale è stato determinato come specificato nell'allegato B della DGR 5-2912 del 26/02/2021 a partire dal Massimo Impegno Veicoli (MIV) che è il numero di mezzi necessario e sufficiente all'esercizio dei servizi nel bacino di trasporto considerato nelle condizioni di massima esposizione dei mezzi, dati il modello di gestione e il programma di esercizio del bacino stesso.

Con D.D. n. 191 del 20/03/2023[12] l'Agenzia, facendo riferimento all'Allegato B su citato ha definito puntualmente i criteri per individuare il valore del Massimo Impegno Veicoli (MIV) e del Parco Autobus Ottimale (PAO), il cui valore è pari a quello del MIV incrementato del 20% per tener conto delle necessarie scorte) per tutto il servizio di TPL del Piemonte.

I valori individuati del MIV e del PAO sono stati pubblicati con la D.D. AMP n. 20 del 12/01/2024, relativi ad ogni bacino oggetto di contratto di servizio e ad ogni singolo operatore e non hanno subito significative variazioni, ma solo minimi aggiustamenti che, ove presenti per il bacino di servizio considerato sono stati recepiti nel presente documento.

[12] Gli atti approvati dall'Agenzia sono consultabili sul sito istituzionale dell'Ente al seguente link https://mtm.sipalinformatica.it/atti/delibere.aspx.

Con nota di AMP prot. n. 12154 del 29 settembre 2025, è stato richiesto alle aziende di fornire specifiche informazioni relative al materiale rotabile impiegato per l'erogazione del servizio oggetto di gara. In particolare, è stata richiesta l'indicazione delle caratteristiche tecniche dei mezzi utilizzati e, con riferimento al materiale di tipo commerciale, l'esplicitazione della disponibilità a metterlo a disposizione per l'espletamento del servizio, nonché l'indicazione del relativo importo economico.

Di seguito si riportano le principali caratteristiche tecnico dimensionali del parco autobus attualmente in esercizio per ciascun lotto.

Tipologia di allestimento in funzione del servizio e tipologia di alimentazione: nel complesso del Bacino i mezzi utilizzati per i servizi extraurbani sono la quasi totalità (97%), caratterizzati esclusivamente da un'alimentazione a gasolio (Diesel e Diesel Hybrid). A questi si aggiungono i 7 autobus per il servizio urbano, di cui 5 Diesel e 2 a trazione elettrica.

Lotto	Servizio	Alimentazione	N° autobus	% sul totale PAO Lotto	% sul totale PAO di Bacino
Lotto 5 - Cusio Ossola	Interurbano	Diesel	64	96%	36%
		Diesel Hybrid	3	4%	2%
Lotto 5 - Cusio Ossola	**67**				
Lotto 6 - Novara e Valsesia	Interurbano	Diesel	103	93%	58%
		Diesel Hybrid	1	1%	1%
	Urbano	Diesel	5	5%	3%
		Elettrico	2	2%	1%
Lotto 6 - Novara e Valsesia	**111**				
Totale Bacino Nord Est	**178**				

TABELLA 8 – RIPARTIZIONE DEL PARCO AUTOBUS PER LOTTO, SERVIZIO E ALIMENTAZIONE

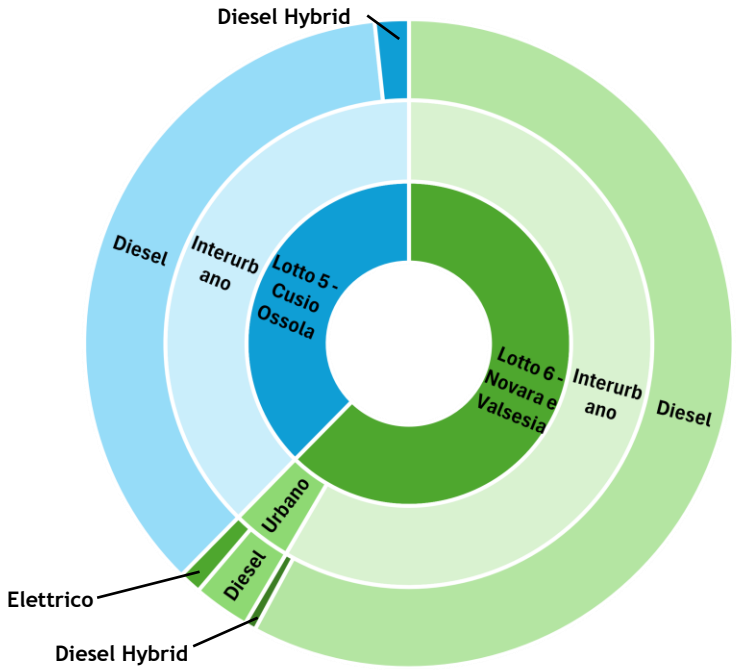


FIGURA 6 – CARATTERIZZAZIONE DEL PARCO AUTOBUS PER TIPOLOGIA DI ALLESTIMENTO E ALIMENTAZIONE

La flotta attualmente in esercizio ha uno standard ambientale elevato in entrambi i lotti; infatti, per il Lotto 5 - Cusio Ossola i veicoli con una classe di omologazione ambientale Euro 5 o superiore compongono la quasi totalità del parco rotabile (99%), mentre nel Lotto 6 – Novara Valsesia costituiscono l'87% del totale, a cui si aggiungono i due mezzi elettrici del servizio urbano.

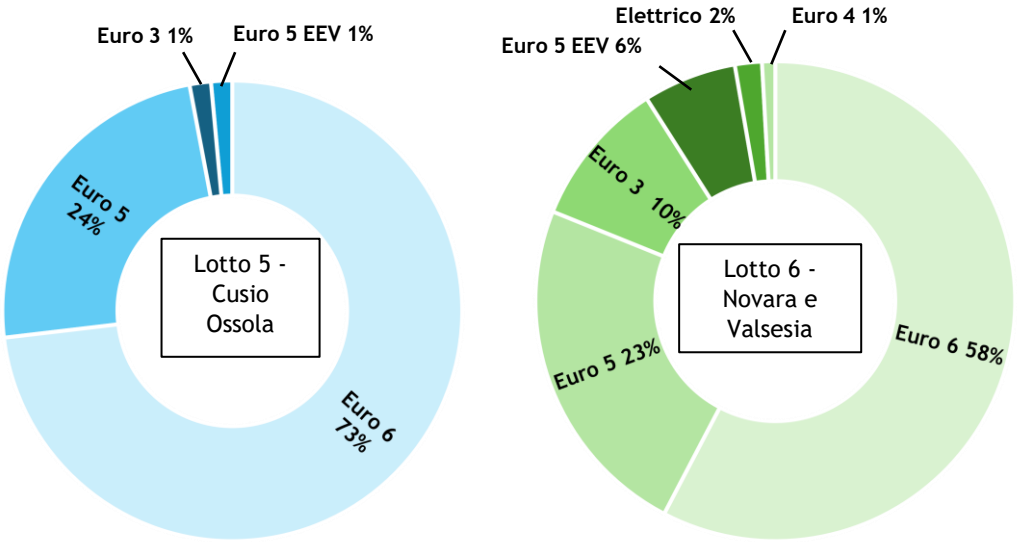


FIGURA 7 – DISTRIBUZIONE DEL PARCO AUTOBUS PER CLASSE DI OMOLOGAZIONE AMBIENTALE

La tipologia di mezzo più diffusa appartiene alla classe di lunghezza compresa tra gli 11,80 m e i 13,00 metri, con un totale di 117 mezzi (66%) divisi in 32 per il Lotto 5 – Cusio Ossola e 85 per il Lotto 6 – Novara Valsesia; segue la classe di lunghezza "Normale" (*da 10,30 m a 11,79 m*) con un totale di 26 mezzi (14%) come si evince dalla seguente tabella.

	Interurbano	Urbano	Totale complessivo
Lotto 5 - Cusio Ossola			
Cortissimo	11		11
Corto	8		8
Normale	14		14
Lungo	32		32
Lunghissimo	2		2
Lotto 5 - Cusio Ossola	**67**	**0**	**67**
Lotto 6 - Novara e Valsesia			
Cortissimo	2		2
Corto	3		3
Medio	3		3
Normale	12		12
Lungo	78	7	85
Lunghissimo	6		6
Lotto 6 - Novara e Valsesia	**104**	**7**	**111**
Totale Bacino Nord Est	**171**	**7**	**178**

TABELLA 9 – CARATTERIZZAZIONE DEL PARCO AUTOBUS PER CLASSI DIMENSIONALI

A questi veicoli si aggiungono 14 veicoli necessari a svolgere i servizi gestiti in economia o tramite affidamento diretto da Enti quali piccoli comuni o Unioni Montane secondo quanto concordato negli accordi di programma sottoscritti con l'Agenzia (rif. Capitolo 1), in particolare si hanno **9 nel Lotto 5- Cusio Ossola** e **5 veicoli nel Lotto 6 - Novara Valsesia.** Per quanto attiene i veicoli di proprietà degli Enti sarà richiesto all'Ente la messa in disponibilità dei mezzi con caratteristiche di omologazione e anzianità compatibili con le esigenze e la durata dei futuri affidamenti.

Lotto	Accordo di programma	N° veicoli utilizzati	Tipologia	Classe Euro	Data immatricolazione	Proprietario	Gestione servizio
Lotto 5 - Cusio Ossola	Comune di Crodo	1	Cortissimo	6	12/05/2023	Comune	Economia
Lotto 5 - Cusio Ossola	Comune di Pieve Vergonte	1		6	23/11/2020	Comune	Economia
Lotto 5- Cusio Ossola	Comune di Piedimulera	1	Corto	6	20/05/2021	Comune	Economia
Lotto 5 - Cusio Ossola	Comune di Druogno	4	Cortissimo	6	28/10/2020	Comune	Economia
			Cortissimo	6	16/11/2018	Comune	Economia
			Corto	6	01/09/2015	Comune	Economia
			Cortissimo	3	25/11/2005	Comune	Economia
Lotto 5 - Cusio Ossola	UM Alta Ossola	2	Corto	6	30/09/2015	Unione Montana	Economia
			Cortissimo	6	23/07/2019	Unione Montana	Economia
Lotto 6 - Novara e Valsesia	UM dei comuni della Valsesia	5	Cortissimo	6	02/03/2016	Operatore TPL	Affidamento diretto
			Corto	5	18/01/2013	Operatore TPL	Affidamento diretto
			Medio	5	04/02/2000	Operatore TPL	Affidamento diretto
			Lungo	5	14/02/2003	Operatore TPL	Affidamento diretto
			Cortissimo	6	02/03/2016	Operatore TPL	Affidamento diretto

TABELLA 10 – QUADRO SINTETICO MEZZI IMPIEGATI NEI SERVIZI GESTITI TRAMITE ADP

Dalla tabella emerge che, ai fini del nuovo affidamento, risultano potenzialmente rilevanti esclusivamente i mezzi Euro 6 per un totale di n. 10 veicoli.

3.1.2. Classificazione e messa in disponibilità materiale rotabile

In questa fase propedeutica all'affidamento dei servizi è necessario, in linea con quanto previsto dall'Allegato A della Delibera ART 154/2019, definire il materiale rotabile attualmente in uso secondo le classificazioni di "bene essenziale", "bene indispensabile" e "bene commerciale" secondo i criteri dettati dalla misura 4 della suddetta delibera.

Bene essenziale	Bene indispensabile	Bene commerciale
Condivisibili Non sostituibili Non duplicabili a costi socialmente sostenibili Dominanza ruolo chiave	Non condivisibili Non sostituibili Non duplicabili a costi socialmente sostenibili	Reperibili sul mercato Duplicabili a costi socialmente sostenibili

TABELLA 11 – CRITERI DI CLASSIFICAZIONE DEI BENI AI SENSI DELLA MISURA 4 (DELIBERA ART 154/2019)

Per quanto attiene il materiale rotabile, la condizione di condivisibilità non sussiste, in quanto i mezzi sono utilizzati in modo esclusivo, e pertanto nessuno di essi può essere considerato essenziale.

Stante le notevoli dimensioni della flotta necessaria all'esecuzione del servizio in entrambi i lotti e non registrandosi la presenza di operatori di TPL con una disponibilità immediata di un parco veicoli di pari dimensioni, risulta verificato automaticamente il carattere di non sostituibilità del parco rotabile.

Per quanto concerne la non duplicabilità a costi socialmente sostenibili, l'acquisto e l'immatricolazione di nuovi mezzi per un potenziale operatore subentrante comporterebbe un impiego di risorse economiche e temporali non compatibile allo svolgimento del processo di gara e all'avvio del servizio, ripercuotendosi indubbiamente sui costi. Inoltre, la presenza di veicoli acquistati mediante contributi pubblici e ancora in fase di ammortamento, prefigura una limitazione sia in termini di diverso utilizzo degli stessi sia in relazione alla loro potenziale sostituzione. Pertanto, si può asserire che i veicoli si prefigurano come non duplicabili a costi socialmente sostenibili.

Tutto ciò premesso appare dunque definibile che i mezzi acquisiti con finanziamento pubblico non ancora pienamente ammortizzati e sottoposti a vincolo di destinazione d'uso siano considerati come beni indispensabili.

Alla data del 1° gennaio 2026 il numero di **autobus** definibili **indispensabili,** soggetti a vincolo di destinazione d'uso in quanto acquisiti con contributi pubblici, è pari a **30 veicoli** per il **Lotto 5 - Cusio Ossola e 40 veicoli** per il **Lotto 6 - Novara Valsesia.**

Tutti i veicoli saranno trasferiti all'operatore entrante di ciascun lotto attraverso la cessione della proprietà degli stessi in linea con quanto disposto dalla Misura 7 della Delibera ART 154/2019, il valore di acquisizione della flotta sarà determinato attraverso l'applicazione della metodologia descritta ai punti 3,4,6 e 7 della Misura 9 della Delibera ART 154/2019.

	Autobus soggetti a vincolo al 01/01/2026	Cortissimo	Normale	Lungo
Lotto 6 - Cusio Ossola				
Interurbano				
Diesel	27	2	8	17
Diesel Hybrid	3		2	1
Lotto 6 - Cusio Ossola	**30**	**2**	**10**	**18**
Lotto 5 - Novara e Valsesia				
Interurbano				
Diesel	37	2	3	32
Diesel Hybrid	1			1
Urbano				
Elettrico	2			2
Lotto 5 - Novara e Valsesia	**40**	**2**	**3**	**35**
Totale Bacino Nord Est	**70**	**4**	**13**	**53**

TABELLA 12 – AUTOBUS INDISPENSABILI SOGGETTI A VINCOLO DI DESTINAZIONE D'USO PER LOTTO, ALIMENTAZIONE E CLASSE DIMENSIONALE

Nel complesso del Bacino, il parco mezzi qualificato come "indispensabile" presenta un'età media contenuta. Alla data del 1°gennaio 2027, tutti i veicoli risultano infatti ancora interessati da quote di contribuzione pubblica non completamente ammortizzate e, al 31 dicembre 2032, nessuno di essi avrà superato i 15 anni di anzianità.
L'importo da sostenere per l'acquisizione dei beni indispensabili è stato calcolato considerando il valore residuo dei veicoli al 31 dicembre 2025, dal quale viene sottratta la quota di contributo pubblico ancora da ammortizzare al 1° gennaio 2026. Di seguito il dettaglio per ciascun lotto:

		Valore residuo 31/12/2025	Contributo da ammortare al 01/01/2026	Costo per autobus contribuiti
Lotto 5 - Cusio Ossola				
PAO	**67**			
Contribuiti	30	3.894.836 €	2.106.132 €	1.788.705 €
Lotto 6 - Novara e Valsesia				
PAO	**111**			
Contribuiti	40	5.345.834 €	3.475.244 €	1.870.590 €

TABELLA 13 – STIMA VALORE DI SUBENTRO DEI MEZZI CONTRIBUITI INDISPENSABILI AL (01/01/2026)

La restante parte del parco mezzi attualmente impiegata è stata acquisita con fondi propri delle aziende di TPL; tali mezzi possono quindi essere definiti **beni commerciali.**

	PAO	Mezzi indispensabili	Mezzi commerciali		Euro 3	Euro 4	Euro 5	Euro 5 EEV	Euro 6
otto 5 - Cusio Ossola									
Interurbano	67	30	37		1		16	1	19
Lotto 5 - Cusio Ossola	**67**	**30**	**37**		**1**		**16**	**1**	**19**
to 6 - Novara e Valsesia									
Interurbano	104	38	66		11	1	26	2	26
Urbano	7	2	5					5	
Lotto 6 - Novara e Valsesia	**111**	**40**	**71**		**11**	**1**	**26**	**7**	**26**
otale Bacino Nord Est	178	70	108		12	1	42	8	45

TABELLA 14- MEZZI COMMERCIALI PER CLASSE DI OMOLOGAZIONE AMBIENTALE

Occorre premettere che solo una quota parte di questi veicoli potrà essere "appetibile" per gli eventuali gestori entranti; infatti, quei mezzi con classi di omologazione basse e con un'anzianità tale per cui raggiungeranno la vita media utile durante la vigenza del nuovo contratto difficilmente saranno acquisiti dall'operatore entrante che non ha alcun obbligo di acquisto per tali mezzi.

Di seguito si riporta l'anzianità per i mezzi commerciali, la quantificazione per ciascun lotto e tipologia di servizio, suddividendoli in tre macrocategorie:

- Veicoli con più di 15 anni all'avvio del contratto (immatricolati prima del 01/01/2012),
- Veicoli che avranno 15 anni durante la durata di vigenza del contratto (immatricolati tra il 01/01/2012 e il 31/12/2017)
- Veicoli che avranno 15 anni successivamente alla conclusione del contratto (immatricolati dopo il 31/12/2017).

	Prima del 01/01/2012	Tra il 01/01/2012 e il 31/12/2017	Dopo il 31/12/2017	Totale complessivo
Lotto 5 - Cusio Ossola				
Interurbano	8	26	3	37
Lotto 5 - Cusio Ossola	**8**	**26**	**3**	**37**
Lotto 6 - Novara e Valsesia				
Interurbano	27	33	11	71
Lotto 6 - Novara e Valsesia	**27**	**33**	**11**	**71**
Totale Bacino Nord Est	**35**	**59**	**14**	**108**

TABELLA 15- ANZIANITÀ DEI MEZZI COMMERCIALI PER PERIODO DI IMMATRICOLAZIONE

Ai gestori uscenti è stato richiesto di fornire l'elenco completo dei bus commerciali per i quali è stata dichiarata la disponibilità alla vendita e/o alla locazione. Sulla base delle informazioni fornite, non risultano disponibili alla cessione o alla locazione i mezzi commerciali immatricolati dopo il 1° gennaio 2017 e appartenenti alla classe ambientale Euro 6.
Alla luce di tali risultanze, è stato possibile stimare l'investimento necessario per l'impresa affidataria nell'ipotesi di acquisizione dei veicoli messi a disposizione, assumendo, per i restanti autobus, il ricorso all'acquisto di mezzi nuovi valorizzati in via stimata in € 220.000[13] ciascuno.

[13] Il valore è stato stimato assumendo come riferimento i parametri individuati dalla DGR n. 12-345/2024 e dalla DD n. 544 del 19/03/2025, che definiscono i prezzi massimi ammissibili ai fini del calcolo dei contributi regionali

L'acquisizione di nuovi mezzi dovrà considerare le caratteristiche tecniche ed emissive individuate dalle direttive regionali (DGR n. 12-345/2024 e DD 544 del 19/03/2025).

		Stima valore di mercato 31/12/2025
Lotto 5 - Cusio Ossola		
Commerciali in disponibilità	0	
Commerciali nuovi	37	8.140.000 €
Totale acquisto		**8.140.000 €**
Lotto 6 - Novara e Valsesia		
Commerciali in disponibilità	0	
Commerciali nuovi	71	15.620.000 €
Totale acquisto		**15.620.000 €**

TABELLA 16 – STIMA DEL VALORE DI ACQUISTO DEL PARCO AUTOBUS COMMERCIALE

Queste stime rappresentano il quadro economico di riferimento per l'acquisizione dei veicoli indispensabili e commerciali, fornendo all'impresa affidataria una base chiara per la valutazione degli investimenti necessari al subentro nella gestione del servizio.

Si segnala infine che il Comune di Crodo ha manifestato la disponibilità a mettere a disposizione della procedura di gara un autobus di proprietà comunale di categoria cortissimo, immatricolato il 12/05/2023 e con valore economico stimato al 1° gennaio 2026 pari a € 40.500. Trattandosi di un veicolo destinato a specifiche esigenze di esercizio in un contesto territoriale di particolare specificità, lo stesso non è stato considerato ai fini delle stime economiche di cui alla Tabella 16.

Al fine di fornire una rappresentazione organica e completa dell'impatto economico connesso al subentro nella gestione dei servizi, si riporta di seguito una sintesi del valore economico complessivo del parco autobus. I valori sono stimati al 31 dicembre 2025 e costituiscono il quadro di riferimento per la valutazione degli investimenti necessari all'avvio del servizio per ciascun lotto di affidamento.

Categoria	Servizio	Alimentazione	Classe Euro	N° autobus	Valore economico stimato al 31/12/2025
Contribuiti	**Interurbano**	Diesel	Euro 6	27	1.549.026 €
		Diesel Hybrid	Euro 6	3	239.679 €

agli investimenti. Tali parametri sono differenziati in funzione della classe di lunghezza dei veicoli (cortissimo, corto, normale, medio, lungo, lunghissimo) e dell'ambito di impiego (urbano o interurbano), considerando in aggiunta l'aumento dell'inflazione per il periodo marzo 2021-gennaio 2025. Sulla base di tali valori è stato stimato, per ciascun lotto, il costo di acquisto di veicoli nuovi, applicando altresì il coefficiente di rivalutazione relativo all'aggregazione "Indice generale FOI ISTAT" (senza tabacchi) per il periodo gennaio 2025- marzo 2026, pari a 1,019. La stima è stata elaborata considerando l'attuale composizione del parco rotabile e assumendo il mantenimento delle medesime esigenze di servizio. Essa deve pertanto ritenersi meramente indicativa, in quanto non è possibile prevedere le future scelte aziendali del PG, che potrebbe adottare strategie di rinnovo della flotta differenti rispetto all'assetto attuale. Il valore risultante è stato determinato secondo un approccio prudenziale e comprende anche un margine destinato a coprire eventuali adeguamenti accessori. Dall'elaborazione emerge un costo medio regionale pari a 211.057 euro per veicolo; ne consegue che l'assunzione del valore convenzionale pari a 220.000 euro per veicolo è adeguato.

Commerciali disponibili				0	
Commerciali nuovi				37	8.140.000 €
Lotto 5 - Cusio Ossola				**67**	**9.928.705 €**

TABELLA 17 – QUADRO ECONOMICO DI SINTESI DEL PARCO AUTOBUS – LOTTO 5 – CUSIO OSSOLA (VALORI AL 31/12/2025)

Categoria	Servizio	Alimentazione	Classe Euro	N° autobus	Valore economico stimato al 31/12/2025
Contribuiti	**Interurbano**	Diesel	Euro 6	37	1.603.775 €
		Diesel Hybrid	Euro 6	1	89.396 €
	Urbano	Elettrico		2	177.419 €
Commerciali disponibili				0	
Commerciali nuovi				71	15.620.000 €
Lotto 6 - Novara e Valsesia				**111**	**17.490.590 €**

TABELLA 18 – QUADRO ECONOMICO PARCO AUTOBUS – LOTTO 6 – NOVARA E VALSESIA (VALORI AL 31/12/2025)

3.2. *Materiale rotabile di nuova acquisizione*

Al 31 dicembre 2025 il Programma degli investimenti regionale 2019-2023 del trasporto pubblico locale su gomma ex D.G.R. 78-4445/2021 è in via d'esaurimento e si concluderà con il cofinanziamento complessivo di circa 748 autobus ad oggi già immatricolati e circolanti.

A valle della conclusione del **Programma** degli investimenti regionale **2019-2023** si prevede un **residuo** di risorse per **12,5 milioni di euro**.

Il nuovo Programma regionale degli investimenti è in via di predisposizione ed è inserito nel quadro normativo definito dalla D.G.R. 12-345/2024 "*Disposizioni per **il periodo 2024-2033** relative agli investimenti sul trasporto pubblico locale su gomma a valere sulle risorse del FSC 2021-2027, del Piano Strategico Nazionale della Mobilità Sostenibile, (PSNMS) 2° quinquennio (annualità 2024-2028) e del DM n. 223 del 29 maggio 2020, come modificato dal DM n. 80 del 31 marzo 2022, in sostituzione dell'Allegato C alla D.G.R. n. 5-2912 del 26*"[14].

Le risorse complessivamente destinate al rinnovo del materiale rotabile nell'ambito del già menzionato Piano autobus Regionale 2024-2033 ammontano, al 31/12/2025, ad Euro **147.707.456,91**, così ripartiti:

Euro 40.000.000,00 provenienti dal Fondo Sviluppo e Coesione (FSC) 2021-2027, annualità 2025-2028, fondi assegnati al Piemonte con la delibera CIPESS n. 27 del 23/04/2024;

Euro 101.559.288,00 di fondi del Piano Strategico Nazionale della Mobilità Sostenibile (PSNMS), approvato con DPCM n. 1360 del 17/04/2019;

[14] https://www.regione.piemonte.it/governo/bollettino/abbonati/2024/52/attach/dda1810002687_10500.pdf

Euro 6.148.168,91 di fondi assegnato alla Regione Piemonte con il decreto interministeriale n. 223 del 29 maggio 2020, come modificato dal D.M. 80 del 31/03/2022;

Con DD n. 2773 del 20/12/2024 – Allegato 1 la Regione Piemonte ha approvato il riparto di quota parte delle risorse previste dal Programma regionale degli investimenti tra i quattro Bacini di mobilità, così come allora definiti, per un totale di **€ 93.320.500,66,** limitatamente alle annualità 2025-2028[15], così suddivisi:

BACINO	TOTALE RISORSE ASSEGNATE	% RISORSE SPETTANTI	TOTALE RISORSE ASSEGNATE AI LOTTI A GARA
SUD	13.340.493,50 €	14,33%	€ 13.340.493,50
SUD EST	11.753.065,45 €	12,59%	€ 11.753.065,45
NORD EST	14.069.839,75 €	15,08%	€ 5.954.910,01
METROPOLITANO	54.126.101.96 €	58,00%	€ 18.273.426,16
TOTALE	93.320.500,66 €	100%	€ 49.321.895,12

TABELLA 19 – SINTESI RIPARTO RISORSE INVESTIMENTI AUTOBUS PER IL PERIODO 2024-2028

Nella Tabella 20 la colonna risorse disponibili indica quanto del programma della DD 2773/2024 è residuo rispetto alle assegnazioni fatte per le imprese che saranno oggetto di affidamenti in-house.

Nella stessa deliberazione la Regione Piemonte ha approvato l'assegnazione alle singole aziende titolari di affidamenti di servizi di trasporto pubblico locale, direttamente o in quanto consorziate o raggruppate, e agli Enti Locali di trasporto.

Sulla base di tale assegnazione le aziende attualmente operanti sui servizi inclusi nei Lotti di gara stanno procedendo all'acquisizione del nuovo materiale rotabile. L'andamento dell'utilizzo delle risorse assegnate è in continua evoluzione ed ha incertezze operative, pertanto i partecipanti alla gara dovranno ipotizzare di autofinanziare il parco autobus necessario al completamento del PAO.

Rimangono da assegnare a livello regionale per il periodo 2029-2033 un totale di **€ 54.386.956,25**, oltre alle risorse residue del **Programma degli investimenti regionale 2019-2023**, stimabili in circa 12,5 milioni di euro.

La Regione Piemonte con DGR 21-2058 del 22/12/2025[16] ha approvato le nuove disposizioni, per il periodo 2025- 2033, per la definizione e l'attuazione degli investimenti per il rinnovo del parco rotabile per il trasporto pubblico locale su gomma delle aziende titolari di contratto di servizio, stabilendo che si applichino per il riparto e l'assegnazione di nuove risorse o di risorse rinvenienti da precedenti "programmazioni".

Adottando le medesime percentuali di riparto fino ad oggi utilizzate, si può assegnare alle aziende una quota delle risorse del nuovo piano autobus 2024-2033, complessivamente pari ad **Euro 147.707.456,91**, incrementate di 12,5 milioni di Euro per tener conto dei residui del precedente piano, per un ammontare complessivo di risorse pari a **Euro 160.207.456,91**.

[15] https://www.regione.piemonte.it/governo/bollettino/abbonati/2024/52/attach/dda1810002773_10500.pdf
[16] https://www.regione.piemonte.it/governo/bollettino/abbonati/2025/52/attach/dgr_02058_990_22122025.pdf

Nel periodo 2026-2033, evidentemente potranno rendersi disponibili ulteriori risorse da destinarsi al rinnovo del materiale rotabile su gomma, come per altro le risorse stanziate a livello ministeriale potrebbero essere oggetto di rimodulazione.

Le risorse disponibili al 31/12/2025 sono state poi distribuite sui vari lotti di gara considerando le assegnazioni delle aziende ad oggi impegnate nell'esercizio dei servizi sul lotto individuato, riproporzionate in misura del numero di autobus del Parco Autobus Ottimale (PAO)[17] impiegati su ciascun lotto rispetto al numero di autobus totali presenti nel PAO dell'azienda.

I risultati del riparto sono i seguenti:

LOTTI	PAO	Percorrenze annue	Risorse già assegnate 2025-2028	Risorse totali 2025-2028 2029-2033
L5 - Cusio Ossola	71	3.443.655 Km	€ 2.390.923,66	€ 4.104.605,06
L6 - Novara e Valsesia	111	4.195.741 Km	€ 3.563.986,34	€ 6.118.453,97
Totale bacino Nord Est	182	7.639.396 Km	€ 5.954.910,01	€ 10.223.059,03

TABELLA 20 – RISORSE PER INVESTIMENTI MATERIALE ROTABILE BACINO NORD EST

Si precisa che le risorse attribuite al Lotto 5 – Cusio Ossola comprendono anche la quota riferita al Comune di Druogno, il cui parco ha una consistenza di 4 autobus del PAO, per tanto il parco autobus complessivo riportato nella tabella precedete ammonta a 71 veicoli.

Una fotografia del materiale rotabile acquisito tramite finanziamento pubblico per il quale sussiste al 01/01/2026 il un vincolo di destinazione d'uso è stato descritto nell'allegato 8 alla relazione sui lotti. Tale fotografia sarà aggiornata all'atto della definizione della documentazione di gara[18].

Obblighi di servizio del futuro contratto

Nell'ambito degli Obblighi di Servizio contenuti nel futuro contratto, si stabilirà che l'Operatore Economico garantisca la messa a disposizione dei beni strumentali all'esercizio del servizio, inclusi i veicoli di nuova acquisizione durante la durata contrattuale. Alla scadenza del contratto, o in caso di subentro di altro operatore, tali beni dovranno essere resi disponibili secondo le modalità definite dall'Ente Affidante, garantendo così la continuità del servizio.

Indicazioni per il data set documentale

Relativamente al materiale rotabile l'OE aggiudicatario del servizio dovrà acquisire i veicoli classificati indispensabili il cui importo è stato definito in Tabella 13, pertanto dovrà tenere in considerazione nel piano economico finanziario di tale costo di subentro.

[17] PAO – Parco Autobus Ottimale definito con DD n° 20 del 12 gennaio 2024.

[18] L'aggiornamento tempestivo da parte di AMP delle acquisizioni realizzate dalle aziende, pubblicate nella sezione del Set Informativo, è finalizzato ad assicurare la massima trasparenza nell'attribuzione dei contributi. Resta in ogni caso in capo al PG la responsabilità di determinare autonomamente il numero complessivo di autobus necessari per l'esecuzione del servizio e di quantificare le risorse economiche da reperire in autofinanziamento per il relativo acquisto.

L'elenco di dettaglio delle caratteristiche tecniche ed economiche dell'intero parco autobus del gestore uscente è presente sul set informativo della procedura di gara.

Nel caso in cui un'azienda attualmente operante nel bacino, nell'ambito dei vigenti programmi regionali di rinnovo del materiale rotabile, abbia assunto un obbligo di acquisto di nuovi autobus mediante la stipula di un contratto, di un accordo quadro o di altra obbligazione giuridicamente vincolante e, all'esito delle procedure di affidamento, risulti non più affidataria dei servizi nel bacino medesimo, tale obbligazione, limitatamente alla quota di veicoli destinata al bacino e fatto salvo il contributo regionale assegnato, dovrà essere assolta dall'operatore economico subentrante.

Saranno considerate esclusivamente le obbligazioni relative a procedure di acquisizione previamente assentite dall'Agenzia. Per *procedure assentite* si intendono quelle che soddisfano congiuntamente i seguenti requisiti:

- la coerenza delle tipologie di autobus e delle relative caratteristiche tecniche con le previsioni e le esigenze poste a base della procedura di gara,
- la garanzia della piena informazione a tutti i potenziali partecipanti circa l'esistenza e lo stato di avanzamento delle procedure di acquisizione in corso.

L'OE aggiudicatario dovrà acquisire, con risorse proprie, la quota parte di mezzi necessaria a raggiungere il PAO, il cui dimensionamento e tipologia dovrà essere coerente ed adeguato al programma di esercizio dello scenario di avvio di servizio (Scenario 2), sia in termini di massimo impegno veicoli (MIV) sia in termini di scorta. L'acquisizione del parco veicolare non dovrà tener conto di possibili contributi pubblici.

L'impostazione della procedura è finalizzata a garantire un quadro trasparente, coerente e non discriminatorio, assicurando che tutti gli operatori economici siano posti nelle medesime condizioni informative e valutative. L'attuale incertezza connessa al riparto di una quota delle risorse pubbliche destinate al rinnovo del materiale rotabile, non ancora integralmente definito, è assunta come elemento comune a tutti i concorrenti e, pertanto, non determina asimmetrie competitive. Ciascun operatore sarà chiamato a effettuare le proprie scelte imprenditoriali in piena autonomia, sulla base delle informazioni disponibili. In tale contesto, l'Agenzia richiede agli operatori di formulare scelte motivate e consapevoli, che saranno oggetto di valutazione nell'ambito dei criteri di gara, ed in particolare attraverso il criterio H.

3.3. Beni immobili

Nel presente paragrafo saranno descritte le principali caratteristiche dei beni immobili strumentali allo svolgimento del servizio, premettendo che i servizi in affidamento oggetto della presente relazione non necessitano di una rete infrastrutturale, ma per il loro esercizio sono necessarie **infrastrutture** più o meno articolate collocate nei nodi d'interscambio e alle fermate, nonché **impianti** specifici per alcune tipologie di servizio.

Per quanto concerne le **infrastrutture** queste sono distinguibili nelle seguenti macrocategorie:

- Infrastrutture immobili funzionali alla definizione e gestione dei nodi d'interscambio.
- Infrastrutture immobili funzionali alla definizione e gestione delle fermate.
- Infrastrutture immobili funzionali alla gestione del parco autobus: depositi.

3.3.1. Beni immobili – Infrastrutture dei nodi d'interscambio

Nell'ambito del sistema di trasporto pubblico locale, i nodi di interscambio costituiscono punti della rete nei quali si realizza l'integrazione funzionale tra più servizi di trasporto, anche afferenti a differenti modalità e competenze territoriali. Essi svolgono un ruolo essenziale nell'organizzazione del servizio, in quanto consentono la connessione tra linee urbane ed extraurbane, tra servizi su gomma e ferroviari e, più in generale, tra il trasporto pubblico e le altre componenti della mobilità collettiva e individuale, quali il servizio taxi, la mobilità ciclabile, i parcheggi di interscambio e i servizi di *sharing mobility*.

Dal punto di vista infrastrutturale, i nodi di interscambio sono generalmente caratterizzati dalla presenza di autostazioni, aree di fermata attrezzate, piazzali di sosta e manovra, spazi di attesa per l'utenza, servizi di informazione e, nei casi più strutturati, fabbricati dedicati ai viaggiatori. Tali elementi rendono i nodi funzionalmente necessari a garantire l'efficienza operativa, la regolarità e l'accessibilità del servizio di TPL.

Ai fini della presente relazione, i nodi di interscambio sono classificati secondo quanto previsto dalla regolazione dell'Autorità di Regolazione dei Trasporti[19], distinguendo:

- **nodi di interscambio di primo livello**, costituiti da fermate che svolgono il ruolo di nodo multimodale, diretto o indiretto, tra il servizio su strada e almeno un altro servizio di trasporto pubblico (ferroviario, aeroportuale, metropolitano o altri);

- **nodi di interscambio di secondo livello**, caratterizzati dall'interscambio tra servizi di diversa competenza territoriale, quali servizi urbani ed extraurbani;

- **nodi di interscambio di terzo livello**, costituiti da fermate di significativa frequentazione che, pur non presentando una vera e propria funzione multimodale, garantiscono la copertura territoriale del servizio e l'interscambio tra più linee della medesima partizione territoriale.

Nella seguente tabella sono stati individuati i principali **nodi di interscambio**, raggruppati per lotto di appartenenza, in funzione della corrispondenza territoriale di ogni nodo al perimetro del lotto, del volume di traffico generato/assorbito dal nodo e della presenza di servizi extraurbani o urbani connessi al lotto di riferimento.

Lotto	Nodo di interscambio	Tipologia
6 - Novara e Valsesia	Novara	Nodo di II livello indiretto
	Arona	Nodo di I livello diretto
5- Cusio-Ossola	Domodossola	Nodo di I livello diretto - **Movicentro**
	Verbania	Nodo di I livello indiretto - **Movicentro**

TABELLA 21 – INDIVIDUAZIONE E CLASSIFICAZIONE DEI NODI DI INTERSCAMBIO PER LOTTO DI AFFIDAMENTO

Le strutture individuate, per la loro funzione di interfaccia tra diverse modalità di trasporto (es. autolinee extraurbane e urbane, ferrovie, mobilità dolce) e per la presenza di servizi connessi all'esercizio del TPL (es. biglietterie, sale d'attesa, spazi di sosta e manovra, parcheggi per l'interscambio, servizi igienici, ecc.), sono ritenute strumentalmente necessarie per garantire l'efficienza, la regolarità e l'accessibilità del servizio medesimo.

I criteri che hanno portato alla definizione dell'essenzialità dei singoli beni che costituiscono i nodi di interscambio riguardano la collocazione strategica rispetto alla rete

[19] Misura 3 punto 3 della delibera ART n. 53 del 18/04/2024

di esercizio non sostituibile, la presenza della funzione intermodale, il grado di utilizzo da parte dell'utenza TPL, la presenza di infrastrutture e dotazioni dedicate al servizio finanziate dalla pubblica amministrazione o comunque non riproducibili a costi sostenibili, nonché il ruolo di dominanza di tali punti all'interno della rete dei servizi. La qualificazione dei beni come essenziali è riferita al ruolo che essi svolgono nel garantire la continuità, l'accessibilità e l'efficienza del servizio nell'attuale configurazione della rete e non comporta l'individuazione di soluzioni tecniche obbligatorie o preclusive rispetto alla capacità dell'operatore economico di organizzare il servizio nell'ambito del progetto di esercizio proposto, nel rispetto degli obblighi di servizio pubblico.

Tra i nodi di interscambio, taluni sono denominati "Movicentro" poiché rientranti nel Programma di intervento omonimo, avviato dalla Regione Piemonte con il sostegno del Ministero dell'Economia e Finanze[20]. Nello specifico, per il **lotto 5 del Cusio-Ossola** abbiamo i Movicentro di **Domodossola** e **Verbania**. Essi devono quindi la loro realizzazione o riqualificazione, parziale o totale, nonché infrastrutturazione, a finanziamenti pubblici (fondi regionali, nazionali o europei) e risultano soggetti a vincolo di destinazione d'uso per finalità TPL. In particolare, la riqualificazione del Movicentro di Verbania è stata articolata in due lotti: i lavori, avviati nel 2017 e conclusi complessivamente nel 2021, hanno comportato un impegno di spesa pari a 4,5 milioni di euro e hanno riguardato l'innalzamento del marciapiede su tutta l'estensione del binario, il nuovo sottopassaggio, la sala di attesa e l'ascensore di accesso al binario, il parcheggio esterno coperto a tre livelli, la zona di passaggio e di sosta degli autobus di TPL[21].

Inoltre, il **nodo di interscambio di Novara**, localizzato in Largo Giulio Pastore e destinato alla sosta e stazionamento dei bus afferenti ai servizi TPL extraurbani, costituisce un'infrastruttura funzionale e strategica per l'organizzazione del servizio, in quanto consente la regolazione dei flussi dei mezzi, la gestione delle fermate e la connessione con il contesto e con la stazione ferroviaria di prossimità, situata a circa 800 metri. Tale nodo è destinato ai servizi extraurbani e, tenuto conto della rilevanza dei flussi pendolari e studenteschi e della funzione di raccordo tra le molteplici linee provenienti da più ambiti territoriali, può essere qualificato come nodo di interscambio di II livello indiretto. La disponibilità dell'area è assicurata mediante contratto di locazione, stipulato tra il proprietario dell'immobile e l'Agenzia della Mobilità Piemontese, in qualità di conduttore, fino al 31 agosto 2027, mentre l'immissione in possesso dell'area decorre dal 1° novembre 2024. Il canone annuo di locazione stabilito è pari a € 30.000,00 oltre IVA, suddiviso in 12 rate mensili di pari importo. Per il periodo 20/08/2024–31/10/2024 è stato inoltre previsto un corrispettivo forfettario di € 5.000,00 oltre IVA a titolo di ristoro per l'occupazione dell'area. Il contratto prevede altresì la continuità della disponibilità del bene in favore del nuovo affidatario dei servizi, al quale dovrà essere garantito il subentro mediante la stipula di un nuovo contratto di locazione, secondo le condizioni definite negli atti di gara e nella documentazione di affidamento. Sotto il profilo gestionale, la fruizione del nodo è assicurata attraverso un assetto contrattuale che attribuisce al conduttore gli oneri di presidio, manutenzione e gestione operativa, fermo restando che l'organizzazione dei

[20] Tra le iniziative della Regione per la promozione di forme di trasporto più sostenibili, in accordo con le direttive europee, il "Progetto Movicentro" ha svolto un ruolo centrale, sia per rilevanza strategica e che per ammontare delle risorse finanziarie stanziate (nel 2008 sono stati destinati circa 15 milioni di euro per 28 progetti). Il programma ha permesso la realizzazione di poli di interscambio in corrispondenza dei nodi maggiormente significativi della rete di trasporto pubblica e privata nel territorio, con l'obiettivo di migliorare la mobilità delle persone e le interconnessioni tra centri urbani. Per maggiori approfondimenti è possibile consultare la pagina web di AMP: https://mtm.torino.it/it/piani-progetti/progetti-a-scala-regionale/movicentro/ .

[21] Fonte: *https://www.comune.verbania.it/Amministrazione/Documenti-e-dati/Documenti-di-programmazione-e-rendicontazione/Movicentro-Stazione-Fondotoce*

servizi di TPL e degli interscambi resta rimessa al progetto di esercizio dell'operatore affidatario, nel rispetto degli obblighi di servizio pubblico.

Per garantire la piena disponibilità dei beni strumentali, come previsto dalla **Misura 8 della delibera 154/2019**[22], l'Agenzia ha proposto la stipula di specifici accordi con i comuni e/o con i titolari dei diritti di proprietà o di uso delle infrastrutture che costituiscono i nodi di interscambio. Tali accordi serviranno a:

- assicurare che l'operatore entrante abbia la disponibilità del nodo e delle relative infrastrutture per tutta la durata dell'affidamento;
- definire le modalità di gestione operativa delle infrastrutture;
- stabilire gli eventuali costi connessi al loro utilizzo.

La valutazione tecnico-economica e la definizione delle condizioni di utilizzo dei beni saranno effettuate dall'Agenzia, in collaborazione con i soggetti proprietari delle infrastrutture. In ogni caso, i nodi individuati costituiscono punti di riferimento strategici per l'organizzazione del servizio, fermo restando che la concreta articolazione delle fermate e dei collegamenti è definita dall'operatore economico nell'ambito del progetto di esercizio, nel rispetto degli obblighi di servizio pubblico.

La Tabella 22 riporta una sintesi delle principali dotazioni infrastrutturali e dei servizi afferenti ai nodi di interscambio di I livello del Bacino Nord Est. Le informazioni riportate hanno valore ricognitivo e descrittivo e sono finalizzate a fornire un quadro d'insieme dei nodi considerati strumentali allo svolgimento del servizio; il numero di stalli indicato deriva dalle configurazioni attuali dei nodi e potrà essere oggetto di eventuali riorganizzazioni funzionali o modifiche infrastrutturali mediante specifica progettazione o accordi con gli enti proprietari.

Città	Nodo	Indirizzo	Tipologia di TPL servente	Principali servizi	Strutture a servizio dell'utenza
Domodossola	Movicentro	Via G. Bonomelli - Area Stazione	Extraurbano ferroviario	**Linee extra-urbane:** 1,2,3,4,5,6,7,8,9, 10, 11,15,21,52	6 stalli, pensiline, pannelli a messaggio variabile, parcheggio auto interrato e a raso, area taxi, rastrelliere e 3 bicibox a pagamento con caricamento e-bike, deposito bagagli automatico.
Verbania	Movicentro di Fondotoce	Area Stazione FS Fondotoce - **Piazzale Genio Ferrovieri**	Extraurbano ferroviario	**Linee urbane:** 5 **Linee extra-urbane:** 12,13,21	Fermate bus sui due lati della stazione, parcheggio multipiano di interscambio, area taxi.
Novara	Nodo di interscambio	Largo Pastore	Extraurbano	**Linee Extraurbane:** 1,11,14,15,16,18, 20,51,903	Piazzale dedicato a stalli autobus (ca. 15) con struttura pensilina in cemento e seduta, e ulteriore porticato in cemento lungo gli stalli, parcheggi auto (ca. 50), bar e supermercato limitrofi.
Arona	Nodo di interscambio	Piazza Duca D'Aosta	Extraurbano ferroviario	**Linee Extraurbane:**	Fermata bus in piazzale antistante SF con pensilina, servizi igienici, area taxi, parcheggio esterno,

[22] Misura 8 Delibera n° 154/2019 punto 1: *"Fatte salve le esigenze di finanza pubblica, nel rispetto della disciplina europea in materia di aiuti di Stato e del regolamento (CE) 1370/2007, art. 5 bis, comma 2, e in relazione alle caratteristiche della procedura di affidamento, l'EA adotta una o più delle seguenti azioni, assumendo ove opportuno specifici impegni nei confronti dell'IA:..... promuovere azioni di coordinamento e cooperazione con altri enti/autorità competenti e/o con soggetti privati, al fine di favorire la messa a disposizione di beni strumentali."*

Città	Nodo	Indirizzo	Tipologia di TPL servente	Principali servizi	Strutture a servizio dell'utenza
				2,5,12,13,15,31,35, 51,54	parcheggio “scambiatore” in costruzione da 220 posti auto, 44 colonnine ricarica elettrica, 76 posti moto, 260 posti bici, 2 ciclostazioni smart parking, pista ciclabile, biglietteria a sportello + automatica, sala d’attesa, sistemi sonori e visivi per PMR.

TABELLA 22 – DOTAZIONI INFRASTRUTTURALI E SERVIZI AFFERENTI AI NODI DI INTERSCAMBIO DEL BACINO NORD EST

Con riferimento ai beni immobili, strumentali allo svolgimento del servizio di trasporto pubblico locale e, in particolare, alle infrastrutture destinate a nodi di interscambio, l’Agenzia ha svolto un’apposita attività istruttoria finalizzata alla ricognizione delle condizioni di disponibilità dei beni e dei relativi regimi giuridici. In esito a tale attività, è emerso che la disponibilità dei beni immobili strumentali potrà essere garantita attraverso forme differenziate di messa a disposizione, tra cui, a titolo esemplificativo, il subentro in concessioni amministrative, la stipula di convenzioni o accordi con gli enti proprietari, nonché il ricorso a contratti di locazione o concessione d’uso, in funzione delle caratteristiche del singolo bene e del relativo assetto proprietario.

La tabella seguente riporta una sintesi dei principali beni individuati, evidenziandone il regime di utilizzo attuale e le modalità previste di messa in disponibilità. Il dettaglio delle condizioni e delle modalità operative è reso disponibile nell’ambito del dataset di gara. Con il termine condizioni si intendono le modalità con le quali l’IA potrà avere la disponibilità del bene.

Nodo	Lotto	Gestore uscente	Proprietario/ titolare	Modalità disponibilità	Condizione
Domodossola	5	Gestione operativa del Movicentro (autostazione, elementi di fermata)	Comune (Movicentro e parcheggi), pannelli informativi (di proprietà Provincia)	Subentro gestore entrante su pannelli informativi; da definire modalità (convenzione/ concessione/comodato /nuovo investimento).	Non necessaria
Verbania	5	Elementi di Fermata	Privato (immobile); Comune (Movicentro)	A titolo gratuito	Non necessaria
Novara	6	Piazzale, stalli + elementi di fermata	Privato	Subentro del gestore entrante, mediante locazione a canone concordato.	Definita in € 30.000 annui + iva da riconoscere in 12 mensilità di pari importo.
Arona	6	Elementi di Fermata	Comune	A titolo gratuito	Non necessaria

TABELLA 23 – SINTESI BENI DEI NODI DI INTERSCAMBIO: UTILIZZO ATTUALE E MODALITÀ DI MESSA IN DISPONIBILITÀ

Con riferimento alle infrastrutture dei nodi del bacino Nord Est per le quali i soggetti proprietari non hanno ancora definito le condizioni di accesso e utilizzo, si evidenzia che tali infrastrutture non potranno prevedere oneri a carico del partecipante alla gara; successivamente all’aggiudicazione potranno essere definite e condivise con l’IA le relative modalità di messa a disposizione, fermo restando che tali definizioni non comporteranno oneri ulteriori a carico dell’IA rispetto a quelli considerati ai fini della predisposizione della documentazione di gara e dei relativi PEFS.

Nello specifico, ad eccezione del nodo di Novara, per il quale è già stato definito un canone di locazione relativo alle infrastrutture presenti, i nodi di Verbania e Arona sono costituiti prevalentemente da aree di fermata e spazi su suolo pubblico, privi di infrastrutture

rilevanti e che non comportano costi di gestione a carico dell'operatore. Con riferimento al nodo di Domodossola, l'unico bene attualmente nella disponibilità del gestore uscente è rappresentato dai sistemi informativi. Tali apparati non determinano, allo stato attuale, costi a carico dell'operatore; inoltre, in sede di subentro, potrà essere valutata l'opportunità di mantenerli o sostituirli sulla base delle soluzioni tecnologiche e di digitalizzazione proposte dall'Impresa Affidataria nell'ambito dell'offerta.

Le modalità di utilizzo e di messa a disposizione delle infrastrutture saranno definite e condivise con l'Impresa Affidataria prima dell'avvio del servizio, fermo restando che tali definizioni non comporteranno oneri ulteriori rispetto a quelli considerati ai fini della predisposizione della documentazione di gara e dei relativi PEFS.

Schede Nodi di Interscambio

Per ciascun nodo di interscambio sono inoltre riportate schede descrittive, finalizzate a illustrare localizzazione, dotazioni principali, ruolo nel sistema TPL e inquadramento gestionale.

Nodo di interscambio	Domodossola
Lotto di affidamento	Lotto 5
Livello del nodo	Nodo di I livello diretto - Movicentro
Localizzazione	Via G. Bonomelli
Localizzazione cartografica	
Inquadramento territoriale e descrizione	Il nodo d'interscambio comprende elementi non contigui: - corpo stazione ferroviaria (SF); - autostazione, collegata da 2 attraversamenti pedonali: 6 corsie a pettine con pensilina semitrasparente e pannelli a messaggio variabile, info-point contenente bacheca fissa e deposito bagagli automatico; - posti bus lungo via adiacente per servizi turistici; - parcheggio auto interrato (a pagamento solo in alcune fasce orarie): 34 posti auto, 2 disabili, 6 moto; - posti auto scoperti fronte e lato SF: 5 riservati uffici, 15 a spina di pesce a pagamento in sosta lunga, 3 in linea a sosta breve gratuita 30 min + 2 in colonnina elettrica. - corsia unica taxi privilegiata fronte SF. - rastrelliere bici scoperte fronte SF 42 posti (breve/lunga sosta, a pettine, accesso libero) + 3 bicibox a pagamento con possibilità di ricarica. - Totem ingresso stazione
Tipologie di servizio afferente	Servizi urbani, extraurbani e ferroviari; servizio taxi.
Inquadramento gestionale	Non sono a carico dell'OE la gestione degli arredi di fermata né delle infrastrutture comprese nell'area; Le modalità di utilizzo e gestione delle infrastrutture del nodo potranno essere disciplinate mediante specifici accordi o convenzioni con i soggetti proprietari, in coerenza con quanto descritto nel presente capitolo. L'eventuale gestione da parte del PG di tali infrastrutture non comporterà oneri aggiuntivi per il PG.
Documentazione fotografica	
	

TABELLA 24 – SCHEDA DI DETTAGLIO NODO DI DOMODOSSOLA

Nodo di interscambio	Verbania
Lotto di affidamento	Lotto 5
Livello del nodo	Nodo di I livello indiretto – Movicentro
Localizzazione	Piazzale Genio Ferrovieri
Localizzazione cartografica	
	
Inquadramento territoriale e descrizione	Il Movicentro di Verbania è localizzato in corrispondenza della stazione ferroviaria di Fondotoce e costituisce un nodo di interscambio tra ferro, TPL su gomma, sosta veicolare e mobilità dolce. L'intervento, promosso dal Comune di Verbania, ha interessato sia il riassetto della stazione sia la realizzazione del Movicentro vero e proprio, con **parcheggio coperto a tre livelli** dotato di 203 posti auto e 16 per le moto, **area autobus** con totem informativo e collegamenti pedonali e ciclabili.
Tipologie di servizio	Servizi urbani, extraurbani e ferroviari; servizio taxi.
Inquadramento gestionale	Non sono a carico dell'OE la gestione degli arredi di fermata né delle infrastrutture comprese nell'area; Le modalità di utilizzo e gestione delle infrastrutture del nodo potranno essere disciplinate mediante specifici accordi o convenzioni con i soggetti proprietari, in coerenza con quanto descritto nel presente capitolo. L'eventuale gestione da parte del PG di tali infrastrutture non comporterà oneri aggiuntivi per il PG.
Documentazione fotografica	
	

TABELLA 25 – SCHEDA DI DETTAGLIO NODO DI VERBANIA

Nodo di interscambio	Novara
Lotto di affidamento	Lotto 6
Livello del nodo	Nodo di II livello indiretto
Localizzazione	Largo Pastore
Localizzazione cartografica	
Inquadramento territoriale e descrizione	Il nodo d'interscambio dei servizi extraurbani, a circa 800 metri dalla stazione ferroviaria, è dotato di **Stalli autobus (ca. 14)** scoperti, a spina di pesce, dotati di porticato di camminamento pedonale laterale in cemento e di una tettoia in cemento centrale; di fronte all'autostazione vi è un **parcheggio auto scoperto** che presenta circa 50 posti auto. Tra i **servizi circostanti,** si trova un bar dotato di servizi igienici e un supermercato.
Tipologie di servizio afferente	Servizi extraurbani
Inquadramento gestionale	Modalità disciplinate dal contratto di locazione (paria € 30.000+iva annui) tra AMP e proprietario, che assicura continuità mediante subentro del nuovo affidatario e prevede oneri di presidio, manutenzione e gestione in capo al conduttore, mentre l'organizzazione del servizio è ad opera dell'operatore TPL, come meglio descritto nel capitolo.
Documentazione fotografica	
	

TABELLA 26 – SCHEDA DI DETTAGLIO NODO DI NOVARA

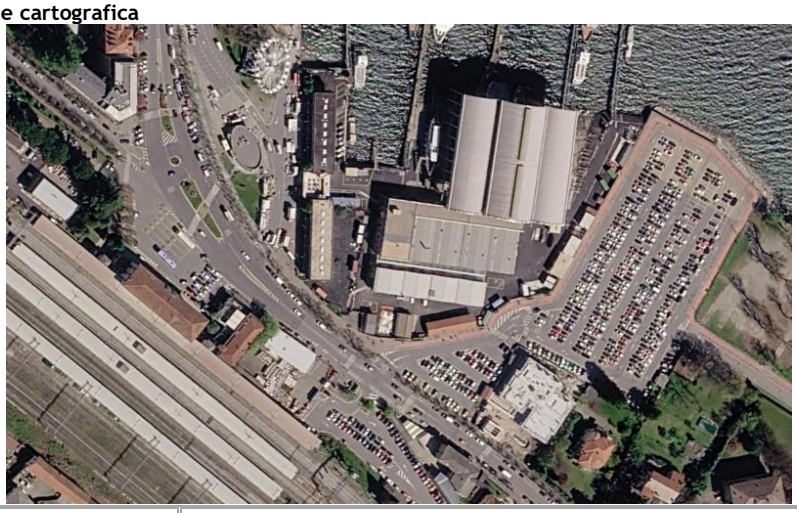
Nodo di interscambio	Arona
Lotto di affidamento	Lotto 6
Livello del nodo	Nodo di I livello diretto
Localizzazione	Piazza Duca d'Aosta
Localizzazione cartografica	
Inquadramento territoriale e descrizione	Il nodo presenta le seguenti caratteristiche: - **corpo Stazione ferroviaria** - presenza **ufficio Turistico** fronte SF; - colonnina di ricarica elettrica; - parcheggi auto in: • **piazzale Largo Duca D'Aosta** (ca. 16 posti) sosta di 1H con disco h 8-20, a pagamento weekend e festivi h 8 – 22, area laterale destinata alla sosta di ciclomotori. • **piazza Ferrari** ca. 400 posti a pagamento weekend e festivi h 8 - 22. • **parcheggio Aldo Moro,** ca. 580 posti sosta gratuita 24h; • **Viale Baracca** a pagamento weekend e festivi h 8 – 22; - **area TPL:** 10 stalli scoperti e fermata passante fronte SF; - **area taxi:** un'unica corsia fronte SF al civico 6; - **parcheggio bici:** ca. 10 archetti laterali + rastrelliere scoperte e collegamento con pista ciclabile limitrofa.
Tipologie di servizio afferente	Servizi urbani, extraurbani e ferroviari; servizio taxi.
Inquadramento gestionale	Non sono a carico dell'OE la gestione degli arredi di fermata né delle infrastrutture comprese nell'area; Le modalità di utilizzo e gestione delle infrastrutture del nodo potranno essere disciplinate mediante specifici accordi o convenzioni con i soggetti proprietari, in coerenza con quanto descritto nel presente capitolo. L'eventuale gestione da parte del PG di tali infrastrutture non comporterà oneri aggiuntivi per il PG.
Documentazione fotografica	

TABELLA 27 – SCHEDA DI DETTAGLIO NODO DI ARONA

3.3.2. Beni immobili – Depositi

Come riportato nell' Allegato 7 alla Relazione sui Lotti, attualmente per l'erogazione dei servizi di TPL del Bacino Nord Est sono utilizzati 24 depositi, di cui 2 situati al di fuori del Bacino stesso. Dei 24 depositi censiti, 14 risultano funzionali all'esercizio dei servizi ricompresi nei lotti affidati in house, mentre i restanti 10 sono utilizzati per i servizi afferenti ai lotti oggetto di gara. Con riferimento a questi ultimi, si rileva una eterogeneità in termini di dimensioni, strutture e impianti. Nel complesso, i depositi includono:

- 7 depositi dotati di impianti di erogazione del carburante,
- 7 depositi con impianti per il lavaggio,
- 3 officine attrezzate.

Le infrastrutture di deposito attualmente impiegate per l'esercizio dei servizi oggetto di gara si estendono su una superficie complessiva superiore a 70.000 mq, di cui circa 20.000 mq coperti, comprendenti uffici, rimesse e officine. Nella tabella seguente sono riportate le principali caratteristiche dei depositi attualmente utilizzati nei lotti a gara.

Lotto	Codice Deposito	Localizzazione	Indirizzo	Impianti	Superficie (mq)
Lotto 5 - Cusio Ossola	NE_008	Domodossola (VCO)	Via Nosere	erogazione carburante, lavaggio, officina	10.845
Lotto 5 - Cusio Ossola	NE_009	Verbania (VCO)	Via Alla Cartiera	erogazione carburante, lavaggio	930
Lotto 5 - Cusio Ossola	NE_013	Omegna (VCO)	Via Bialetti		5.120
Lotto 6 - Novara e Valsesia	NE_006	Romagnano Sesia (NO)	Via Novara	erogazione carburante, lavaggio, officina	11.924
Lotto 6 - Novara e Valsesia	NE_011	Novara (NO)	Via Gibellini	erogazione carburante, lavaggio	23.704
Lotto 6 - Novara e Valsesia	NE_012	Borgomanero (NO)	Via Simonotti	erogazione carburante, lavaggio, officina	12.250
Lotto 6 - Novara e Valsesia	NE_014	Borgosesia (VC)	Via Montrigone	erogazione carburante, lavaggio	930
Lotto 6 - Novara e Valsesia	NE_015	Nebbiuno (NO)	Via Marconi		382
Lotto 6 - Novara e Valsesia	NE_016	Cressa (NO)	Via Novara	erogazione carburante	4.226
Lotto 6 - Novara e Valsesia	NE_017	Cressa (NO)	Via 1° Maggio	lavaggio	568

TABELLA 28 – ELENCO DEI DEPOSITI UTILIZZATI PER L'EROGAZIONE DEI SERVIZI DI TPL NEI LOTTI A GARA DEL BACINO NORD EST E RELATIVE CARATTERISTICHE

La ricognizione delle infrastrutture di deposito assume particolare rilevanza ai fini della predisposizione della documentazione di gara, in quanto tali beni possono configurarsi come infrastrutture indispensabili per il subentro operativo dell'affidatario e per la continuità del servizio.

Sulla base dei criteri di cui alla Misura 9 della dell'Allegato A alla Delibera ART n.154/2019, si considerano indispensabili le Rimesse/Depositi:

- «non sostituibili», anche in considerazione della loro ubicazione strategica per l'erogazione dei servizi urbani ed extraurbani;
- «non riproducibili a costi socialmente sostenibili» se sia presente una delle seguenti condizioni:
  - sono stati oggetto di contribuzione pubblica per la loro realizzazione ex novo e/o per l'infrastrutturazione elettrica necessaria al ricovero dei veicoli elettrici in corso di acquisizione e immatricolazione;
  - siano di proprietà direttamente o indirettamente pubblica (dove per proprietà indiretta si intende la proprietà detenuta da Enti pubblici attraverso società Patrimoniali);
  - siano intrinsecamente connessi ad un nodo della rete (Autostazione/Capolinea).

In preparazione della documentazione di gara per l'affidamento dei servizi di TPL, è stata avviata un'interlocuzione con i gestori attuali del servizio attuale di TPL per verificare, insieme ai proprietari degli immobili, la disponibilità a porre il bene:

- in locazione per un periodo di tempo utile al subentro operativo dell'affidatario del nuovo CdS
- in locazione all'affidatario del nuovo CdS per l'intera durata del nuovo contratto
- in vendita all'affidatario del nuovo CdS.
- ad altra destinazione d'uso e quindi indisponibile per all'affidatario del nuovo CdS.

A seguito delle consultazioni e dell'elaborazione delle relazioni relative ai diversi lotti sul territorio regionale, gli Operatori Economici hanno trasmesso le informazioni aggiornate sulla messa a disposizione degli immobili. Si segnala che rispetto alla Relazione Lotti sono intervenute modifiche conseguenti a operazioni di acquisizione e fusione societaria.

La tabella seguente riporta i principali dati relativi agli immobili messi a disposizione ai fini della procedura di gara, con l'indicazione del Lotto di attribuzione.

Lotto	Codice	Localizzazione	Impianti	Sup. (mq)	OE	Proprietà	Disponibilità	€ per messa in disponibilità:
5	NE_002	Pray Biellese- Via Biella 21	erogazione carburante, lavaggio, officina	7.253 mq	ATAP	ATAP	Intero periodo del CdS.	**Canone di locazione: 45.918 €/anno**

TABELLA 29 – IMMOBILI DI DEPOSITO MESSI A DISPOSIZIONE DAGLI OPERATORI ECONOMICI PER LOTTO DI SERVIZIO

Le risultanze della ricognizione hanno consentito di individuare gli immobili per i quali è stata formalmente manifestata la disponibilità alla messa a disposizione nell'ambito della procedura di affidamento.

In particolare, con riferimento al deposito di Pray Biellese (codice NE_002), di proprietà di ATAP S.p.A., l'operatore ha comunicato, con nota trasmessa nel mese di maggio 2026, la disponibilità a concedere in locazione l'immobile per l'intera durata del contratto di servizio, indicando il relativo canone annuo.

Si evidenzia che, pur trattandosi di un'infrastruttura attualmente utilizzata per l'esercizio dei servizi ricompresi nei lotti affidati in house, il deposito è stato individuato quale bene da mettere a disposizione del futuro affidatario del Lotto 5, in considerazione della sua funzionalità rispetto ai servizi previsti nel medesimo lotto.

Resta ferma la possibilità che le condizioni economiche comunicate e la stessa disponibilità dell'immobile possano subire variazioni nel tempo, tenuto conto della natura non vincolante e temporalmente limitata delle informazioni acquisite nel corso della ricognizione.

Inoltre, alcuni nodi di interscambio presenti nel bacino possono costituire un supporto operativo alla gestione del servizio, in quanto dotati di aree idonee alla sosta e al ricovero notturno degli autobus. Dalla ricognizione effettuata risultano disponibili complessivamente 39 stalli di sosta[23], così distribuiti:

- Lotto 5 - Domodossola: 6 stalli di sosta ubicati all'interno dell'autostazione;
- Lotto 6 - Arona: 10 stalli di sosta situati nell'area antistante la stazione ferroviaria;
- Lotto 6 - Novara: 14 stalli di sosta presso l'autostazione; sono inoltre presenti ulteriori 9 stalli di sosta lungo strada nell'area prospiciente l'autostazione.

Ai fini della predisposizione della documentazione di gara e stante la situazione a valle dei riscontri forniti dagli operatori economici circa la messa in disponibilità dei depositi, si è svolta un'indagine di mercato speditiva che ha rivelato nelle province del nord-est la disponibilità di stabili in vendita e in affitto, tutti adatti all'uso come depositi per mezzi. La ricerca ha riguardato i capannoni con superficie superiore ai 5.000 mq che presentano prezzi di vendita/locazione molto variabili tra loro a seconda della tipologia delle strutture presenti. Sono così distribuiti sul territorio:

Lotto	Localizzazione	Indirizzo/ Località	Superficie totale (mq)	Modalità vendita/ locazione	Prezzo
5	Gravellona Toce	Corso Milano 180	20.000	vendita	3.320.000 €
5	Vogogna	/	5.100	vendita	1.490.000 €
5	Villadossola	Via Lancone	42.980	asta	Da 31.500 €
6	Ghislarengo	Via Gaudenzio Ferrari 111	18.000	vendita	1.150.000 €
6	Pogno	Via Valsesia 14/16	5.374	asta	Da 581.240 €
6	Novara (NO)	Via Enrico Mattei, San Paolo	8.796	vendita	4.502.000 €
6	Novara (NO)	Strada Biandrate 62	7.483	vendita	900.000 €
6	Romentino (NO)	Via Trecate 19	5.050	vendita	330.000 €
6	Cossato	Via Garibaldi 57	6.500	vendita	265.000 €
6	Valdengo	Via Quintino Sella, 50	8.970	vendita	1.162.000 €
6	Cressa	Via Mario Ferrari	7.698	vendita	2.500.000 €
6	Borgomanero	Via Novara	7.698	vendita	2.500.000 €
6	San Pietro Mosezzo	Via Biandrate 74	9.200	vendita	prezzo su richiesta
6	Arborio	Via Crocetta	7.200	Vendita/affitto	prezzo su richiesta/ 29.166 €
6	Recetto (NO)	/	5.900	vendita	800.000 €
6	Carisio	Piazzale Dottor Georg F.W Shaeffler2	7.893	affitto	39.000 €/ mese

TABELLA 30 – STABILI IN VENDITA O IN AFFITTO CON SUPERFICIE SUPERIORE AI 5.000 MQ

Rispetto all'indagine di mercato riportata nella Relazione sui Lotti, l'aggiornamento effettuato nel 2026 evidenzia una revisione delle disponibilità immobiliari presenti nei territori interessati dai lotti a gara, con variazioni sia nel numero sia nella localizzazione degli immobili reperibili sul mercato. Pur registrandosi una riduzione del numero complessivo delle opportunità censite rispetto alla precedente rilevazione, l'indagine

[23] Nella redazione dei PEFS gli stalli di sosta così individuati sono stati considerati come minore necessità di stalli nei depositi e quindi è stato utilizzato un correttivo del prezzo totale.

conferma la presenza di un'offerta significativa di immobili industriali con caratteristiche dimensionali compatibili con l'utilizzo a deposito per autobus, distribuiti nei territori afferenti ai Lotti 5 e 6. Le risultanze confermano pertanto l'assenza di particolari criticità in ordine alla reperibilità di infrastrutture potenzialmente idonee a supportare l'esercizio dei servizi oggetto di affidamento.

Con riferimento alla disponibilità dei beni dei gestori uscenti, AMP aveva manifestato, nell'ambito della Relazione dei Lotti (RdL), la disponibilità a promuovere, d'intesa con i medesimi gestori, la definizione di un canone concordato per la locazione dei beni per un periodo transitorio e limitato nel tempo. Tuttavia, tale disponibilità non ha trovato riscontro da parte dei soggetti interessati e, allo stato attuale, tale soluzione non risulta concretamente percorribile.

3.3.3. Beni immobili – Infrastrutture di fermata

Gli elementi di fermata[24], pur presentando singolarmente valori unitari contenuti rispetto agli importi complessivi a base di gara, assumono una rilevanza patrimoniale significativa in ragione dell'elevato numero di punti di fermata necessari a garantire un'adeguata copertura territoriale del servizio.

Ai fini dell'erogazione dei servizi oggetto di affidamento, risultano attualmente utilizzate n. 1.080 fermate per il Lotto 5 e n. 1.552 fermate per il Lotto 6. Una quota parte di tali fermate è impiegata da servizi afferenti a entrambi i lotti del Bacino Nord-Est, nonché, in alcuni casi, da servizi ricadenti in bacini in-house, nel Bacino Metropolitano contiguo e, in misura residuale, nel territorio della Regione Lombardia. Tali fermate devono pertanto intendersi come infrastrutture condivise e non ad uso esclusivo.

Ai fini del presente affidamento, sono state pertanto considerate le sole fermate ad uso esclusivo dei servizi messi a gara, pari a n. 764 per il Lotto 5 e n. 878 per il Lotto 6, escludendo dal computo le fermate condivise con i servizi afferenti ai lotti in-house. Con riferimento alle fermate insistenti su linee condivise tra i Lotti 5 e 6, l'attribuzione è stata effettuata sulla base della provincia di riferimento.

Considerata l'assenza di riscontri completi da parte delle aziende esercenti e degli enti locali in merito alla titolarità e al valore delle infrastrutture di fermata, la stima è stata effettuata secondo criteri prudenziali, assumendo che il 50% delle fermate censite sia costituito da manufatti di proprietà comunale o provinciale, destinati a rimanere nella disponibilità degli enti territoriali e concedibili al gestore entrante mediante comodato d'uso o altro idoneo titolo. La valorizzazione economica è stata pertanto limitata al restante 50%, potenzialmente riconducibile al patrimonio trasferibile del gestore uscente.

Con specifico riferimento alle paline di fermata, la stima è stata condotta mediante criterio parametrico, assumendo un valore unitario convenzionale a nuovo pari a 500 euro[25], coerente con le caratteristiche tipologiche medie dei manufatti. In assenza di informazioni puntuali in ordine all'età e allo stato manutentivo, è stata applicata una riduzione forfettaria del 60%, determinando un valore unitario prudenziale pari a 200 euro per elemento.

[24] Data base regionale "Anagrafica nodi, fermata e paline gomma": http://www.sistemapiemonte.it/tpldatafe/secure/goToMenuRicercaGommaFromMenu.do

[25] Valore stimato sulla base di un'analisi comparativa di prezzi unitari di componenti analoghi (pali, segnaletica e accessori)

Lotto	Fermate ad uso esclusivo della gara	Fermate e paline di proprietà degli Enti locali (stima prudenziale 50%)	Paline da acquisire dal GU	Valore unitario palina (€)	Valore economico stimato (€)
Lotto 5	764	382	382	200	76.400
Lotto 6	878	439	439	200	87.800

TABELLA 31– STIMA ECONOMICA ACQUISIZIONE PALINE

Il valore così determinato deve intendersi quale stima media convenzionale, suscettibile di variazione in funzione delle caratteristiche puntuali degli elementi di fermata.

Obblighi di servizio del futuro contratto

Il futuro CdS definirà le regole di utilizzo, gestione e manutenzione delle paline di fermate, fornendo indicazioni specifiche per le fermate afferenti a servizi di differenti contratti. Di seguito si descrivono le casistiche che saranno regolamentate nel contratto.

- In linea generale le fermate possono essere utilizzate da linee di lotti diversi e bacini diversi, in tale contesto la palina di fermata istallata ai sensi del codice della strada dovrà essere predisposta dall'OE che territorialmente è assegnatario del lotto e la renderà disponibile anche agli altri operatori che erogano il servizio su linee di TPL afferenti ad un altro contratto. L'appartenenza territoriale della fermata è presente nell'anagrafica regionale.
- Nel caso in cui la palina sia informatizzata e fornisca informazioni in tempo reale l'OE titolare della fermata dovrà dare la possibilità agli altri operatori di pubblicare le informazioni dei propri servizi al fine di avere integrazione informativa. Tale integrazione non dovrà essere onerosa ad eccezione dei costi vivi (esempio ore uomo per gestire la pubblicazione del dato).
- Nel caso in cui il servizio di un lotto entri nel territorio del lotto contiguo e utilizzi una o più fermate ad uso esclusivo, l'onere di installazione, gestione e manutenzione della palina di fermata sarà a carico dell'operatore a cui afferisce la linea.

Indicazioni per il bando di gara

La banca dati per la predisposizione degli scenari è costituita dall'anagrafica regionale[26] che costituisce l'open data di rifermento.

All'atto della predisposizione dell'offerta l'OE dovrà tenere in considerazione oneri di acquisizione e/o manutenzione per le sole fermate per le quali i Comuni o le aziende di TPL avranno fornito un'adeguata e puntuale quantificazione.

Nel presentare l'offerta tecnica, secondo le modalità descritte nel capitolo 6, l'OE fornirà un'analisi delle fermate utili all'erogazione del servizio dello Scenario 2, nonché le progettualità che riterrà opportuno introdurre per le fermate ritenute significative al fine di raggiungere gli standard di qualità prefissati nella proposta operativa sulle Condizioni minime di qualità (Busta 2). È auspicabile che l'OE svolga una ricognizione sulle fermate presenti sul territorio, in sede di offerta l'OE dovrà comunque predisporre un documento in cui descriverà la ricognizione effettuata (totale, parziale, puntuale su fermate notevoli); per le fermate ritenute significative dall'OE dovranno essere specificati gli elementi progettuali che dovrebbero essere inseriti, distinguendo i costi a carico proprio e i costi a carico dell'ente proprietario della strada.

In considerazione della configurazione del lotto e delle caratteristiche organizzative del servizio l'impresa potrebbe realizzare interventi infrastrutturali necessari alla erogazione

[26] Data base regionale "Anagrafica nodi, fermata e paline gomma": http://www.sistemapiemonte.it/tpldatafe/secure/goToMenuRicercaGommaFromMenu.do

del servizio (es. costruzione di deposito, costruzione di impianto rifornimento all'interno di un deposito in affitto, acquisto e asfaltatura di piazzale di sosta, ….) il cui costo dovrà essere inserito nel PEF in termini di ammortamento annuo per il periodo stimato sulla vita utile dell'investimento; inoltre nel PEF dovrà essere indicato il valore residuo, corrispondente all'ammortamento residuo al termine del periodo contrattuale che è garantito ai sensi del contratto da parte dell'Agenzia.

3.4. Beni mobili

Nell'ambito della procedura di affidamento dei servizi di trasporto pubblico locale di competenza dell'Agenzia della Mobilità Piemontese, non sono individuati beni mobili strumentali allo svolgimento del servizio ulteriori rispetto agli autobus e alle attrezzature installate a bordo degli stessi, ivi inclusi i dispositivi tecnologici di bordo funzionali all'erogazione del servizio (es. validatrici, apparati AVM/ITS di bordo, sistemi di informazione all'utenza). In particolare, non sono individuati sistemi ITS centralizzati (hardware e software), piattaforme applicative, infrastrutture digitali o banche dati di proprietà dell'Ente affidante qualificabili come beni mobili strumentali indispensabili allo svolgimento del servizio.

La scelta di non individuare beni mobili strumentali ulteriori rispetto ai veicoli discende da una valutazione di natura tecnica, economica e organizzativa, fondata sui seguenti criteri:

- l'evoluzione tecnologica dei sistemi di digitalizzazione del TPL richiede soluzioni integrate a livello aziendale, capaci di coprire in modo coerente l'intera catena dei processi (esercizio, manutenzione, pianificazione, controllo, customer care, rendicontazione);
- ciascun Operatore Economico è tenuto, nell'ambito dell'offerta, a presentare un proprio Piano di Digitalizzazione, coerente con l'assetto organizzativo, i sistemi informativi e le architetture tecnologiche già in uso o da implementare;
- l'eventuale trasferimento o imposizione di componenti tecnologiche preesistenti, non progettate per integrarsi con sistemi aziendali eterogenei o di nuova generazione, potrebbe determinare oneri aggiuntivi a carico dell'Operatore, legati ad attività di adattamento, interoperabilità, migrazione dei dati o duplicazione delle piattaforme;
- tali oneri risulterebbero potenzialmente superiori al costo di acquisizione ex novo di soluzioni tecnologiche pienamente coerenti con l'architettura complessiva dell'azienda affidataria.

Alla luce di quanto sopra, i sistemi ITS e le soluzioni digitali sono qualificati come beni di natura commerciale, non indispensabili in quanto tali allo svolgimento del servizio, e rimessi alla responsabilità organizzativa e progettuale dell'Impresa affidataria.

Alla data di indizione della procedura, non risultano beni mobili strumentali diversi dagli autobus acquisiti tramite finanziamento pubblico per i quali sussista, in relazione alla vita utile residua, un vincolo di destinazione d'uso tale da determinare un obbligo di trasferimento in capo all'Impresa affidataria, ai sensi della Misura 6 della delibera ART n. 154/2019. Conseguentemente, non si rendono necessarie specificazioni in merito alle modalità di trasferimento di beni mobili strumentali finanziati con risorse pubbliche.

Poiché non sono individuati beni mobili strumentali centralizzati ulteriori rispetto ai veicoli, non si rende necessaria una suddivisione dei beni tra i lotti di affidamento, né la definizione di criteri specifici di allocazione in caso di procedura articolata su più lotti.
L'accesso effettivo e non discriminatorio ai beni necessari allo svolgimento del servizio è garantito attraverso:

- la messa a disposizione dei veicoli secondo le modalità previste dalla documentazione di gara;

- la piena libertà dell'Operatore Economico di dotarsi delle soluzioni tecnologiche ritenute più idonee, nel rispetto dei requisiti minimi funzionali e degli obblighi informativi stabiliti dall'Ente affidante, in coerenza con la Misura 8 della delibera ART n. 154/2019.

Nel periodo di durata dell'affidamento, gli investimenti in beni mobili di natura tecnologica, ivi inclusi sistemi ITS, componenti hardware e software, piattaforme applicative e banche dati a supporto dell'esercizio e dei processi aziendali, sono posti a carico dell'Impresa affidataria, secondo quanto previsto dal Piano di Digitalizzazione presentato in sede di offerta. Tali investimenti sono descritti e valorizzati nel Piano Economico-Finanziario (PEF) del Piano di Digitalizzazione, che costituisce parte integrante dell'offerta e del CdS.
Considerato che la digitalizzazione dei processi operativi, gestionali e di monitoraggio deve essere pienamente operativa fin dal primo giorno di avvio del servizio, il PEF del Piano di Digitalizzazione dovrà prevedere:

- la realizzazione degli investimenti tecnologici in fase antecedente o contestuale all'avvio del servizio;
- l'ammortamento integrale degli investimenti all'interno del periodo di durata contrattuale, in coerenza con la vita utile tecnica dei cespiti e con l'orizzonte temporale dell'affidamento.

Resta salvo l'impegno dell'Agenzia della Mobilità Piemontese a garantire il riconoscimento del valore commerciale residuo in capo all'Operatore Economico uscente, in caso di subentro di un nuovo operatore al termine del periodo contrattuale, limitatamente ai beni mobili che, per caratteristiche tecniche e funzionali, rivestano una rilevanza effettiva per il nuovo CdS. Tale riconoscimento avverrà secondo modalità coerenti con i principi di continuità del servizio, neutralità concorrenziale e tutela degli investimenti efficienti, nel rispetto del quadro regolatorio vigente.

Ai fini del riconoscimento del valore commerciale residuo in capo all'Operatore Economico uscente, si considerano beni mobili rilevanti per il nuovo CdS esclusivamente quei cespiti che presentino, congiuntamente o alternativamente, le seguenti caratteristiche:

- indispensabilità funzionale rispetto ai requisiti minimi del servizio posti a base di gara o agli obblighi regolatori vigenti, tale da rendere non ragionevolmente sostituibile il bene senza pregiudizio per la continuità o la qualità del servizio;
- riutilizzabilità tecnica ed economica da parte del nuovo operatore, intesa come effettiva possibilità di integrazione del bene nei propri sistemi organizzativi, informativi e tecnologici, senza necessità di interventi sproporzionati di adattamento o duplicazione;
- non duplicabilità efficiente, qualora la sostituzione del bene con una soluzione alternativa comporti costi significativamente superiori rispetto al mantenimento e all'utilizzo del cespite esistente;
- coerenza con l'assetto tecnologico e contrattuale del nuovo affidamento, con particolare riferimento agli standard di interoperabilità, sicurezza, protezione dei dati e continuità operativa.

Sono pertanto esclusi dal perimetro dei beni rilevanti:

- i beni fortemente personalizzati sulle specifiche architetture aziendali dell'Operatore uscente;
- i sistemi obsoleti o non più coerenti con gli standard tecnologici richiesti dal nuovo contratto;
- le soluzioni per le quali il nuovo operatore possa ragionevolmente dotarsi di alternative equivalenti o migliorative a costi comparabili o inferiori.

Il riconoscimento del valore commerciale residuo avverrà, ove ricorrano le suddette condizioni, secondo criteri oggettivi e verificabili, tenendo conto della vita utile residua, dello stato di conservazione e dell'effettiva utilità del bene ai fini del nuovo affidamento, nel rispetto dei principi di neutralità concorrenziale, proporzionalità ed efficienza economica.

3.5. *Monitoraggio degli investimenti*

La procedura di gara dell'Agenzia della Mobilità Piemontese non è finalizzata allo sviluppo di un programma di investimenti strutturato in capo all'Ente affidante. Conseguentemente, ciascun Operatore Economico è tenuto a sostenere esclusivamente gli investimenti e i costi strettamente necessari e funzionali all'erogazione del servizio, in coerenza con l'assetto produttivo proposto e con gli obblighi di servizio. Ai fini dell'erogazione del servizio, l'OE dovrà pertanto essere dotato di un numero adeguato di:

- autobus;
- depositi, aree di sosta e infrastrutture di supporto;
- impianti tecnici e dotazioni operative idonee all'esercizio.

Tali fattori della produzione, che includono i beni essenziali, possono essere acquisiti dall'OE, a propria discrezione, attraverso differenti modalità (investimenti diretti – CAPEX, locazione, leasing, noleggio o altre forme contrattuali[27]), senza che ciò comporti, di per sé, la configurazione di un programma di investimento rilevante ai fini contrattuali. I relativi oneri sono integralmente posti a carico dell'OE e trovano rappresentazione nel PEF dell'offerta, secondo la corretta imputazione tra:

- CAPEX, per gli investimenti in immobilizzazioni materiali e immateriali;
- OPEX, per i costi operativi ricorrenti;
- flussi di cassa, coerenti con la struttura finanziaria dell'offerta.
- Valore residuo come ammortamenti residui al termine del periodo contrattuale.

Resta ferma la facoltà dell'OE, in sede di presentazione dell'offerta, di proporre programmi di investimento aggiuntivi, finalizzati al miglioramento qualitativo del servizio rispetto ai requisiti minimi contrattuali. In tali casi, l'OE è tenuto a:

- descrivere puntualmente il programma di investimento;
- predisporre uno specifico cronoprogramma, con indicazione delle tempistiche di realizzazione;
- indicare la data a partire dalla quale l'investimento viene reso effettivamente disponibile al servizio;
- rappresentare l'investimento nel PEF, specificando costo, periodo di ammortamento e impatto sui flussi di cassa.

Qualora tali programmi di investimento siano accettati e recepiti in sede contrattuale, essi saranno allegati al Contratto di Servizio (CdS) e oggetto di monitoraggio da parte dell'Agenzia, con applicazione delle misure previste in caso di mancato rispetto degli impegni assunti.

Esempio applicativo:

[27] La scelta delle modalità di finanziamento degli investimenti costituisce una decisione imprenditoriale rimessa al Gestore e non può in alcun caso determinare limitazioni all'operatività dei meccanismi di subentro previsti dal presente Contratto. Il Gestore assume pertanto l'obbligo di adottare, sin dalla fase di perfezionamento delle operazioni di investimento, ogni previsione contrattuale necessaria affinché, alla cessazione dell'affidamento, i beni interessati possano essere trasferiti o resi disponibili al soggetto subentrante nei termini stabiliti dall'Ente Affidante, senza oneri aggiuntivi per il subentrante né per l'EA.

La realizzazione di un impianto di fermata dotato di pannello informativo al pubblico, con indicazione del costo di investimento, del periodo di ammortamento e della data di attivazione definitiva, costituisce programma di investimento e, come tale, è oggetto di monitoraggio contrattuale.

Al contrario, l'acquisto di un autobus, pur configurandosi come CAPEX, rappresenta esclusivamente l'approvvigionamento di un fattore produttivo necessario all'erogazione del servizio e non costituisce programma di investimento ai fini del CdS. In tal caso, non è oggetto di monitoraggio l'investimento in sé, bensì la corretta erogazione del servizio.

Ulteriore esempio:
Qualora l'OE preveda, nell'ambito dell'offerta qualitativa, che tutti gli autobus di una determinata linea siano dotati di porta-biciclette per lo svolgimento di un servizio stagionale, con attivazione a partire da una specifica annualità contrattuale, tale previsione costituisce programma di investimento funzionale al servizio. Il rispetto delle tempistiche dichiarate sarà monitorato e l'eventuale inadempimento sarà soggetto all'applicazione delle penali previste dal CdS.

Eccezione: Piano di Digitalizzazione
In deroga ai criteri generali sopra esposti, il Piano di Digitalizzazione (PdD) è qualificato come programma di investimento rilevante ai fini contrattuali.

Il PdD prevede investimenti (CAPEX) in sistemi hardware, software, piattaforme applicative e infrastrutture digitali che:

- devono essere realizzati in larga parte durante il periodo di mobilitazione;
- devono essere collaudati e messi in esercizio prima dell'avvio del servizio;
- devono risultare pienamente operativi fin dal primo giorno di esercizio.

Il PEF del Piano di Digitalizzazione dovrà pertanto:

- rappresentare integralmente gli investimenti previsti;
- prevederne l'ammortamento all'interno del periodo contrattuale;
- descrivere i relativi flussi di cassa.

Il rispetto delle tempistiche previste dal PdD sarà oggetto di monitoraggio puntuale, con riferimento:

- al completamento delle singole funzionalità;
- ai collaudi intermedi e finali;
- alla messa in esercizio.

Il mancato rispetto delle scadenze comporterà l'applicazione delle penali contrattuali e/o l'escussione delle apposite garanzie fideiussorie, secondo quanto previsto dal CdS.

Nel periodo di durata dell'affidamento, gli investimenti in beni mobili e immateriali (CAPEX), ivi inclusi quelli connessi a programmi di miglioramento del servizio e al Piano di Digitalizzazione, sono posti a carico dell'Operatore Economico e trovano rappresentazione nel Piano Economico-Finanziario (PEF) dell'offerta, con corretta imputazione degli ammortamenti e dei relativi flussi di cassa.
Per i programmi di investimento qualificati come rilevanti ai fini contrattuali e recepiti nel CdS, il PEF dovrà esplicitare:

- il costo di investimento;
- la vita utile tecnica ed economica del cespite;
- il piano di ammortamento;
- l'ammortamento residuo previsto all'ultimo anno del periodo contrattuale.

Qualora tali beni risultino, al termine dell'affidamento, riutilizzabili dall'Operatore Economico uscente in continuità di gestione, ovvero riutilizzabili dal nuovo operatore

subentrante, in quanto coerenti e rilevanti per il nuovo CdS, il valore residuo riconosciuto è pari all'ammortamento residuo risultante dal PEF all'ultimo anno contrattuale, fatto salvo l'aggiornamento per eventuali verifiche sullo stato di conservazione e sull'effettiva utilità del bene. In tali casi, l'Agenzia della Mobilità Piemontese assume il ruolo di garante del valore residuo dell'investimento, impegnandosi, al termine del periodo contrattuale:

- ad acquisire direttamente il bene, ovvero
- a favorirne il trasferimento al nuovo operatore, assicurando il riconoscimento del valore residuo in capo all'Operatore Economico uscente.

Tale meccanismo è finalizzato a:

- ridurre il rischio economico-finanziario degli investimenti;
- favorire la bancabilità dei progetti, consentendo agli Operatori Economici di strutturare piani di investimento sostenibili e finanziabili;
- garantire la continuità e l'efficienza del servizio, evitando duplicazioni inefficienti di cespiti ancora utili.

Resta inteso che la garanzia sul valore residuo opera esclusivamente per i beni che:

- siano stati esplicitamente previsti nel PEF e nel CdS;
- risultino effettivamente rilevanti per il servizio oggetto del nuovo affidamento;
- non siano stati integralmente ammortizzati nel periodo contrattuale.

Il CdS, nonché il Piano di Accesso al Dato illustrano le tempistiche per la redazione dei report di monitoraggio periodico del contratto, inclusi i programmi di investimenti fatto salvo casi specifici i report annuali per i programmi d'investimento saranno annuali e pubblicati come previsto dal PAD sul sito dell'Agenzia e riportati nelle relazioni annuali dei servizi e sulla situazione degli affidamenti.

3.5.1. Monitoraggio risorse pubbliche per il rinnovo del parco rotabile

Le risorse pubbliche per il rinnovo del parco rotabile derivano prevalentemente da finanziamenti statali e regionali il cui monitoraggio è in capo alla Regione Piemonte che mantiene il costante aggiornamento delle risorse disponibili nonché degli obblighi di rendicontazione nei confronti dell'Ente finanziatore, prevalentemente il Ministero.

AMP garantisce supporto alla Regione per l'attuazione delle azioni di monitoraggio del programma di investimenti, del rispetto e delle scadenze per le rendicontazioni e della adeguatezza degli autobus acquistati rispetto ai requisiti previsti dalle DGR vigenti.

Tale percorso è ampiamente rodato fin dal piano di investimenti 2017-2019 e oggi può contare su un database regionale in continua evoluzione che consente di tracciare tutte le azioni legate al rinnovo del parco autobus. Il piano di digitalizzazione consentirà di gestire in maniera ancora più tempestiva il rinnovo del parco e i conseguenti finanziamenti assegnati alle imprese, nonché il monitoraggio.

4 Disciplina del personale preposto all'organizzazione del servizio

Le Misure regolatorie contenute nell'Allegato A alla Delibera ART n. 154/2019 stabiliscono che l'Ente Affidante debba assicurare piena trasparenza e verificabilità delle scelte compiute in tutte le fasi del procedimento di affidamento, incluse quelle relative alla ricognizione e gestione del personale impiegato nei servizi oggetto di gara.

In particolare, la Misura 21 – Trasferimento del personale, prevede che la documentazione di gara disciplini in modo chiaro e coerente l'applicazione della clausola sociale, al fine di tutelare il personale dell'operatore uscente e garantire continuità operativa nel passaggio al nuovo gestore.

Per costruire tale disciplina, la normativa ART richiede che l'Ente Affidante raccolga e analizzi informazioni puntuali, complete e aggiornate sul personale attualmente impiegato nello svolgimento dei servizi.

Alla luce di tali previsioni regolatorie, il presente capitolo affronta:

- la ricognizione del personale soggetto a clausola sociale sulla base dei dati in possesso di AMP e di quelli forniti dagli operatori uscenti, suddiviso per i due lotti di gara, e la relativa stima dei costi;
- l'illustrazione delle modalità applicative della clausola sociale nel contesto dei lotti oggetto di gara;
- l'illustrazione dei criteri premiali previsti nella valutazione delle offerte, in quanto tali criteri potranno incidere sull'organizzazione del personale e sulla configurazione del servizio nella fase post-aggiudicazione.

Il capitolo si pone quindi l'obiettivo di fornire un quadro completo e motivato che colleghi i dati raccolti, gli obblighi regolatori e le scelte che orienteranno la procedura di gara, in coerenza con le prescrizioni dell'Autorità di Regolazione dei Trasporti.

4.1. Quadro del personale attualmente impiegato

Prima di descrivere le modalità operative adottate nella ricognizione, è necessario chiarire che le attuali procedure di affidamento avviate da AMP presentano caratteristiche peculiari: la valutazione del personale deve infatti tenere conto simultaneamente di elementi strutturali e contrattuali che non coincidono con i confini tradizionali delle singole aziende né con quelli dei singoli contratti.

La ricognizione non può quindi essere ricondotta a un unico soggetto, poiché il lotto di gara costituisce un'unità di servizio composita, costruita mediante l'aggregazione di componenti eterogenee dell'attuale assetto del TPL. Da un punto di vista tecnico, ciascun lotto deriva da:

- Servizi svolti da più aziende, ciascuna delle quali contribuisce al lotto con l'intera quota di servizio effettivamente prodotta; la dimensione del servizio afferente al lotto varia in funzione della dimensione aziendale, della sua organizzazione e della capacità produttiva di ciascun operatore.
- Porzioni di servizio riferite a singole aziende, ossia segmenti dell'attività aziendale che ricadono nel perimetro del lotto; le aziende possono infatti svolgere ulteriori servizi esterni al lotto, che devono essere esclusi dalla ricognizione per garantire coerenza territoriale e funzionale.
- Contratti differenti, relativi ai servizi storicamente affidati nel medesimo bacino (affidamenti pregressi), i quali possono coesistere nel lotto e concorrere a definirne la configurazione complessiva.

- Porzioni di contratti di servizio, costituite da estratti di linee o gruppi di servizi appartenenti a contratti differenti, riorganizzati all'interno del lotto secondo i criteri di auto-contenimento della domanda, dimensionamento ottimale, coerenza territoriale e contendibilità.

Questa configurazione richiede di condurre la ricognizione attraverso parametri e criteri di riparametrazione omogenei, così da ottenere una stima coerente degli addetti FTE e dei costi del personale effettivamente imputabili al lotto, indipendentemente dall'origine aziendale o contrattuale dei dati.

Il lotto non rappresenta quindi la fotografia di un singolo operatore o contratto, ma una struttura funzionale derivata, progettata per garantire equilibrio dimensionale, contendibilità e coerenza con la domanda di mobilità. Per questo motivo è opportuno utilizzare valori unitari omogenei che consentano di ricondurre i diversi contributi a un modello comparabile e robusto di valutazione del personale.

4.1.1. Ricognizione informazioni

A valle della definizione dei lotti di gara del Bacino si è provveduto a censire, presso le aziende operanti i servizi inclusi nei lotti, il personale ad essi dedicato per i quali troverà applicazione la clausola sociale prevista per norma nei futuri contratti.

Con nota dell'Agenzia (prot. n. 12041 del 25/09/2025 – Allegato 1) è stata richiesta alle aziende la trasmissione dell'elenco completo del personale non dirigente in servizio al 30 giugno 2025, suddiviso per lotto di riferimento. Per ciascun lavoratore presente a tale data, è stato inoltre richiesto di fornire tutti gli elementi giuridici, economici e tecnici riferiti all'annualità 2024, necessari alla ricostruzione delle condizioni contrattuali individuali e all'analisi della consistenza occupazionale ai fini dell'applicazione della clausola sociale e delle successive elaborazioni tecnico-economiche.

I dati richiesti alle aziende per ciascun dipendente, assegnato allo specifico lotto di servizio di competenza, sono:

- Data di nascita
- Residenza lavorativa
- Tipologia contrattuale (tempo indeterminato / determinato / apprendistato/chiamata)
- Tempo di lavoro (tempo pieno/part time)
- Data di assunzione e eventuale data di cessazione per pensionamento entro il 2032
- Area professionale e operativa d'impiego
- Profilo professionale
- Parametro retributivo e scatti di anzianità
- Retribuzione annua lorda
- Valore economico dell'eventuale contrattazione di secondo livello
- Costo complessivo aziendale al 2024 e stimato per il 2025
- Gli oneri sociali sostenuti dall'azienda annualmente
- Il TFR accantonato in azienda
- Eventuale presenza di contenziosi
- Eventuale appartenenza a categoria protetta
- Patente posseduta, abilitazioni CQC e KB(CAP) e relative scadenze
- Eventuale necessita di visite mediche ai sensi del D.lgs. 81/08 e del DM 88/99 e loro relative scadenze

Le aziende[28] hanno trasmesso, tramite file Excel, i dati contenenti la descrizione puntuale dell'organico descritto in forma anonima indicando la sola matricola del dipendente[29].

Occorre evidenziare che, per alcuni soggetti, le aziende non hanno fornito un'attribuzione diretta e univoca rispetto ai singoli lotti, indicando invece percentuali di ripartizione tra i diversi perimetri di servizio. In tali circostanze, AMP ha dovuto procedere a una ricostruzione integrativa, attribuendo il personale ai lotti sulla base delle percentuali comunicate e del dimensionamento operativo di ciascun lotto (volumi di servizio, fabbisogni di guida, manutenzione e supporto, parametri produttivi e struttura delle linee).

Il processo ha comportato:

- la riconciliazione delle percentuali dichiarate con i fabbisogni reali dei lotti derivanti dalle basi dati disponibili;
- la ripartizione proporzionale del personale, coerente con la distribuzione del servizio svolto dalle aziende sul territorio;
- la verifica di coerenza con i parametri tecnici utilizzati per la costruzione del PEF simulato.

Questa metodologia ha consentito di ottenere, per ciascun lotto, una dotazione organica ricostruita in modo coerente, verificabile e tecnicamente solido, anche nei casi in cui l'informazione aziendale originaria non fosse completamente disaggregata.

È opportuno evidenziare che l'elenco del personale ricostruito rappresenta la dotazione organica necessaria per garantire l'avvio del servizio da parte dell'operatore aggiudicatario, assicurando continuità operativa, copertura dei turni e rispetto degli obblighi minimi dei lotti, fatto salvo che all'avvio del servizio potranno essere verificate variazioni nella consistenza del personale o nei fabbisogni organizzativi, con possibile necessità per il subentrante di acquisire ulteriori addetti in coerenza con la propria proposta organizzativa.

I dati trasmessi dagli operatori sono utilizzati come dichiarati e potrebbero presentare errori, omissioni o incongruenze non rilevabili, o non rilevati, in sede istruttoria. Le stime effettuate assumono pertanto un margine fisiologico di incertezza riconducibile alla qualità dei dati forniti.

4.1.2. Fonti dati in possesso di AMP

Il presente paragrafo sintetizza le informazioni attualmente disponibili presso AMP e necessarie alla ricostruzione, in modo coerente e comparabile, della consistenza del personale impiegato (espressa in FTE) e del relativo costo annuo — sia totale, sia medio ad addetto — per ciascun lotto di gara. L'analisi illustra e integra tutte le basi dati disponibili, descrivendone contenuti e specificità, e, ove possibile, distingue le diverse qualifiche e i profili professionali, al fine di garantire una rappresentazione omogenea, completa e tecnicamente affidabile del personale rilevante ai fini del PEF e delle valutazioni di gara.

Tutti i dati e le basi informative utilizzate, opportunamente anonimizzate, potranno essere resi disponibili ai partecipanti alla procedura di gara, qualora venissero formulate richieste specifiche nelle diverse fasi del procedimento.

i. Dotazione Organica delle Aziende TPL (dall'annualità 2015)

L'applicativo web "DOATPL – Dotazione Organica della Aziende TPL" di Regione Piemonte costituisce l'interfaccia di accesso all'Anagrafica Addetti regionale, inizialmente popolata

[28] Baranzelli Natur srl (n° prot. 15351/2025), STN srl (n° prot. 3771/2026), SAF srl (n° prot. 6582/2026), Pirazzi Autoservizi srl (n° prot. 6610/2026), Comazzi srl (6631/2026).

[29] Elenco e descrizione del personale (di qualifica non dirigenziale) che sarà soggetto a trasferimento dal GU all'IA (annesso 6, Tabella 3, delibera 154/2019), ai sensi della Misura 21 della delibera n. 154/2019, riportato nel documento allegato alla documentazione di gara.

sulla base degli elenchi del personale dipendente delle Aziende TPL nell'annualità 2019 e in seguito aggiornata annualmente da parte delle Aziende.

L'"Anagrafica addetti" regionale svolge due funzioni:

- assolvere le necessità informative dell'Osservatorio della Regione per quanto concerne gli addetti delle Aziende TPL;
- calcolare i contributi annuali per il rinnovo contrattuale degli addetti autoferrotranvieri del TPL, ai sensi delle leggi n° 47/2004, 58/2005 e 296/2006.

Nell'Anagrafica addetti sono presenti i seguenti attributi per ciascun addetto e contratto: Codice fiscale, Cognome, Nome, data inizio e data fine, tempo di lavoro (tempo pieno o part time), ore di lavoro settimanali, occupazione percentuale nel contratto, parametro CCNL, consistenza media (FTE); per ciascun addetto è riportata anche la Qualifica secondo la seguente classificazione:

A. conducente attivo
B. amministrativo
C. altro

La raccolta dei dati da parte di AMP è stata avviata con l'annualità 2015 ed è stata inizialmente gestita attraverso fogli Excel compilati dalle aziende e verifiche puntuali delle informazioni da parte di AMP. A partire dall'annualità 2019, tale attività è stata progressivamente strutturata all'interno della banca dati DOATPL, che contiene in modo organico, coerente e continuativo tutte le informazioni relative ai servizi, alle aziende e al personale.

Ne risulta quindi un patrimonio informativo composto da:

- dati storici 2015 – 2018, raccolti e organizzati direttamente da AMP;
- dati 2019 – oggi (ultima annualità rilevata 2024), gestiti in forma strutturata e integrata all'interno di DOATPL.

ii. ART – contabilità regolatoria (dall'annualità 2022)

L'Autorità di Regolazione dei Trasporti, come previsto dalla Delibera n. 154/2019 e dal relativo Annesso 3 richiede per ogni CdS:

- "Elenco del personale in servizio" ovvero la trasmissione dell'elenco dettagliato del personale impiegato nei contratti di servizio di TPL. Tale elenco, tuttavia, non è soggetto a un obbligo di aggiornamento annuale, ma è da compilare "*una tantum e solo con riferimento alla situazione relativa al 31 dicembre dell'anno antecedente la scadenza del CdS interessato*"
- "Dati tecnici dei servizi di TPL" raccolta con cadenza annuale per ciascun contratto, e per ciascuna azienda partecipante al contratto; tra i dati è prevista la comunicazione del numero di addetti suddiviso nelle tre categorie previste dalla classificazione regolatoria:
  - Addetti alla Guida e al Movimento,
  - Addetti alla Manutenzione,
  - Addetti ad Altre Mansioni.

  Come evidente questa tripartizione, definita nei modelli regolatori, è solo parzialmente sovrapponibile alla classificazione regionale presente nell'Anagrafica Addetti: l'unica corrispondenza pienamente omogenea riguarda il profilo "Conducente attivo", assimilabile agli Addetti alla Guida e al Movimento. Le altre due categorie ART, invece, aggregano profili regionali più articolati (manutentori, impiegati, tecnici, operai non conducenti), rendendo necessario un lavoro di riconduzione e armonizzazione per finalità di confronto e analisi.

- “Conto economico CdS”; in questa rilevazione viene richiesto di compilare con cadenza annuale il costo del personale per singola Azienda e contratto.

  Per i soli operatori economici soggetti per dimensione aziendale alla contabilità regolatoria per partizione territoriale o per modalità di trasporto (ad oggi in Piemonte GTT, Arriva Italia, ATAP e Bus Company) il costo del personale viene dettagliato nelle seguenti voci:

  - Costo Personale Addetti Esercizio
  - Costo Personale Addetti Attività Commerciali
  - Costo Personale Addetti Manutenzione
  - Costo Personale Addetti Infrastruttura
  - Costo Personale Altri Addetti

  Per tutti gli altri operatori economici, soggetti alla contabilità regolatoria per “schemi semplificati”, viene richiesto di inserire solo la voce sintetica “Costo del personale”.

iii. CNT – Conto Nazionale dei Trasporti (dall’annualità 2015)

La rilevazione annuale CNT fornisce il numero totale di addetti aziendale suddiviso per le varie modalità di trasporto esercite dall’azienda (Autolinee Tpl, Filovie, Tramvie, Metropolitane, Impianti a fune, Navigazione interna). AMP ad oggi è in possesso di una serie storica a partire dal 2015 ad oggi (ultima rilevazione 2023).

Tali dati non sono immediatamente riconducibili al contratto attuale o al lotto di gara ma sono utili per:

- verifiche incrociate,
- definizione delle unità di personale e dei relativi costi,
- eventuali coefficienti di ripartizione per lotto.

iv. ONTPL Osservatorio Nazionale TPL (dall’annualità 2012)

La fonte informativa disponibile fornisce esclusivamente il numero totale di addetti per ciascun contratto, senza dettagliare le qualifiche o il profilo professionale del personale. Nonostante questo limite, tali dati risultano comunque utili per attribuire una quota significativa delle risorse ai singoli lotti, soprattutto nei casi in cui la struttura del contratto coincide con il perimetro del lotto o ne rappresenta una componente rilevante.

Integrando queste informazioni con le altre informazioni disponibili, è inoltre possibile derivare parametri di produttività media per CdS, utili per stimare i fabbisogni e valutarne la coerenza. La disponibilità di una serie storica completa dal 2012 al 2024 consente di costruire indicatori evolutivi affidabili e coerenti, valorizzando tendenze pluriennali, stabilità dei livelli occupazionali e variazioni significative dei volumi di attività.

v. ONTPL Osservatorio Nazionale TPL – CCNL 2024-2026 (dall’annualità 2025)

Oltre alle basi dati storiche già disponibili, è ora stata avviata dal Ministero, tramite le Regioni, una nuova raccolta informativa specificamente dedicata alla misurazione degli effetti finanziari del CCNL Autoferrotranvieri 2024-2026.

Tale rilevazione, effettuata per l’annualità 2025, ha previsto la trasmissione da parte delle aziende dei seguenti elementi:

- il numero di addetti al 30/06/2025 per ciascuna azienda a cui è stato applicato il rinnovo contrattuale;
- l’importo aggiuntivo derivante dal rinnovo, espresso come costo aziendale lordo su base annua, comprensivo degli incrementi retributivi, indennitari e degli oneri riflessi.

Sulla base di queste informazioni, AMP ha determinato l'effetto unitario del rinnovo per l'anno 2025, distinto per azienda, e lo ha utilizzato per:

- stimare l'effetto del rinnovo sul costo del personale imputabile ai singoli lotti, in funzione della quota di personale attribuibile a ciascun perimetro di servizio;
- riparametrare l'effetto economico del rinnovo ai fini della proiezione per l'anno 2027, garantendo coerenza tra costo del lavoro, dinamiche contrattuali e basi informative disponibili.

Questa metodologia consente di disporre di un valore unitario standardizzato, tecnicamente fondato e confrontabile, da impiegare nelle analisi economico-finanziarie e nelle previsioni del PEF.

La base dati 2027 costituisce il riferimento principale per la costruzione del PEF simulato 2027-2032, in quanto ricostruita sull'annualità più recente, completa e omogenea disponibile. Essa permette di definire un quadro aggiornato dei costi del lavoro, sul quale applicare gli adeguamenti previsti (inflazione, dinamiche retributive) al fine di sviluppare una simulazione economico-finanziaria attendibile sull'intero orizzonte contrattuale 2027-2032.

I dati sopra elencati sono stati utilizzati come elemento di confronto e come supporto metodologico nelle elaborazioni economico-finanziarie dei PEF simulati. In particolare, le stime parametriche condotte su ciascuna base dati disponibile — incluse le serie storiche, le rilevazioni strutturate, le informazioni aziendali e i parametri ART — hanno permesso di ricostruire valori unitari e aggregati coerenti con la realtà operativa dei lotti.

Le diverse fonti informative sono state incrociate, armonizzate e confrontate tra loro, così da verificare la consistenza dei dati, correggere eventuali disallineamenti e consolidare un insieme di parametri omogenei. Questo processo integrato consente di:

- stimare in modo tecnicamente affidabile il numero di addetti (FTE) imputabili a ciascun lotto sulla base della reale distribuzione del servizio;
- definire il costo annuo del personale, distinguendo le componenti di base, gli effetti del rinnovo contrattuale e le dinamiche di adeguamento pluriennale;
- applicare i parametri così derivati per la costruzione e/o verifica dei PEF simulati, garantendo coerenza interna, comparabilità tra lotti e affidabilità delle proiezioni economiche 2027-2032.

L'approccio parametrico-comparativo adottato permette quindi di ottenere una stima quanto più possibile robusta e coerente, fondata su dati integrati e verificati, riducendo il rischio di distorsioni e assicurando una rappresentazione realistica del fabbisogno di personale e dei relativi costi. Tali valori sono stati utilizzati come elemento di confronto e supporto metodologico nelle elaborazioni economico-finanziarie dei PEF simulati.

È stato inoltre considerato il quadro dei costi di riferimento pubblicato da ART nell'ambito della Delibera n. 91/2026, con particolare attenzione alle voci di costo 5 e 6, che rappresentano parametri standardizzati utili alla valutazione dei costi del personale e delle principali componenti operative.

Tali valori sono stati utilizzati come benchmark esterno e come supporto metodologico, consentendo di confrontare le stime interne derivanti dalle basi dati aziendali con i livelli di costo riconosciuti dall'Autorità. Questo confronto rafforza la coerenza e l'attendibilità delle elaborazioni economico-finanziarie sviluppate nei PEF simulati.

4.2. Individuazione del personale e applicazione della clausola sociale

Sulla base della ricognizione sopra descritta, è stato possibile procedere a una sistematica elaborazione dei dati trasmessi dagli operatori economici, ricostruendo in modo coerente il quadro informativo necessario alla stima degli elementi rilevanti per l'applicazione della clausola sociale e per la definizione dei fabbisogni organizzativi.

Le risultanze ottenute che costituiscono quindi la base quantitativa e qualitativa per le valutazioni riportate nei punti successivi, sono rappresentate da:

- Numero di addetti totali con applicazione clausola sociale *lotto 5*; spesa annua sostenuta dagli operatori economici; valore medio unitario di costo annuo 2024; valore medio unitario di costo annuo 2027;
- Numero di addetti totali con applicazione clausola sociale *lotto 6*; spesa annua sostenuta dagli operatori economici, valore medio unitario di costo annuo 2024; valore medio unitario di costo annuo 2027.

Sulla base dei dati forniti dalle aziende si è definita la seguente tabella che riporta il numero di addetti impiegati al 30/06/2025 ripartiti per lotto, mansione e tempo lavoro.

Area operativa Profilo professionale n. addetti al 30/06/2025	LOTTO 5 - CO Addetti	LOTTO 5 - CO FTE	LOTTO 6- NO&VS Addetti	LOTTO 6- NO&VS FTE	BACINO NORD EST TOTALE Addetti	BACINO NORD EST TOTALE FTE
Amministrativo	11	8,68	20	19,77	31	28,45
Part time	1	0,29	1	0,77	2	1,06
Tempo Pieno	10	8,39	19	19,00	29	27,39
Autista	40	35,08	145	128,02	185,00	163,10
Part time	3	1,77	6	2,65	9,00	4,42
Tempo Pieno	37	33,31	139	125,38	176,00	158,68
Tecnico operativo	7	2,41	10	9,10	17	11,52
Part time	0	0,00	1	0,10	1	0,10
Tempo Pieno	7	2,41	9	9,00	16	11,41
Totale complessivo	**58**	**46,17**	**175**	**156,42**	**233**	**202,59**
Part time	4	2,06	8	125,77	12	5,58
Tempo Pieno	54	44,11	167	152,90	221	197,01

TABELLA 32 -ADDETTI A GIUGNO 2025 SUI SERVIZI DEI LOTTI

Gli FTE vengono calcolati riproporzionando il numero dei presenti al 30/06/2025 in base ai mesi effettivi di attività svolti nell'anno.

Sono quindi inclusi i dipendenti assunti nel primo semestre, conteggiati per i mesi di effettiva presenza ed i dipendenti che hanno cessato il rapporto dopo il 30/06, anch'essi conteggiati per i mesi lavorati.

Non sono invece considerati i dipendenti assunti nel secondo semestre ed i dipendenti cessati nel primo semestre.

I numeri riportati tengono in considerazione il personale impiegato a tempo indeterminato, determinato, apprendistato e a chiamata (quest'ultime rivestono un'incidenza limitata a 9 unità nel Lotto 5 CO e 5 unità nel Lotto 6 NO & VS).

Dalla ricognizione effettuata emerge che al lotto 6 è attribuito un numero di addetti nettamente superiore rispetto al lotto 5, non proporzionale alla produzione degli stessi. La non linearità tra il numero di addetti presenti in particolare nel lotto 5 rispetto alla produzione chilometrica è legata a due fattori:

- le aziende operanti nel bacino Nord Est hanno attribuito il personale al lotto in base all'attuale deposito di appartenenza (residenza lavorativa) più che alla reale assegnazione dei servizi ai lotti e il conseguente fabbisogno operativo;
- nella produzione chilometrica del lotto 5 sono compresi i numerosi servizi erogati in economia o tramite affidamenti diretti nell'ambito degli Accordi di Programma, non altrettanto significativi per il lotto 6; nel complesso tali servizi richiedono l'impiego di circa 9 addetti per il lotto 5 e 3 per il lotto 6 che non essendo inquadrati con contratto degli Autoferrotranvieri non sono stati inseriti nell'elenco del personale soggetto a clausola sociale.

n° addetti alla guida al 30/06/2025	LOTTO 5 - CO	LOTTO 6 - NO&VS
Servizi in sub affidamento	0	0
Servizi in affidamento diretto	3	3
Servizi in economia	6	0

TABELLA 33 ADDETTI ALLA GUIDA NEI SERVIZI IN SUB AFFIDAMENTO, AFFIDAMENTO DIRETTO O ECONOMIA

4.2.1. Verifica dimensionamento addetti alla guida

Ai fini della verifica del dimensionamento del fabbisogno teorico di autisti (espresso in FTE), è stata effettuata una stima basata sul rapporto tra le ore effettive di guida e le ore totali di esercizio.

L'analisi consente di valutare se la dotazione di personale dichiarata sia effettivamente idonea a garantire la produzione complessiva del servizio, utilizzando indicatori parametrici omogenei per entrambi i lotti[30].

Nella tabella seguente sono riportati i dati utilizzati per le analisi di congruenza della dotazione di addetti alla guida con riferimento alla delibera 91/2026 dell'Autorità di Regolazione dei Trasporti[31].

[30] Nella Delibera ART n. 91/2026, relativa al "Procedimento di individuazione dei costi di riferimento dei servizi di trasporto pubblico locale su strada in attuazione dell'articolo 7, comma 1, del decreto legislativo 23 dicembre 2022, n. 201", l'Annesso 1 all'Allegato A contiene i "Modelli analitici per la stima delle voci di costo nel TPL". All'interno dell'Annesso 1 è riportato il costo di riferimento 5, dedicato ai costi del personale, e la Tabella 12, che fa riferimento all'Orario e prestazioni di lavoro. Nelle righe "H – Servizio urbano ore di guida – 1145-1370" ed "***I - Servizio extraurbano ore di guida - 1135-1333***" sono indicate le "ore/anno teoriche di guida nette"; la nota 5 precisa che "Il parametro di cui alle lettere "H" ed "I" è da considerarsi come perimetro minimo di riferimento per il settore, oggetto di verifica ed eventuale rettifica da parte dell'EA alla luce delle caratteristiche specifiche del servizio. In sede di CdS l'EA individua specifici obiettivi di miglioramento al fine di aumentare la produttività del personale di guida." I valori riportati nelle due righe rappresentano una fascia parametrica di riferimento utilizzata per la standardizzazione dei calcoli relativi al personale. Tali parametri sono stati impiegati per determinare, per ciascun lotto, un numero di addetti coerente con il livello di produttività atteso, individuando un intervallo compreso tra un valore minimo e uno massimo.

[31] La riga "Ore di guida ad addetto – ipotesi A (range basso) = 1.135" e la riga "Ore di guida ad addetto – ipotesi B (range alto) = 1.333" rappresentano due scenari parametrici coerenti con la fascia ART (Del. 91/2026). Il calcolo FTE min/max discende rispettivamente dalle due assunzioni; analogamente la stima di AMP si riferisce a ore di guida nette commerciali senza i vuoti.

Caratteristiche del servizio e Produttività	LOTTO 5 - CO	LOTTO 6-NO&VS	Tutto il bacino
produzione annua veic-km	3.443.655	4.195.741	7.639.396
ore di servizio annue	103.395	116.788	220.183,0
velocità commerciale km/h	33,3	35,9	34,7
ore di guida ad addetto ipotesi A (range basso)	1.135,0	1.135,0	1.135,0
addetti necessari FTE max	91,1	102,9	194,0
produzione annua ad addetto	37.802,1	40.776,2	39.379,6
ore di guida ad addetto ipotesi B (range alto)	1.333	1.333	1.333
addetti necessari FTE min	77,6	87,6	165,2
produzione annua ad addetto veic-km	44.397	47.890	46.249

TABELLA 34– CARATTERISTICHE DEL SERVIZIO E PRODUTTIVITÀ (SCENARI DI DIMENSIONAMENTO)

L'analisi del personale di guida disponibile nei due lotti del bacino Nord Est evidenzia un quadro articolato, in cui le differenze strutturali tra le due aree e la diversa composizione delle rispettive dotazioni in FTE incidono direttamente sulla capacità complessiva di garantire la produzione programmata.

Il Lotto 5 CO dispone di soli 35,08 FTE autisti, un valore non sufficiente a coprire il fabbisogno minimo stimato (77,6 FTE), né tanto meno lo scenario massimo (91,1 FTE), tale squilibrio è legato non tanto alla mancanza effettiva di personale addetto alla guida, ma alle scelte di ripartizione adottate dalle aziende uscenti, come già evidenziato nel paragrafo precedente.

A ciò si aggiunge l'alea, propria dei processi di subentro, legata alla possibilità che parte del personale avente diritto alla clausola sociale opti per la permanenza presso l'azienda di provenienza. Ne deriva che la dotazione rilevata, risulta fortemente esposta anche a variazioni marginali del perimetro del personale.

Alla luce di ciò, l'OE partecipante alla gara dovrà dimostrare di aver predisposto un insieme adeguato di misure organizzative, tecniche e di reclutamento idonee a garantire, al momento del subentro, la piena disponibilità del contingente necessario. In coerenza con il CCNL Autoferrotranvieri- Mobilità TPL, ciò implica l'attivazione di processi programmati di selezione e reclutamento, l'adozione di politiche di attrazione coerenti con le condizioni del mercato del lavoro e competitive rispetto agli standard contrattuali, la definizione di percorsi di formazione e accompagnamento per i neoassunti e l'implementazione di soluzioni organizzative flessibili quali pianificazione modulare dei turni, costituzione di gruppi di reperibilità[32], adozione di strumenti organizzativi che sfruttano le potenzialità della digitalizzazione delle informazioni, e l'utilizzo di strumenti idonei a garantire la continuità delle prestazioni previste dal CdS.

Il Lotto 6 NO&VS presenta una situazione di segno opposto, con una disponibilità stimata di 128,02 FTE, ampiamente sufficiente a coprire sia il fabbisogno minimo individuato (87,6 FTE) sia lo scenario massimo (102,9 FTE). Anche in questo caso, tuttavia, il dato deve essere interpretato tenendo conto dell'intrinseca aleatorietà delle informazioni disponibili e della loro evoluzione nel periodo intercorrente tra la rilevazione e l'avvio dell'affidamento. In particolare, l'apparente eccedenza di personale di guida potrebbe ridursi in modo significativo per effetto del naturale turnover: i dati al 30/06/2025 evidenziano infatti circa 20 FTE che, verosimilmente, avranno maturato i requisiti per il pensionamento prima

[32] Per gruppi di reperibilità si intende un gruppo organizzato di lavoratori – generalmente autisti o personale operativo – che viene programmato per essere disponibile a prestare servizio al di fuori del turno ordinario, nel rispetto delle norme del CCNL e delle regolamentazioni aziendali, al fine di garantire la copertura di assenze improvvise (malattie brevi, ritardi, idoneità temporanee), la gestione di variazioni non programmate del servizio (incidenti, deviazioni, interruzioni); l'inserimento in caso di picchi temporanei di domanda.

dell'avvio del contratto, nonché ulteriori 30 FTE che potranno raggiungere l'età pensionabile nel corso della sua esecuzione.

In tale contesto, l'Operatore Economico dovrà dimostrare di avere effettuato una valutazione puntuale del contingente di personale soggetto alla clausola sociale, tenendo conto non soltanto delle consistenze nominali rilevate, ma anche della distribuzione per qualifiche professionali, età anagrafica, competenze possedute, possibile evoluzione dei pensionamenti, tassi di turnover e fabbisogni operativi effettivi richiesti dal servizio. L'offerta dovrà inoltre evidenziare le misure organizzative, gestionali e di reclutamento previste per garantire, al momento del subentro e per tutta la durata contrattuale, la piena disponibilità delle professionalità necessarie all'esecuzione del servizio, assicurando al contempo il rispetto degli obblighi derivanti dalla clausola sociale e l'equilibrio economico della gestione. In particolare, l'Operatore dovrà dimostrare la capacità di assorbire il personale trasferito valorizzandone il profilo professionale e favorendone l'impiego efficiente nell'organizzazione aziendale, evitando sia il rischio di carenze di organico sia quello di eccedenze strutturali suscettibili di determinare oneri di personale non coerenti con il dimensionamento del servizio e con le assunzioni poste a base del PEF.

A livello di bacino, si rilevano 163,1 FTE di personale di guida, a fronte di un fabbisogno minimo di 165,2 FTE e di uno scenario massimo di 194 FTE. Ne deriva un sostanziale allineamento rispetto al minimo (-2 FTE) e un deficit rispetto al massimo (-30 FTE).

Lo squilibrio tra dotazione di personale e fabbisogno stimato, osservato tra i lotti, è in larga misura riconducibile a scelte di imputazione adottate dagli operatori uscenti e non riflette un'effettiva indisponibilità di risorse nel sistema. Ne deriva che la consistenza del personale trasferibile tramite clausola sociale deve essere considerata come base informativa e non come configurazione ottimale rispetto al nuovo assetto dei servizi.

Ciò indica che la copertura complessiva è adeguata in condizioni ordinarie, mentre nei contesti più stressati sarebbe necessario un rafforzamento strutturale o, almeno, un assetto organizzativo più integrato. Una gestione unificata dei due lotti permetterebbe inoltre di individuare una scorta aggregata utile soprattutto al lotto 5, ridurre le duplicazioni e redistribuire più efficacemente le risorse tra aree con diversa saturazione.

In tale contesto, l'operatore economico è tenuto a dimostrare, in sede di offerta, la capacità di:

- garantire, nei lotti caratterizzati da deficit di personale, la piena copertura del fabbisogno mediante un adeguato piano di reclutamento, formazione e organizzazione del lavoro;
- gestire, nei lotti caratterizzati da eccedenze, il riassorbimento del personale nel rispetto dei vincoli contrattuali, attraverso misure di efficientamento, flessibilità organizzativa e valorizzazione del turnover naturale;
- assicurare, ove applicabile, il riequilibrio complessivo delle risorse anche mediante soluzioni organizzative integrate tra lotti, in coerenza con gli obiettivi di continuità e qualità del servizio.

Tali misure dovranno essere coerenti con il CCNL di settore e supportate da strumenti organizzativi e tecnologici idonei a garantire la continuità delle prestazioni previste dal Contratto di Servizio.

Un ulteriore elemento di valutazione è rappresentato dalla velocità commerciale, ricavata dal rapporto tra produzione annua e ore di servizio: 33,3 km/h per il Lotto 5, 35,9 km/h per il Lotto 6 e 34,7 km/h per il bacino. Sebbene tali valori siano ravvicinati, anche variazioni dell'ordine dell'1% producono effetti significativi sul fabbisogno di personale (circa ±2 FTE per lotto). Nel Lotto 5, una qualsiasi riduzione della velocità commerciale non può essere sostenuta in quanto la situazione è già critica, mentre il Lotto 6 evidenzia una

maggiore resilienza per effetto del maggiore margine rispetto allo scenario minimo. La struttura complessiva del bacino non tollera variazioni, perché è in una situazione di sostanziale parità. Tali evidenze confermano come la dotazione di personale sia estremamente sensibile a fattori esterni, quali condizioni del traffico, cantieri stradali, modifiche di rete e rallentamenti sistematici.

Tali evidenze confermano che la dotazione di personale è estremamente sensibile a fattori esterni quali traffico, cantieri, modifiche di rete e rallentamenti sistematici. In questo contesto, risulta essenziale ricordare che la fascia di variabilità definita dall'Autorità di Regolazione dei Trasporti non rappresenta semplicemente un intervallo matematico tra un valore minimo e uno massimo: essa è costruita a partire dai dati reali delle imprese italiane raccolti nell'ambito della contabilità regolatoria (CoReG) e riflette livelli effettivamente osservati di produttività del personale. Il valore minimo corrisponde alle condizioni più efficienti riscontrate nel sistema nazionale, mentre il valore massimo rappresenta una configurazione prudenziale che incorpora rigidità operative, inefficienze fisiologiche e variabilità delle condizioni di esercizio. Ne deriva che la posizione di ciascun lotto all'interno di tale fascia è direttamente collegata alla velocità commerciale, all'efficienza organizzativa dei turni e alla qualità complessiva dell'assetto operativo.

In vista della gara, l'analisi suggerisce indirizzi differenziati. Per il Lotto 5, l'operatore economico dovrà presentare un piano di garanzia del fabbisogno robusto, realistico e conforme agli obblighi contrattuali, volto a garantire la piena operatività sin dal giorno del subentro attraverso un imponente reclutamento aggiuntivo e uno spinto efficientamento organizzativo orientato all'incremento della produttività e all'ottimizzazione del rapporto tra ore di guida e ore di servizio. Per il Lotto 6, l'obiettivo principale consisterà nel riassorbimento "interno" dell'eventuale personale in esubero e un efficientamento graduale (riequilibrio turnover, riduzione straordinari).

Per l'intero bacino, possono essere formulati obiettivi quali il riallineamento tra gli FTE disponibili e i fabbisogni reali, tale impostazione favorirebbe una maggiore stabilità operativa e consentirebbe al sistema di compensare automaticamente le fragilità di un lotto con i margini dell'altro.

Nel complesso, la dotazione di personale di guida nel bacino Nord Est è in grado di garantire la produzione programmata in condizioni ordinarie, ma presenta elementi di vulnerabilità che emergono non appena le condizioni operative peggiorano o quando si adotta una prospettiva di massima prudenza. L'operatore economico dovrà quindi dimostrare, già in sede di offerta, un modello organizzativo integrato e coerente con i parametri regolatori, capace di assicurare stabilità, continuità e qualità del servizio per l'intera durata del contratto.

4.2.2. I parametri dell'Autorità di Regolazione dei Trasporti

Una corretta interpretazione della fascia di variabilità definita dall'Autorità di Regolazione dei Trasporti richiede di precisare che i valori minimo e massimo non rappresentano meri estremi teorici, bensì indicatori di produttività effettivamente osservati nel sistema italiano del TPL, ricavati attraverso l'analisi dei dati di contabilità regolatoria (CoReG) trasmessi dalle imprese operanti sul territorio nazionale nell'ambito dei procedimenti regolatori ART. In altri termini, la fascia individuata dall'Autorità riflette la distribuzione reale delle prestazioni di esercizio rilevate presso gli operatori, mettendo a sistema differenze organizzative, produttive e territoriali.

Tale intervallo incorpora livelli eterogenei di produttività del personale, determinati sia dalla velocità commerciale (dipendente da traffico, caratteristiche della rete e infrastrutture) sia dall'efficienza organizzativa dei turni, comprendente tempi improduttivi, pause tecniche, struttura delle corse, saturazione delle linee e qualità della pianificazione del servizio.

In questo quadro, il valore di addetti "minimo" non rappresenta un "limite inferiore accettabile", bensì il livello di produttività più elevato rilevato tra le imprese più efficienti

del settore: esso corrisponde a contesti con elevata velocità commerciale, ridotti tempi morti, turnazione ottimizzata e condizioni di esercizio particolarmente favorevoli. Al contrario, il valore di addetti "massimo" non esprime un "limite superiore perseguibile", ma individua la situazione più lenta e meno efficiente riscontrata nella pratica nazionale, caratterizzata da maggiori rigidità operative, minore velocità media, rilevanti inefficienze fisiologiche e variabilità non comprimibile nelle condizioni di esercizio.

Ne consegue che collocarsi vicino al valore minimo della fascia ART implica che il lotto dovrà essere gestito con un livello di efficienza organizzativa molto elevato, allineato alle migliori performance osservate nel panorama nazionale. Ciò richiede turnazioni estremamente ottimizzate, bassi tempi improduttivi, elevata velocità commerciale e condizioni operative stabili; ogni peggioramento anche marginale (traffico, cantieri, ritardi, assenze) può compromettere la sostenibilità del dimensionamento; significa inoltre che gli obiettivi di miglioramento dell'efficienza sono molto contenuti.

Specularmente, un dimensionamento che si avvicina al valore massimo presuppone un contesto in cui la produttività del personale è coerente con condizioni operative più complesse o più lente: in tale caso, il lotto presenta margini più ampi rispetto alle dinamiche reali del servizio, e risulta meno esposto alle criticità derivanti dalla riduzione della velocità commerciale o dall'aumento dei tempi morti.

Pertanto, la fascia minima/massima rappresenta non solo un intervallo di calcolo, ma un range comportamentale realistico del settore, all'interno del quale è possibile valutare in modo empirico e fondato la coerenza tra il fabbisogno di personale dichiarato dagli operatori e i livelli di produttività effettivamente conseguibili nelle specifiche condizioni di esercizio.

4.2.3. Ricognizione del costo del personale 2024

La stima del costo del personale è stata effettuata determinando innanzitutto i costi unitari 2024 del personale dipendente (con esclusione dei dirigenti) e applicando tali valori al numero di addetti stimato nel paragrafo precedente.

La stima del costo unitario è stata condotta attraverso il criterio delle unità equivalenti a tempo pieno (FTE). A tal fine è stato considerato l'ammontare complessivo dei costi del personale sostenuti nel 2024 e riproporzionato in relazione alla presenza effettiva di ciascuna risorsa nel periodo di osservazione, calcolando il costo medio sulla base dei periodi effettivamente lavorati.

In particolare, si è assunto come base l'intero ammontare dei costi del personale effettivamente sostenuti nel 2024 per tutti gli addetti risultati in forza al 30/06/2025. Tali costi sono stati successivamente riproporzionati in funzione dell'effettiva presenza di ciascuna risorsa nel periodo di osservazione, imputando unicamente la quota di retribuzione corrispondente ai periodi realmente lavorati.

Questa metodologia consente di ottenere una misura standardizzata del costo del lavoro, pienamente confrontabile tra operatori diversi e coerente con i criteri FTE previsti nei processi regolatori e di valutazione economica.

Una volta determinati i costi unitari, sono stati ricostruiti i costi complessivi del personale per ciascun lotto, applicando tali valori agli organici stimati.

Di seguito sono quindi riportati i costi sostenuti nel 2024 dalle singole aziende per il personale dipendente impiegato al 30/06/2025 nell'erogazione dei servizi oggetto di gara, suddivisi per lotto. Le aziende non presenti nel lotto non sono riportate; le celle in bianco indicano assenza di personale imputabile al lotto.

Aziende	LOTTO 5 - CO			LOTTO 6- NO&VS		
	n° Addetti	Costo 2024 €	Costo medio 2024 €	n° Addetti	Costo 2024 €	Costo medio 2024 €

Autoservizi Comazzi	31,7	1.658.899 €	52.340 €	29,2	1.318.715 €	45.211 €
Amministrativo	3,7	334.494 €	89.316 €	3,8	161.039 €	42.725 €
Autista	26,2	1.210.519 €	46.288 €	23,4	1.044.293 €	44.630 €
Tecnico operativo	1,8	113.886 €	63.347 €	2,0	113.384 €	56.692 €
Baranzelli Natur				40,6	1.992.623 €	49.118 €
Amministrativo				3,9	181.121 €	46.749 €
Autista				33,2	1.653.907 €	49.768 €
Tecnico operativo				3,5	157.594 €	45.525 €
Pirazzi Autoservizi				4,0	141.045 €	35.237 €
Autista				4,0	141.045 €	35.237 €
S.A.F.	11,5	509.698 €	44.175 €	28,3	1.417.329 €	50.115 €
Amministrativo	4,0	220.814 €	55.203 €	6,0	426.146 €	71.024 €
Autista	6,5	248.254 €	37.969 €	21,3	943.051 €	44.313 €
Tecnico operativo	1,0	40.630 €	40.630 €	1,0	48.132 €	48.132 €
STN				46,9	1.887.275 €	40.276 €
Amministrativo				4,3	194.405 €	45.234 €
Autista				40,5	1.609.638 €	39.729 €
Tecnico operativo				2,0	83.232 €	40.696 €
TOTALE COMPLESSIVO	**43,2**	**2.168.597 €**	**50.161 €**	148,9	6.756.987 €	45.386 €
Amministrativo	7,7	555.308 €	71.698 €	17,9	962.712 €	53.659 €
Autista	32,7	1.458.773 €	44.625 €	122.4	5.250.888 €	44.338 €
Tecnico operativo	2,8	154.517 €	55.228 €	8,5	402.342 €	47.296 €

TABELLA 35 – COSTO MEDIO ADDETTI PER LOTTO ANNUALITÀ 2024

Per maggiore completezza espositiva si riporta anche la tabella riepilogativa dell'intero Bacino. Nei casi in cui la tabella includa addetti che operano su entrambi i lotti, i valori possono discostarsi — anche in misura significativa — dal valore medio complessivo. Tali differenze riflettono il mix effettivo di personale impiegato (profili professionali, anzianità, regimi orari), la distribuzione di indennità e straordinari, i tassi di assenza e sostituzione, nonché i criteri di imputazione amministrativa a sedi o centri di costo.

Di conseguenza, la tabella va letta come indicatore di tendenza e non come benchmark assoluto: essa è utile a cogliere le eterogeneità strutturali tra i lotti e a supportare una valutazione informata della coerenza economica delle risultanze, senza che gli scostamenti rispetto al valore medio implichino di per sé anomalie o incongruenze di calcolo.

Aziende	Totale Bacino		
	n° Addetti	Costo 2024 €	Costo medio 2024 €
Autoservizi Comazzi	60,9	2.977.615 €	48.924 €
Amministrativo	7,5	495.533 €	65.945 €
Autista	49,6	2.254.812 €	45.505 €
Tecnico operativo	3,8	227.270 €	59.842 €
Baranzelli Natur	40,6	1.992.623 €	49.118 €
Amministrativo	3,9	181.121 €	46.749 €
Autista	33,2	1.653.907 €	49.768 €
Tecnico operativo	3,5	157.594 €	45.525 €
Pirazzi Autoservizi	4,0	141.045 €	35.237 €

Autista	4,0	141.045 €	35.237 €
S.A.F.	39,8	1.927.027 €	48.394 €
Amministrativo	10,0	646.960 €	64.696 €
Autista	27,8	1.191.305 €	42.822 €
Tecnico operativo	2,0	88.763 €	44.381 €
STN	46,9	1.887.275 €	40.276 €
Amministrativo	4,3	194.405 €	45.234 €
Autista	40,5	1.609.638 €	39.729 €
Tecnico operativo	2,0	83.232 €	40.696 €
TOTALE COMPLESSIVO	**192,1**	**8.925.584 €**	**46.460 €**
Amministrativo	25,7	1.518.020 €	59.098 €
Autista	155,1	6.709.661 €	44.400 €
Tecnico operativo	11,3	556.858 €	49.259 €

TABELLA 36 - COSTO MEDI ADDETTI 2024 TOTALE BACINO

La stima del costo del personale – con esclusione dei dirigenti – si basa sui valori medi dichiarati dalle aziende per l'anno 2024, valori che includono l'intero trattamento economico del personale dipendente comprensivo delle voci retributive previste dal CCNL Autoferrotranvieri e dalla contrattazione aziendale, degli oneri sociali, della massa vestiario, dei buoni pasto e di ogni altro onere riconducibile al costo del lavoro a carico del datore di lavoro. Tali valori rappresentano quindi costi completi e strutturali, pienamente coerenti con le logiche della contabilità regolatoria (CoReG) adottata dall'Autorità di Regolazione dei Trasporti per la definizione dei benchmark nazionali.

Occorre sottolineare che gli addetti 2024 non coincidono necessariamente con il perimetro del personale al 30 giugno 2025. Infatti, la base di costo comprende esclusivamente le risorse effettivamente impiegate nel corso del 2024 e non tiene conto di coloro che sono cessati prima della data di riferimento del 30 giugno 2025, utilizzata invece per la ricognizione degli organici ai fini della stima degli FTE. Questa differenza temporale spiega le eventuali discrepanze tra le due tabelle, le quali, pur riferendosi entrambe al personale in forza, utilizzano come unico punto di riferimento la fotografia puntuale della forza lavoro disponibile al 30/06/2025, data alla quale è stata effettuata la ricognizione.

La stima del costo unitario è stata condotta attraverso il criterio delle unità equivalenti a tempo pieno (FTE). A tal fine è stato considerato l'ammontare complessivo dei costi del personale sostenuti nel 2024 e sono stati riproporzionati tali valori in relazione alla presenza effettiva di ogni risorsa nel periodo di osservazione, calcolando il costo medio sulla base dei periodi effettivamente lavorati. Questo metodo permette di trasformare costi annuali eterogenei in un valore comparabile e normalizzato per unità equivalente, eliminando le distorsioni derivanti da assunzioni, trasformazioni contrattuali o cessazioni avvenute nel corso dell'anno.

L'approccio complessivo adottato consente di ricostruire un quadro dei costi del personale accurato, normalizzato e confrontabile tra operatori differenti, e risulta pienamente coerente sia con la regolazione di settore, sia con i principi contrattuali applicabili al personale del TPL. Tale impostazione metodologica garantisce che la stima dei costi sia aderente alle dinamiche effettive del lavoro e che il dimensionamento economico dei lotti rifletta in modo realistico la struttura del personale impiegato per l'esercizio dei servizi oggetto di gara.

4.2.4. Stima del costo del personale al 2027

Per la stima del costo del personale è stato adottato un metodo coerente con i principi della regolazione e con gli obblighi derivanti dal CCNL Autoferrotranvieri-Internavigatori. La base di calcolo è costituita dal costo medio del personale 2024, comprensivo delle voci

retributive tabellari, degli elementi economici derivanti dalla contrattazione aziendale, degli oneri contributivi e assicurativi, della massa vestiario, dei ticket restaurant e di ogni altro costo strutturale a carico del datore di lavoro. Tale valore è stato successivamente incrementato del costo medio aziendale dell'adeguamento contrattuale 2025, così come dichiarato dalle imprese nell'ambito della ricognizione richiesta.

Il rinnovo del CCNL Autoferrotranvieri 2024-2026, definitivamente recepito nel 2025, prevede infatti due incrementi retributivi: una prima tranche economica applicata da marzo/giugno 2025 e una seconda tranche applicata da agosto 2026, con pieno effetto solo nel 2027, oltre a ulteriori voci economiche quali l'EDR – elemento distinto della retribuzione - e altri trattamenti accessori.

Nel 2025 l'impatto economico del rinnovo contrattuale è caratterizzato dall'avvio della prima tranche degli incrementi tabellari e dall'introduzione dell'Elemento Distinto della Retribuzione (EDR), oltre che dall'erogazione dell'una tantum a copertura dell'intero periodo 2024. A partire dal mese di marzo, infatti, il parametro 175 beneficia di un incremento tabellare pari a +60 euro mensili, cui si aggiunge un EDR di 40 euro mensili per quattordici mensilità. Nel mese di febbraio si colloca inoltre il pagamento della una tantum di 500 euro. Su base annua, la dinamica determina un aumento lordo complessivo di **1.700 euro**, cui corrisponde un incremento del costo azienda oltre gli oneri riflessi. Questa crescita rappresenta l'adeguamento iniziale del trattamento economico minimo parametrale, ed è interamente imputabile al rinnovo del CCNL 2024-2026, con effetti parziali nell'anno.

Nel 2026 gli effetti economici del rinnovo contrattuale si dispiegano in modo più significativo, configurando un anno "di transizione" verso il regime pieno del 2027. Da gennaio a luglio si consolidano gli incrementi introdotti nel 2025. A partire dal mese di agosto diventa efficace la seconda tranche contrattuale, che aggiunge 100 euro mensili ai minimi tabellari del parametro 175, portando l'aumento tabellare totale a 160 euro mensili per il periodo agosto-dicembre, comprensivo delle mensilità aggiuntive. L'EDR resta stabilmente fissato a 40 euro per tutte le quattordici mensilità annuali. Su base annua, l'incremento retributivo lordo risulta pari a 2.000 euro, valore che deve essere incrementato degli oneri contributivi e assicurativi a carico azienda. Il 2026 costituisce quindi l'anno in cui la struttura economica del rinnovo entra in pieno vigore in vista dei valori a regime previsti per il 2027.

Il 2027 rappresenta il primo anno a regime degli effetti economici del rinnovo del CCNL Autoferrotranvieri-Internavigatori, con applicazione stabile e integrale delle due tranche di incremento tabellare. L'incremento annuo della retribuzione diretta è dunque pari a **2.800 euro**, esclusi gli oneri contributivi e assicurativi a carico azienda. Il 2027 costituisce quindi l'assetto economico definitivo del contratto nazionale di settore, e deve essere assunto come riferimento minimo inderogabile per la costruzione delle componenti di costo del personale autista e amministrativo interessato dall'applicazione del CCNL Mobilità-TPL.

Poiché il primo anno di completa applicazione degli effetti del rinnovo è il 2027, è stata stimata la dinamica retributiva a regime calcolando la quota di incremento 2025 moltiplicata per un coefficiente pari a **1,65**, valore che riproduce in maniera proporzionata il percorso di adeguamento contrattuale (CCNL 2024-2026) e risulta coerente con gli importi medi sopra calcolati. La tabella seguente applica il metodo di calcolo sopra descritto. Per ciascuna azienda è riportato, in primo luogo, il valore medio del costo del personale dichiarato nella ricognizione effettuata da Regione Piemonte. A tale valore segue la stima del costo a regime riferito all'annualità 2027, ottenuta applicando gli incrementi previsti dal rinnovo del CCNL 2024-2026.

Aziende	CCNL 24-26 incremento anno 2025 oneri inclusi	CCNL 24-26 anno 2027 (stima 2025 x 1,65) oneri inclusi
Autoservizi Comazzi	2.160,98 €	3.565,62 €
Baranzelli Natur	2.148,45 €	3.544,94 €

Pirazzi Autoservizi	2.063,94 €	3.405,50 €
S.A.F.	2.101,85 €	3.468,06 €
S.T.N.	2.028,13 €	3.346,42 €

TABELLA 37 - INCREMENTO COSTO MEDIO CCNL 2024-2026 PER GLI ADDETTI IN SERVIZIO NEL 2025

Una volta determinati i costi medi unitari aggiornati, essi vanno applicati al costo medio unitario ricostruito nei paragrafi precedenti, garantendo coerenza tra dimensionamento del personale e valorizzazione economica degli organici complessivi dei due lotti.

Aziende	Lotto 5 - CO Costo medio 2024 (€)	Lotto 6 NO&VS Costo medio 2024 (€)	Incremento costo medio per addetto 2027 oneri inclusi (€)	Lotto 5 - CO Costo medio 2027 (€)	Lotto 6 NO&VS Costo medio 2027 (€)
Autoservizi Comazzi	52.340 €	45.211 €	3.566 €	55.906 €	48.777 €
Baranzelli Natur	- €	49.118 €	3.545 €		52.663 €
Pirazzi Autoservizi	- €	35.237 €	3.406 €		38.643 €
S.A.F.	44.175 €	50.115 €	3.468 €	47.643 €	53.583 €
S.T.N.	- €	40.276 €	3.346 €		43.622 €

TABELLA 38 - STIMA COSTO MEDIO 2027 DERIVANTE DAL CCNL 2024-2026

Nella tabella seguente viene presentato il confronto tra la stima complessiva del costo del personale riferita all'anno 2024 per il Lotto 5 e la corrispondente stima a regime per l'anno 2027, calcolata applicando integralmente gli incrementi previsti dal rinnovo del CCNL 2024-2026.

Azienda	LOTTO 5 CO						
	N.ro addetti (FTE)	Costo 2024	Costo medio 2024	CCNL 24-26 anno 2025	CCNL 24-26 anno 2027	Costo medio 2027	Costo 2027
Autoservizi Comazzi S.R.L.	31,69	1.658.899 €	52.340 €	2.161 €	3.566 €	55.906 €	1.771.910€
Baranzelli Natur S.R.L.							
Pirazzi Autoservizi S.R.L.							
S.A.F. Società Autoservizi Fontaneto S.R.L.	11,54	509.698 €	44.175 €	2.102 €	3.468 €	47.643 €	549.716 €
STN S.R.L.							
Totale complessivo	43,23	2.168.597 €	50.161 €		3.540 €	53.701 €	2.321.623 €
Incremento di costo							7,1%

TABELLA 39 - STIMA COSTO ADEGUATO CCNL 2024-2026 PER IL LOTTO 5

Nella tabella seguente viene presentato il confronto tra la stima complessiva del costo del personale riferita all'anno 2024 per il Lotto 6 e la corrispondente stima a regime per l'anno 2027, calcolata applicando integralmente gli incrementi previsti dal rinnovo del CCNL 2024-2026.

Azienda	LOTTO 6 NO & VS						
	N.ro addetti (FTE)	Costo 2024	Costo medio 2024	CCNL 24-26 anno 2025	CCNL 24-26 anno 2027	Costo medio 2027	Costo 2027

Autoservizi Comazzi S.R.L.	29,17	1.318.715 €	45.211 €	2.161 €	3.566 €	48.777 €	1.422.717 €
Baranzelli Natur S.R.L.	40,57	1.992.623 €	49.118 €	2.148 €	3.545 €	52.663 €	2.136.435 €
Pirazzi Autoservizi S.R.L.	4,00	141.044,94 €	35.237 €	2.064 €	3.406 €	38.643 €	154.676 €
S.A.F. Società Autoservizi Fontaneto S.R.L.	28,28	1.417.329 €	50.115 €	2.102 €	3.468 €	53.583 €	1.515.411 €
STN S.R.L.	46,86	1.887.275 €	40.276 €	2.028 €	3.346 €	43.622 €	2.044.083 €
Totale complessivo	148,88	6.756.987 €	45.386 €		3.468 €	48.854 €	7.273.322 €
Incremento di costo							7,6%

TABELLA 40 - STIMA COSTO ADEGUATO CCNL 2024-2026 PER IL LOTTO 6

Tale confronto consente di stimare in modo parametrico la variazione strutturale del costo medio per addetto determinata dall'entrata a regime del nuovo impianto retributivo.

È ora possibile stimare in modo parametrico il costo del personale per l'anno 2027 utilizzando i costi medi unitari aggiornati a regime e il numero di addetti rilevato nella ricognizione 2025. Tale approccio consente di proiettare il valore complessivo del costo del lavoro a condizioni contrattuali pienamente applicate, mantenendo come base di calcolo la consistenza organica fotografata nel 2025, considerata come riferimento stabile per la costruzione del fabbisogno occupazionale, ed incrementando il costo medio degli addetti, in maniera uniforme per gli addetti di ogni azienda.

Aziende	LOTTO 5 CO							
	n° Addetti 2024	Costo 2024	Costo medio 2024	CCNL 24-26 anno 2025	CCNL 24-26 anno 2027	n° Addetti 2025	Costo 2027	Costo medio 2027
Autoservizi Comazzi	**31,7**	**1.658.899 €**	**52.340 €**			**33,4**	**1.892.345 €**	**56.598 €**
Amministrativo	3,7	334.494 €	89.316 €	2.161 €	3.566 €	4,7	434.664 €	92.882 €
Autista	26,2	1.210.519 €	46.288 €	2.161 €	3.566 €	27,3	1.363.071 €	49.854 €
Tecnico operativo	1,8	113.886 €	63.347 €	2.161 €	3.566 €	1,4	94.610 €	66.913 €
Baranzelli Natur								
Amministrativo								
Autista								
Tecnico operativo								
Pirazzi Autoservizi								
Autista								
S.A.F.	**11,5**	**509.698 €**	**44.175 €**			**12,7**	**599.386 €**	**47.059 €**
Amministrativo	4,0	220.814 €	55.203 €	2.102 €	3.468 €	4,0	234.686 €	58.672 €
Autista	6,5	248.254 €	37.969 €	2.102 €	3.468 €	7,7	320.601 €	41.438 €
Tecnico operativo	1,0	40.630 €	40.630 €	2.102 €	3.468 €	1,0	44.099 €	44.099 €
STN								
Amministrativo								
Autista								
Tecnico operativo								
TOTALE COMPLESSIVO	**43,2**	**2.168.597 €**	**50.161 €**		**3.805 €**	**46,2**	**2.491.731 €**	**53.966 €**
Amministrativo	7,7	555.308 €	71.698 €			8,7	669.351 €	77.116 €
Autista	32,7	1.458.773 €	44.625 €			35,1	1.683.672 €	47.998 €
Tecnico operativo	2,8	154.517 €	55.228 €			2,4	138.709 €	57.462 €

TABELLA 41 – STIMA COSTO ADEGUATO CCNL 2024-2026 PER LOTTO 5 SU ADDETTI 2025

Aziende	LOTTO 6 NO & VS							
	n° Addetti 2024	Costo 2024	Costo medio 2024	CCNL 24-26 anno 2025	CCNL 24-26 anno 2027	n° Addetti 2025	Costo 2027	Costo medio 2027
Autoservizi Comazzi	**29,2**	**1.318.715 €**	**45.211 €**			**28,9**	**1.407.462 €**	**48.783 €**
Amministrativo	3,8	161.039 €	42.725 €	2.161 €	3.566 €	3,8	174.479 €	46.290 €
Autista	23,4	1.044.293 €	44.630 €	2.161 €	3.566 €	23,1	1.112.469 €	48.196 €
Tecnico operativo	2,0	113.384 €	56.692 €	2.161 €	3.566 €	2,0	120.515 €	60.257 €
Baranzelli Natur	**40,6**	**1.992.623 €**	**49.118 €**			**45,8**	**2.412.835 €**	**52.679 €**
Amministrativo	3,9	181.121 €	46.749 €	2.148 €	3.545 €	4,0	201.177 €	50.294 €
Autista	33,2	1.653.907 €	49.768 €	2.148 €	3.545 €	37,8	2.015.381 €	53.313 €
Tecnico operativo	3,5	157.594 €	45.525 €	2.148 €	3.545 €	4,0	196.278 €	49.069 €
Pirazzi Autoservizi	**4,0**	**141.045 €**	**35.237 €**			**4,6**	**176.486 €**	**38.643 €**
Autista	4,0	141044,94	35.237 €	2.064 €	3.406 €	4,6	176.486 €	38.643 €
S.A.F.	**28,3**	**1.417.329 €**	**50.115 €**			**29,4**	**1.569.775 €**	**53.359 €**
Amministrativo	6,0	426146,2	71.024 €	2.102 €	3.468 €	6,0	446.955 €	74.492 €
Autista	21,3	943050,9	44.313 €	2.102 €	3.468 €	22,4	1.071.220 €	47.781 €
Tecnico operativo	1,0	48132,2	48.132 €	2.102 €	3.468 €	1,0	51.600 €	51.600 €
STN	**46,9**	**1.887.275 €**	**40.276 €**			**48,3**	**2.113.712 €**	**43.802 €**
Amministrativo	4,3	194405,43	45.234 €	2.028 €	3.346 €	6,0	291.480 €	48.580 €
Autista	40,5	1609637,739	39.729 €	2.028 €	3.346 €	40,2	1.729.630 €	43.075 €
Tecnico operativo	2,0	83231,53	40.696 €	2.028 €	3.346 €	2,1	92.603 €	44.043 €
TOTALE COMPLESSIVO	**148,9**	**6.756.987 €**	**45.386 €**		**3.565 €**	**156,9**	**7.680.270 €**	**48.951 €**
Amministrativo	17,9	962.712 €	53.659 €			19,8	1.114.090 €	56.355 €
Autista	122,4	5.391.933 €	44.041 €			128,0	6.105.185 €	47.687 €
Tecnico operativo	8,5	402.342 €	47.296 €			9,1	460.996 €	50.645 €

TABELLA 42 – STIMA COSTO ADEGUATO CCNL 2024-2026 PER LOTTO 6 SU ADDETTI 2025

La combinazione tra costo unitario a regime e dotazione di personale effettivamente in servizio permette di stimare in maniera omogenea e comparabile l'impatto economico complessivo del rinnovo contrattuale, isolando gli effetti derivanti esclusivamente dall'aggiornamento dei trattamenti economici previsti dal CCNL 2024-2026, indipendentemente dalle variazioni di organico intercorse e delle eventuali variazioni future di organico.

In questo contesto, è opportuno richiamare anche il ruolo della clausola sociale, che tutela la continuità occupazionale e la salvaguardia dei trattamenti economici e normativi esistenti in caso di subentro del nuovo gestore. Considerato che il trattamento economico minimo e il trattamento economico complessivo non sono derogabili verso il basso, il costo medio unitario così determinato rappresenta un valore minimo inderogabile da assumere a base dei corrispettivi di gara e non può essere ridotto dall'operatore nella formulazione dell'offerta economica. La procedura di gara impedisce infatti che la concorrenza si traduca in compressione del costo del lavoro, richiedendo che il subentrante mantenga i livelli retributivi del personale trasferito. Ciò rende particolarmente rilevante la stima dei costi, che non solo determina la sostenibilità dell'offerta, ma costituisce anche un vincolo giuridico per l'esecuzione del CdS.

Nel complesso, la metodologia adottata consente di determinare un costo del personale realistico, conforme ai vincoli derivanti dal CCNL e utilizzabile come riferimento affidabile nella costruzione del PEF e nella valutazione economica dei lotti di gara.

4.3. Variazioni configurazione del personale

Il personale indicato dalle aziende, riferito all'annualità 2025, non rappresenta, come noto, un valore statico, ma costituisce:

- un parametro di consistenza organica, utile a definire il fabbisogno di addetti necessari all'erogazione del servizio nella configurazione attuale;

- una base di calcolo del costo annuo del lavoro comprensiva degli effetti economici derivanti dall'applicazione del CCNL Autoferrotranvieri vigente alla data della rilevazione (trattamento economico fondamentale, istituti differiti, oneri riflessi, progressioni, indennità, turnazioni);
- l'elenco degli addetti su cui si applica la clausola sociale.

Rientrano tra gli addetti a cui sarà applicata la clausola sociale anche i lavoratori assunti dopo la trasmissione degli elenchi del personale e fino alla data di assorbimento da parte dell'Operatore Economico aggiudicatario, nel limite della consistenza organica indicata. Fanno eccezione gli autisti, per i quali è prevista la possibilità di incrementare la dotazione di personale in misura superiore, qualora ciò risulti necessario per garantire la piena copertura del servizio e far fronte alle esigenze operative sopravvenute.

In relazione alla dinamica tipica del personale del settore, è fisiologico attendersi:

- nuovi ingressi per copertura del fabbisogno produttivo;
- cessazioni per maturazione dei requisiti pensionistici (anticipata o vecchiaia);
- mobilità interna tra unità produttive o aree operative;
- variazioni derivanti dalla naturale mobilità aziendale (trasferimenti, cambi di mansione, passaggi di parametro);
- attivazioni/cessazioni di rapporti a tempo determinato, legati alla stagionalità del servizio o alla sostituzione del personale assente.

Alcune aziende hanno inoltre fornito informazioni sulle date presunte di pensionamento, suddivise per fasce temporali di interesse ai fini della continuità del servizio:

- periodo 2024–2026: cessazioni già programmate o in corso, con effetti diretti sulla dotazione organica attuale;
- periodo 2027–2032: addetti che, pur transitando al nuovo gestore all'avvio dei contratti, usciranno dal servizio nel medio periodo, con impatti sulla pianificazione delle assunzioni e sul dimensionamento del personale di guida, officina e amministrativo.

Questi elementi consentono di considerare la dotazione organica non solo come fotografia dell'esistente, ma come variabile dinamica da proiettare lungo l'orizzonte del CdS, in coerenza con i principi del CCNL e con le esigenze prestazionali del lotto.

Attraverso le informazioni fornite dalle aziende è possibile definire un andamento del turnover del personale, il quale sarà gestito nel periodo 2024-2026 dall'incumbent per assolvere alle esigenze di servizio, mentre per le cessazioni che intercorreranno tra il 2027 e il 2032 queste saranno dal nuovo operatore. Di seguito si riporta una fotografia del potenziale turnover che si registrerà nel periodo di valenza contrattuale, definito sulla base delle indicazioni fornite dagli operatori uscenti[33]. I dati qui riportati sono da ritenersi puramente indicativi in quanto si basano in parte su assunzioni come meglio dettagliato nella nota.

Mansione	Lotto 5 CO	Lotto 6 NO & VS	Totale Bacino
Amministrativo	4	10	14
Autista	19	74	93
Tecnico operativo	0	5	5
Totale complessivo	**23**	**89**	**112**

TABELLA 43 - PENSIONAMENTI ATTESI 2027-2032

33 I dati analizzati per la stima presentata in tabella sono la data di cessazione quando espressamente indicata, o in alternativa la data di nascita. In quest'ultimo caso sono stati considerati tutti gli addetti con una data di nascita antecedente al 31/12/1973 per i quali nel periodo contrattuale si presuppone potenzialmente raggiungano i 40 di anzianità lavorativa, ipotizzando in media un ingresso nel mondo del lavoro a 19 anni, termine di un ciclo di studi superiori.

L'elenco del personale e gli accordi integrativi, per cui AMP ha già fatto la ricognizione (aggiornato a 30/06/2025), costituiscono il riferimento per la predisposizione delle offerte economiche e per la costruzione dei PEFG; tale elenco sarà reso disponibile su richiesta dei PG ed includerà tutti i dati previsti dall'Annesso 6 alla Delibera ART 154/2019 e incluso l'eventuale inidoneità alla mansione.

Ai fini della corretta applicazione della clausola sociale, il gestore uscente è tenuto ad aggiornarlo in prossimità del subentro, secondo le modalità previste dal Contratto di Servizio. L'elenco aggiornato dovrà riportare il personale effettivamente in forza alla data del trasferimento e costituirà il perimetro definitivo di applicazione della clausola sociale. Resta fermo che le variazioni intervenute successivamente alla pubblicazione della gara non comportano modifiche ai valori economici posti a base dell'affidamento.

A seguito dell'aggiudicazione provvisoria, l'Impresa Affidataria dovrà comunicare all'Ente Affidante il nominativo del Referente per le Relazioni Industriali, che fungerà da unico punto di contatto per tutte le attività connesse al trasferimento del personale. Coordinandosi con tale referente, l'Ente Affidante acquisirà dal gestore uscente l'aggiornamento degli elenchi del personale e della contrattazione di secondo livello, tenendo conto sia degli obblighi informativi già assunti dal concessionario sia delle variazioni intervenute dopo la ricognizione effettuata da AMP per la predisposizione della presente RdA. Inoltre, l'EA acquisirà dall'GU le evidenze dell'avvenuto assolvimento degli obblighi di versamento del Trattamento Fine Rapporto ai sensi dell'art. 48 comma 7 lettera e) del D.L. 50/2017 e della disciplina INPS vigente34, queste ultime sono indispensabile per la liquidazione dei saldi dovuti al GU. Tali aggiornamenti consentiranno di individuare il perimetro definitivo del personale interessato dall'applicazione della clausola sociale alla data del subentro.

4.3.1. Variazione Costo del personale

I dati trasmessi dalle aziende consentono di stimare il costo del personale da considerare nel PEF, definito come:

- costo del personale 2024,
- maggiorato degli incrementi economici previsti dall'ultimo rinnovo del CCNL Autoferrotranvieri 2024-2026,
- progressivamente adeguato, per gli anni 2027-2032, secondo i parametri inflattivi applicabili agli oneri retributivi e contributivi.

Il costo medio unitario del personale posto a base di gara costituisce valore minimo inderogabile ai fini della determinazione della compensazione del CdS, in coerenza con la clausola sociale e con l'obiettivo di evitare che la competizione tra operatori si traduca in una compressione impropria del costo del lavoro.

A seguito dell'aggiudicazione, l'Ente Affidante procede alla verifica del Piano Economico-Finanziario (PEF) dell'operatore aggiudicatario. Qualora, in tale sede, emerga che il PEF assuma un costo medio unitario del personale inferiore a quello posto a base di gara, l'EA potrà attivare una specifica fase di verifica della congruità del PEF.

Ove l'esito della verifica comporti la modifica sostanziale degli elementi economici presentati in sede di offerta, tale da incidere sui presupposti di comparabilità tra le offerte economiche, l'EA potrà procedere alle conseguenti valutazioni, ivi inclusa l'eventuale revisione della graduatoria finale, nel rispetto della normativa vigente in materia di verifica delle offerte anormalmente basse.

Nel caso in cui, in fase di esecuzione del CdS, il costo del personale effettivamente sostenuto dall'operatore risulti inferiore al valore stimato in sede regolatoria e assunto ai

[34] Si veda messaggio INPS 15 luglio 2021 n°2616.

fini della determinazione della compensazione, si applicherà il meccanismo automatico di riequilibrio previsto dalla Matrice dei Rischi.

In particolare, la compensazione economica riconosciuta dal CdS sarà ridotta di un importo equivalente alla differenza riscontrata, così da impedire che una riduzione del costo del lavoro generi extraprofitti non coerenti con la clausola sociale e con l'equilibrio economico-finanziario del rapporto contrattuale.

Tale meccanismo opera quale presidio strutturale a tutela:

- della clausola sociale,
- dei livelli occupazionali e retributivi,
- della neutralità concorrenziale tra operatori. Tale meccanismo sarà formalizzato nella matrice dei rischi quale elemento di neutralizzazione economica.

La clausola sociale, le condizioni di subentro e le prescrizioni del CdS assicurano inoltre che eventuali variazioni nella composizione del personale — quali nuovi ingressi, processi di turnover, cambi di parametro o evoluzioni professionali — non comportino una riduzione del costo medio unitario di riferimento, preservando la stabilità della struttura dei costi e garantendo che la dinamica concorrenziale non sia fondata su riduzioni del costo del lavoro.

Di conseguenza:

- qualora l'operatore economico presentasse un PEF di offerta che riducesse il costo medio unitario annuo rispetto al valore posto a base di gara,
- oppure qualora, nel corso dell'esecuzione del contratto, il costo medio annuo effettivamente sostenuto risultasse inferiore alla stima utilizzata per la costruzione del PEF,

la compensazione economica riconosciuta dal CdS verrà automaticamente ridotta per un importo equivalente, così da evitare che eventuali ribassi si traducano in una compressione non legittima del costo del lavoro.

Questo meccanismo di neutralizzazione economica — volto a impedire che la competizione di gara si giochi sul fattore lavoro — sarà puntualmente disciplinato all'interno della Matrice dei Rischi, che definirà in modo dettagliato le modalità di calcolo, gli ambiti di applicazione e gli effetti finanziari conseguenti.

La clausola sociale, le condizioni di subentro e le previsioni del CdS garantiscono, inoltre, che eventuali sostituzioni del personale (nuovi ingressi, variazioni di parametro, percorsi professionali differenti) non incidano sul costo medio unitario di riferimento, preservando la neutralità dei flussi di costo e la piena tutela occupazionale.

4.4. Clausola sociale

Nel quadro delle procedure di affidamento del TPL regionale, la clausola sociale costituisce uno strumento essenziale per garantire la tutela dei livelli occupazionali e la salvaguardia delle condizioni di lavoro in caso di cambio del gestore. La sua funzione va ben oltre il mero trasferimento del personale: essa opera come un dispositivo integrato di protezione, fondato sia sulla normativa del lavoro sia sulle disposizioni di settore, con l'obiettivo di preservare la continuità professionale, retributiva e organizzativa dei lavoratori impiegati nei servizi. La definizione e l'applicazione della clausola sociale si fondano su un preciso quadro normativo di riferimento di seguito richiamato:

- l'art. 18, comma 2, punto e) del decreto legislativo 19 novembre 1997, n. 422 che ha conferito alle Regioni ed agli Enti Locali funzioni e compiti in materia di trasporto pubblico locale e che richiama quanto disposto all'art. 26 del regio decreto 8 gennaio 1931 n. 148;
- l'art.11 comma 4, della legge regionale 4 gennaio, n. 1 e s.m.i, che disciplina, in Regione Piemonte, la materia del trasporto pubblico locale in attuazione del citato d.lgs. n. 422/1997;

- l'art. 48, comma 7, lett. e) del D.L. n. 50/2017, come modificato dall'art. 9 quater, comma 1) del D.L. n. 96/2017 che richiama il rispetto delle garanzie minime di cui all'articolo 3, paragrafo 3, secondo periodo, della direttiva 2001/23/CE del Consiglio, del 12 marzo 2001.
- i precedenti accordi sottoscritti (protocollo d'intesa tra la Regione Piemonte e le OO.SS. del 23/03/2017 e l'Accordo tra il MIT e le OO.SS. del 12 giugno 2017) delineano ulteriormente il contesto e le finalità della clausola;

Tale istituto trova fondamento e coerenza con gli indirizzi strategici dettati dal Piano Regionale della Mobilità delle Persone (PRMoP), approvato con D.G.R. n. 6-7459 del 25 settembre 2023. La Regione Piemonte con DGR n. 10-2395/2026/XII, ha integrato gli indirizzi forniti per la redazione del Programma triennale dei servizi di trasporto pubblico locale 2026-2028 forniti precedentemente con DGR n. 23-2060 del 22 dicembre 2025. In particolare, con riferimento al tema della clausola sociale nella gestione delle gare e affidamenti relativi a servizi di Trasporto Pubblico Locale nel territorio piemontese, ha approvato lo schema di Protocollo d'Intesa, da sottoscriversi tra l'Agenzia della Mobilità Piemontese e le Organizzazioni Sindacali nazionali maggiormente rappresentative nel settore del trasporto Pubblico Locale. Detto "Protocollo d'intesa occupazionale tra l'Agenzia della mobilità piemontese e le organizzazioni sindacali nazionali maggiormente rappresentative nel settore del trasporto pubblico locale" è stato sottoscritto definitivamente in data 20 aprile 2026 (Allegato 2).

Il Protocollo d'intesa occupazionale è finalizzato a definire impegni e procedure condivise in materia di tutela dei livelli occupazionali, continuità dei rapporti di lavoro, mantenimento delle condizioni normative ed economiche del personale, nonché modalità di applicazione della clausola sociale nei bandi di gara, nei contratti di servizio e nei provvedimenti di affidamento.

L'Agenzia, d'intesa con le Organizzazioni sindacali e con il coordinamento della Regione Piemonte, a seguito delle consultazioni espletate, pur considerando che nell'ambito del trasporto pubblico la disciplina della clausola sociale sia già caratterizzata da un elevato livello di tutela per i lavoratori, ha ritenuto opportuno rafforzare ulteriormente tali garanzie, con l'intento condiviso di premiare in sede di gara la previsione di elementi migliorativi in termini di qualità della vita e crescita professionale del personale. Il contenuto del Protocollo risulta coerente con il quadro normativo nazionale ed europeo in materia di trasferimento del personale, con gli indirizzi del Piano Regionale della Mobilità delle Persone e con i precedenti accordi sottoscritti a livello regionale e nazionale in materia di clausola sociale nel Trasporto Pubblico Locale.

Tale Protocollo fornisce un quadro di certezze sia per le imprese incumbenti e subentranti, sia per i lavoratori, garantendo stabilità, continuità organizzativa e salvaguardia del patrimonio professionale alla base della qualità del servizio TPL.

L'articolo 3 del Protocollo definisce il contenuto minimo obbligatorio della clausola sociale da recepire nei bandi e nei contratti di servizio. L'articolo garantisce la continuità occupazionale del personale impiegato nel servizio, imponendo al gestore subentrante l'obbligo di assumere, senza interruzioni e con esclusione dei dirigenti, tutti i dipendenti del gestore uscente adibiti al servizio oggetto dell'affidamento. Al personale trasferito devono essere applicati lo stesso CCNL e gli eventuali contratti di secondo livello del gestore uscente, nel rispetto delle tutele previste dalla direttiva 2001/23/CE. Devono inoltre essere mantenuti inalterati inquadramento, profilo professionale, parametro, livello retributivo e anzianità maturata al momento del subentro, salvo diverso accordo con le parti sociali. Infine, il gestore uscente è tenuto a versare all'INPS tutte le quote di TFR maturate fino alla data del passaggio.

Su questo impianto, la clausola sociale piemontese non solo garantisce il trasferimento del personale al nuovo gestore, ma assicura continuità giuridica, economica e funzionale, impedendo che la competizione tra operatori si traduca in un abbassamento del costo del lavoro o in una riduzione delle tutele. Le imprese subentranti ricevono così una dotazione

professionale già formata e radicata nel territorio, elemento determinante per garantire continuità, affidabilità e qualità del servizio fin dal primo giorno.

La clausola si colloca anche al centro delle relazioni industriali del settore: garantisce stabilità nelle fasi più delicate del ciclo di affidamento e assicura che il patrimonio di competenze non venga disperso, rendendo possibile un subentro ordinato e privo di conflitti, fondato sulla trasparenza delle regole e sul rispetto dei diritti acquisiti.

La tutela della continuità occupazionale e la salvaguardia dei trattamenti economici e normativi esistenti in caso di subentro del nuovo gestore trovano concreta attuazione attraverso l'applicazione della clausola sociale e mediante la verifica del rispetto del trattamento economico indicato nelle tabelle precedenti, che non possono essere derogati in pejus.

Qualora il subentro avvenga mediante trasferimento di ramo d'azienda ai sensi dell'art. 2112 del Codice Civile, il passaggio del personale dall'impresa cedente all'impresa subentrante avviene direttamente per effetto della legge, con conservazione di tutti i diritti derivanti dal rapporto di lavoro. In tale fattispecie gli obiettivi di continuità occupazionale e di tutela economico-normativa perseguiti dalla clausola sociale devono ritenersi integralmente soddisfatti. Resta in capo all'impresa subentrante la facoltà di procedere, nel rispetto della normativa vigente, del CCNL applicabile e degli eventuali accordi sindacali, alla progressiva armonizzazione degli assetti organizzativi, dei trattamenti accessori e dei modelli gestionali, al fine di conseguire una gestione unitaria ed efficiente dell'intero lotto affidato. Tali interventi non potranno in alcun caso comportare una riduzione del personale trasferito né una compressione dei trattamenti economici e normativi garantiti dalla legge e dalla contrattazione collettiva.

L'efficacia della clausola sociale è ulteriormente rafforzata da una previsione di stabilità economico-contrattuale: il Protocollo stabilisce che le condizioni normative ed economiche applicate dal gestore uscente siano mantenute per un periodo minimo di ventiquattro mesi dall'avvio della gestione subentrante, evitando fenomeni di dumping e garantendo un contesto idoneo ad eventuali successivi accordi migliorativi.

Infine, l'istituzione di un tavolo tecnico permanente (art. 6) conferma la natura evolutiva e dinamica della clausola sociale: un presidio di monitoraggio e confronto continuo, pensato per prevenire criticità, garantire l'applicazione uniforme delle regole e accompagnare le trasformazioni organizzative che possono emergere nel corso della vita contrattuale.

Nel suo insieme, la clausola sociale definita dalla Regione Piemonte rappresenta un modello trasparente e condiviso con le parti sociali di tutela del lavoro nel TPL: uno strumento che integra protezione occupazionale, qualità del servizio e sostenibilità sociale, con la finalità di rafforzare la stabilità del sistema e la cooperazione tra istituzioni, imprese e lavoratori.

4.5. Elementi di premialità nella valutazione delle offerte

Accanto alle garanzie minime previste dall'articolo 3, il Protocollo d'intesa introduce un insieme di disposizioni di rafforzamento che qualificano la clausola sociale come uno strumento evoluto di politica del lavoro e di gestione ordinata dei processi di subentro. Questi elementi aggiuntivi, raccolti nell'articolo 4, ampliano la protezione del personale e promuovono un modello di relazioni industriali orientato alla qualità del lavoro, alla tutela dei lavoratori più fragili e alla stabilità organizzativa del servizio.

L'art. 4 specifica che in fase di predisposizione della documentazione di gara saranno introdotti elementi valutativi orientati alla qualità della vita e allo sviluppo professionale del personale impegnato, così da tutelare complessivamente i livelli occupazionali del settore. Particolare attenzione dovrà inoltre essere riservata alle misure di reimpiego del personale dichiarato non idoneo o non immediatamente ricollocabile.

L'articolo 4 intende ampliare significativamente il perimetro della clausola sociale, introducendo un insieme di leve qualitative che valorizzano la dimensione sociale e organizzativa del lavoro nel TPL.

4.6. Rinvio alla documentazione di gara

Di seguito sono riportati alcuni elementi notevoli, i quali saranno oggetto di una più dettagliata esplicitazione e di un'attenta armonizzazione nella stesura definitiva della relazione di gara.

4.6.1. Contenuti del bando di gara

di partecipazione e/o di esecuzione, ivi inclusi:

- l'obbligo di acquisire senza soluzione di continuità tutto il personale adibito al servizio, esclusi i dirigenti;
- il mantenimento del CCNL di settore e dei contratti di secondo livello applicati dall'uscente;
- la conservazione dell'inquadramento e delle condizioni economico-giuridiche;
- il richiamo agli obblighi dell'uscente sul TFR.
- riallocazione del personale ritenuto non idoneo in coerenza con le esigenze di riorganizzazione del servizio
- tutela del personale in caso di subappalto del servizio

Questi punti sono il "contenuto minimo" della clausola sociale come delineato dall'art. 3 del Protocollo e vanno *expressis verbis* recepiti nella documentazione di gara.

In sede di definizione della documentazione di gara:

a) saranno considerati premianti gli elementi migliorativi in termini di qualità della vita e crescita professionale del personale, con conseguente salvaguardia dei livelli occupazionali degli addetti nel settore del trasporto pubblico;
b) sarà richiesta alla società subentrante la previsione di un idoneo luogo di ristoro ove ha sede la rimessa per il recupero psicofisico del personale addetto (sala personale, punto di ristoro, servizi igienici);
c) sarà oggetto di valutazione l'assenza di disdetta di accordi integrativi alla data di presentazione dell'offerta.

La Misura 21 della Delibera ART 154/2019 prevede che ogni partecipante accetti espressamente la clausola sociale "a pena di esclusione".

4.6.2. Domanda di partecipazione: "Clausola sociale: accettazione e impegni vincolanti"

Ai sensi della normativa vigente e in coerenza con il Protocollo d'intesa sulla clausola sociale sottoscritto da AMP e dalle Organizzazioni Sindacali, i concorrenti sono tenuti a garantire, sin dalla fase di partecipazione, la piena e incondizionata accettazione degli obblighi relativi al trasferimento del personale e alla tutela delle condizioni giuridiche ed economiche dei lavoratori coinvolti nel servizio. La clausola sociale costituisce parte sostanziale della presente procedura di gara e rappresenta un presupposto essenziale per assicurare continuità, qualità del servizio e stabilità occupazionale e sarà così formalizzata:

> *Il Concorrente, con la presentazione dell'offerta, accetta integralmente la clausola sociale di cui all'art. 3 del Protocollo d'intesa sottoscritto dall'AMP e dalle OO.SS., che costituisce parte integrante della presente procedura. L'accettazione espressa della clausola sociale è condizione di ammissibilità dell'offerta; la mancata accettazione comporta l'esclusione dalla gara.*
>
> *In caso di aggiudicazione, l'Operatore economico si impegna a:*

acquisire senza soluzione di continuità, ad esclusione dei dirigenti, il personale in servizio presso gestore uscente adibito allo svolgimento del servizio oggetto dell'affidamento;

applicare al personale trasferito il CCNL di settore applicato dal gestore uscente, in analogia con quanto previsto dall'art. 2112 del Codice civile, e del contratto integrativo aziendale o territoriale applicato dal gestore uscente, nel rispetto delle garanzie minime disciplinate all'articolo 3, paragrafo 3, secondo periodo, della direttiva 2001/23/CE del Consiglio del 12 marzo 2001, salvo condizioni di miglior favore;

mantenere l'inquadramento giuridico ed economico goduto dai dipendenti al momento del subentro, a titolo esemplificativo e non esaustivo, (qualifica, profilo, parametro contrattuale, livello retributivo, anzianità maturata, ecc.) salvo diverso accordo con le parti sociali;

cooperare con l'OE ed il gestore uscente per la corretta gestione degli adempimenti relativi al TFR maturato sino al subentro.

tutelare personale in caso di subappalto del servizio garantendo ai lavoratori del subappaltatore trattamenti economici e normativi non inferiori a quelli applicati ai propri dipendenti impiegati nel medesimo servizio o in mansioni analoghe;

riallocare, in coerenza con le esigenze di organizzazione il personale non idoneo, anche eventualmente con le modalità indicate dal citato Accordo tra il MIT e le OO.SS. del 12 giugno 2017.

Il Concorrente è consapevole degli ulteriori elementi di tutela contrattuale richiesti in base alla previsione dell'art. 4 del Protocollo d'intesa sottoscritto, dall'AMP e dalle OO.SS. che:

saranno considerati premianti gli elementi migliorativi in termini di qualità della vita e crescita professionale del personale, con conseguente salvaguardia dei livelli occupazionali degli addetti nel settore del trasporto pubblico;

deve essere garantito, dell'impresa subentrante, un idoneo luogo di ristoro ove ha sede la rimessa per il recupero psicofisico del personale addetto al servizio (sala personale, punto di ristoro, servizi igienici);

sarà valutata l'assenza di disdetta di accordi integrativi alla data di presentazione dell'offerta

L'Offerta tecnica deve includere il Piano di Mobilitazione che include anche il Piano di subentro del personale (cronoprogramma, referenti, flussi informativi, gestione idoneità e ricollocazioni, presidi di continuità del servizio) con lo specifico obbligo di nomina di un Referente unico per le relazioni industriali.

L'inosservanza degli obblighi di cui ai commi precedenti costituisce grave inadempimento e comporta l'escussione della fidejussione di gara.

La presente clausola costituisce requisito essenziale per garantire la tutela del personale coinvolto, la continuità gestionale e la qualità del servizio nelle fasi di transizione tra gestori. L'accettazione degli impegni sopra descritti assicura che il subentro avvenga nel rispetto delle tutele normative, garantendo il mantenimento del patrimonio professionale esistente e favorendo un ordinato svolgimento del servizio pubblico, in linea con gli obiettivi sociali e occupazionali perseguiti dall'Ente Affidante.

4.6.3. Offerta di gara: "Macro-fattore - Personale e qualità della vita dei lavoratori di valutazione delle offerte"

Nell'ambito della proposta progettuale, l'Operatore Economico dovrà presentare uno specifico elaborato dedicato al Macro-fattore di valutazione riguardante il personale, illustrando in modo dettagliato le misure organizzative, gestionali e qualitative volte a garantire il miglioramento delle condizioni di lavoro, della qualità della vita professionale e della sostenibilità operativa del personale impiegato nel servizio.

Il Macro-fattore "Personale e Qualità della vita dei lavoratori" si articola in otto sotto-criteri, ciascuno dei quali traduce operativamente i principi e le tutele previste dal citato Protocollo d'Intesa. Il sotto-criterio G1 valuta le politiche di residenza di servizio e l'organizzazione dei turni. Seppur non previsto espressamente nel Protocollo, in sede di consultazione delle OO.SS. è emersa l'esigenza di tutela di questo aspetto ritenuto determinante al fine di ridurre i disagi e favorire condizioni di lavoro sostenibili. G2 approfondisce le misure per la qualità della vita e la conciliazione vita-lavoro, richiamando direttamente le previsioni del Protocollo che richiedono attenzione al benessere del personale. G3 considera i percorsi di formazione, crescita e sviluppo professionale, in linea con la valorizzazione delle competenze prevista dall'art. 4. G4 riguarda la gestione del personale fragile o inidoneo, elemento esplicitamente richiamato dal Protocollo come area prioritaria di tutela. G5 valuta la governance delle relazioni industriali e il presidio del Referente RI, coerentemente con l'impostazione del Protocollo che promuove un modello di relazioni strutturato e collaborativo. G6 considera la continuità operativa e la stabilità occupazionale, elementi complementari alle garanzie di tutela del personale in fase di subentro e riorganizzazione. G7 valuta il sistema di KPI, la tracciabilità dei dati e la digitalizzazione dei processi, strumenti necessari per monitorare in modo trasparente l'attuazione delle misure previste dal Protocollo. G8 analizza tematiche della parità di genere. Nel loro insieme, gli 8 criteri traducono integralmente le finalità dell'art. 4, assicurando che la qualità del lavoro costituisca un pilastro della qualità del servizio.

Nel Capitolo 6 della Relazione di affidamento saranno illustrati in modo più approfondito il contenuto del presente Macro-fattore, la logica di articolazione nei relativi sotto-criteri e le modalità con cui la Commissione procederà alla valutazione delle offerte. Tale capitolo fornirà inoltre il quadro metodologico di riferimento, includendo la descrizione del metodo del confronto a coppie, dei pesi assegnati, degli elementi qualitativi attesi e dei meccanismi di normalizzazione e ponderazione dei punteggi.

4.6.4. Articolo CdS – Clausola sociale

Il CdS deve tradurre i principi della clausola sociale in obblighi esecutivi con tempistiche, flussi informativi, penali e meccanismi operativi (subentro, monitoraggio, gestione criticità, durata minima di salvaguardia, tavolo tecnico) sia per quanto riguarda il servizio oggetto di procedura di concessione; sia per quanto riguarda gli obblighi che il concessionario assume al termine della gestione contrattuale.

L'articolato che sarà inserito nel CdS avrà i seguenti contenuti:

Bozza Art. Y – Clausola sociale, modalità operative e continuità occupazionale

Y1. Principi generali

L'Operatore Economico (OE) è tenuto a dare piena attuazione alla clausola sociale, assicurando la continuità giuridica, economica e funzionale dei rapporti di lavoro trasferiti, nel rispetto del Protocollo YY, della Misura 21 ART 154/2019 e della normativa vigente.

Y2. Obblighi in fase di subentro

L'OE garantisce:

a) l'acquisizione del personale in servizio sull'affidamento (esclusi i dirigenti);

b) *l'applicazione del CCNL di settore e degli accordi di secondo livello/territoriali vigenti presso l'uscente;*
c) *il mantenimento dell'inquadramento giuridico ed economico (qualifica, profilo, parametro, livello retributivo, anzianità);*
d) *il coordinamento con l'uscente per la regolarizzazione del TFR maturato.*

L'OE mantiene il trattamento economico e normativo applicato dall'uscente per almeno 24 mesi dall'avvio del servizio, salvo previsioni più favorevoli o intese integrative con le OO.SS.

Y3. Referente per le Relazioni Industriali (RI)

L'OE comunica all'EA, entro 15 giorni dalla sottoscrizione del Contratto, il nominativo del Referente per le Relazioni Industriali (RI), quale figura responsabile della gestione unitaria di tutte le attività connesse alla clausola sociale. Il RI assicura:

- *coordinamento degli adempimenti derivanti dal Protocollo e dalla Misura 21 ART;*
- *gestione degli obblighi contrattuali ed informativi verso l'EA;*
- *governo delle risorse umane, recruiting e verifica requisiti;*
- *tutela del personale inidoneo e gestione dei relativi percorsi di ricollocazione.*

Y4. Attuazione delle proposte migliorative

L'OE attua le proposte migliorative contenute nell'Allegato YYY, nel rispetto degli obiettivi, dei KPI, delle scadenze e dei livelli minimi previsti nella propria offerta tecnica.

Y5. Personale impiegato nell'esercizio del servizio

Per il personale assunto, ulteriore rispetto a quello di subentro, e impiegato nelle attività caratterizzanti l'oggetto principale dell'affidamento, ivi compresi il personale di guida, di movimento, di manutenzione e il personale tecnico-operativo direttamente funzionale all'erogazione del servizio di TPL, l'Operatore Economico applica il CCNL Autoferrotranvieri-Internavigatori. Restano esclusi da tale obbligo i profili amministrativi, specialistici, informatici, digitali, di innovazione o di supporto aziendale non direttamente impiegati nell'esercizio dei servizi affidati.

Y6. Obblighi informativi

Con cadenza annuale, nonché su richiesta dell'EA, l'OE trasmette la dotazione organica aggiornata, comprensiva di:

- *mappatura del personale;*
- *turnazioni e residenze di servizio;*
- *qualifiche, parametri, anzianità, certificazioni e idoneità;*
- *flussi informativi previsti dal Protocollo.*

Y7. Tutela del personale inidoneo

L'OE predispone misure organizzative e di accompagnamento, quali riqualificazione o assegnazione a mansioni compatibili, in coerenza con la normativa vigente e con gli indirizzi del Protocollo.

Y8. Monitoraggio e tavolo tecnico

L'EA istituisce un tavolo tecnico permanente per monitorare l'attuazione della clausola sociale.
L'OE partecipa e fornisce reportistica periodica su organici, ricollocazioni, idoneità e criticità.

Y9. Obblighi di contro-subentro

Almeno 180 giorni prima della cessazione del Contratto, l'OE:

a) *predispone e mantiene aggiornata la lista del personale adibito al servizio (qualifiche, parametri, anzianità, costo annuo, contrattazione decentrata);*
b) *mette a disposizione dell'EA, su richiesta, tutti i flussi informativi necessari alla nuova procedura di affidamento;*
c) *coopera con EA e futuro gestore affinché il passaggio avvenga senza soluzione di continuità e nel rispetto della clausola sociale.*

Y10 Inadempimenti e penali

La violazione degli obblighi del presente articolo costituisce grave inadempimento e comporta:

- *penali proporzionali al costo del personale relativamente alla clausola sociale*
  e penali proporzionali ai giorni di ritardo sugli obblighi informativi;
- *diffida con termine per la regolarizzazione, con possibile escussione della fidejussione;*
- *nei casi gravi e reiterati, risoluzione del Contratto con escussione della garanzia e risarcimento del danno, fatti salvi ulteriori rimedi di legge.*

5 Requisiti di partecipazione

5.1. Il Sistema di Qualificazione dei Concessionari del Trasporto Pubblico Locale dell'Agenzia della mobilità piemontese

Con deliberazione n. 10 del 30 maggio 2016, il Consiglio di Amministrazione dell'Agenzia della Mobilità Piemontese ha istituito il Sistema di qualificazione dei concessionari dei servizi di trasporto pubblico locale. Tale Sistema costituisce l'infrastruttura regolatoria attraverso cui l'Agenzia forma e mantiene elenchi di operatori economici dotati dei requisiti morali, tecnici ed economico-finanziari necessari per partecipare alle procedure di individuazione dei concessionari dei servizi di TPL, secondo quanto previsto dal Regolamento (CE) n. 1370/2007 e dalla normativa nazionale ed europea in materia di servizi pubblici di trasporto.

L'obiettivo principale del Sistema è garantire che gli affidamenti dei servizi di trasporto siano effettuati esclusivamente tra soggetti che possiedono un livello minimo e verificabile di affidabilità, capacità organizzativa, solidità economica e competenza tecnica. Questa funzione preventiva permette all'Agenzia di assicurare concorrenza qualificata, continuità del servizio e rispetto degli standard di sicurezza e qualità imposti dalla normativa di settore.

La Normativa del Sistema [35], approvata contestualmente alla citata deliberazione e successivamente aggiornata, definisce in modo puntuale la struttura e i criteri di funzionamento dello strumento. Essa individua:

- gli operatori economici che possono accedere alla qualificazione (art. 4);
- le categorie e le classi di qualificazione, calibrate in funzione della produzione effettiva e delle competenze acquisite (art. 5);
- i requisiti di partecipazione, comprensivi delle condizioni di ordine generale, della solidità economico-finanziaria e della capacità professionale e tecnica (art. 6);
- i documenti e i titoli richiesti ai fini dell'istruttoria (art. 8);
- i criteri di valutazione adottati dall'Agenzia per accertare la sussistenza dei requisiti (art. 9), inclusa la possibilità di avvalersi dei requisiti di uno o più soggetti ausiliari.

La deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 10/2016 ha inoltre demandato al Direttore Generale la manutenzione del Sistema di qualificazione, autorizzandolo ad apportare aggiornamenti e modifiche attraverso propri atti. Nel corso degli anni, la Normativa è stata oggetto di plurime revisioni (Rev. 1.01, Rev. 2.00, Rev. 3.00), con aggiornamenti adottati dapprima mediante determinazione n. 332 del 15 luglio 2016, quindi con successive deliberazioni del Consiglio di Amministrazione n. 8 del 9 giugno 2017 e n. 15 del 28 giugno 2021.

Da ultimo, con la determinazione dirigenziale n. 140 del 20 febbraio 2026 (Rev. 4.00), si è armonizzata la Normativa del Sistema ai nuovi principi del Codice dei Contratti Pubblici (d.lgs. 36/2023), in particolare per quanto attiene ai requisiti di ordine generale e ai meccanismi di controllo automatico delle cause di esclusione.

Nel rispetto della normativa vigente in materia di concessioni, il Sistema disciplina in modo dettagliato le modalità attraverso cui gli operatori possono soddisfare i requisiti minimi,

[35] Riferimento: https://mtm.torino.it/it/amministrazione-trasparente/bandi-di-gara-e-contratti/sistema-di-qualificazione-dei-concessionari-di-tpl/; rintracciabile anche dalla home page dell'agenzia nella sezione "*Procedure di affidamento servizi TPL nella Regione Piemonte*"; all'interno della pagina del sistema di qualificazione sono anche riportati i quesiti interpretativi pervenuti dagli OE (*ultimo aggiornamento al 29/09/2025*) e l'elenco degli operatori economici qualificati (*ultimo aggiornamento al 26/09/2025*)

tenendo conto della loro configurazione giuridica e della natura dei servizi affidati. L'iscrizione al Sistema di qualificazione costituisce garanzia del possesso dei requisiti richiesti, che comprendono:

- requisiti di ordine generale, relativi all'assenza di motivi di esclusione;
- requisiti economico-finanziari, atti a verificare la solidità dell'operatore;
- requisiti di idoneità professionale e capacità tecnica, adeguati alla categoria e classe di servizio per cui si richiede la qualificazione.

Infine, il Sistema classifica gli operatori economici secondo categorie e classi definite sulla base della capacità produttiva e dell'esperienza dimostrata, assicurando così una corrispondenza proporzionata tra complessità del servizio affidato e qualificazione dell'operatore che aspira a gestirlo; le categorie e le classi sono così ripartite:

Categoria	Classe	Limite inferiore del valore annuo della produzione		Limite superiore del valore annuo della produzione	
A Servizi su strada (autobus)	Ai	oltre	50.000 vett*km	fino a	300.000 vett*km
	A1	oltre	300.000 vett.*km	fino a	600.000 vett.*km
	A2	oltre	600.000 vett.*km	fino a	5.000.000 vett.*km
	A3	oltre	5.000.000 vett.*km	fino a	10.000.000 vett.*km
	A4	oltre	10.000.000 vett.*km		
B Servizi su strada in ambiti territoriali densamente popolati	B1	oltre	10.000.000 vett.*km	fino a	20.000.000 vett.*km
	B2	oltre	20.000.000 vett.*km		
C Servizi ferroviari	Ci			fino a	500.000 treni*km
	C1	oltre	500.000 treni*km	fino a	4.000.000 treni*km
	C2	oltre	4.000.000 treni*km		

TABELLA 44 – CATEGORIE E CLASSI DEL SISTEMA DI QUALIFICAZIONE DELL'AGENZIA

Questa struttura consente all'Agenzia di adottare un modello di affidamento efficiente, trasparente e orientato alla qualità, preservando l'interesse pubblico e la continuità operativa dei servizi di mobilità regionale.

Si tratta, inoltre, di uno strumento che agevola in modo significativo le procedure di affidamento: la presenza di un elenco costantemente aggiornato di operatori qualificati permette infatti alla Pubblica Amministrazione di disporre in ogni momento di una visione chiara e puntuale delle imprese attive e interessate al settore del trasporto pubblico locale, riducendo gli oneri istruttori e garantendo tempestività e correttezza nei processi decisionali.

Al tempo stesso, il Sistema di Qualificazione mantiene un'apertura equilibrata verso il mercato, favorendo una concorrenza sana e regolata tra gli operatori che dimostrino capacità e affidabilità, e assicurando così che l'interesse pubblico si coniughi con la valorizzazione delle migliori competenze presenti nel settore.

5.1.1. Il Sistema di qualificazione e le procedure di affidamento

Per lo sviluppo delle procedure di affidamento l'Agenzia della Mobilità Piemontese si avvale del Sistema di Qualificazione, come espressamente previsto dalla Normativa e in particolare dall'articolo 21 del Sistema. L'intenzione dell'Agenzia di avvalersi del Sistema di Qualificazione, oltre a essere intrinseca alla normativa stessa, è stata esplicitata in modo trasparente sin dalle fasi preliminari. Tale scelta è stata infatti comunicata sia nella

pre-informazione[36], sia durante i momenti di consultazione con gli operatori economici, così da assicurare piena conoscibilità del percorso procedurale e favorire la più ampia partecipazione da parte dei soggetti potenzialmente interessati.

Tale strumento consente all'Agenzia di individuare con efficienza, tempestività e trasparenza i soggetti da invitare alle procedure di selezione dei concessionari, garantendo che questi siano già stati preventivamente sottoposti a un controllo formale e sostanziale sul possesso dei requisiti morali, economico-finanziari e tecnico-professionali. In questo modo, l'Agenzia dispone in ogni momento di un quadro aggiornato degli operatori economici idonei, facilitando l'organizzazione delle procedure di gara e riducendo gli oneri istruttori, pur mantenendo un necessario presidio di apertura al mercato e alla concorrenza.

L'articolo 21 chiarisce che l'Agenzia può avvalersi del Sistema in qualunque momento per l'affidamento delle concessioni di servizi ai sensi dell'art. 5 del Regolamento (CE) 1370/2007. Quando decide di farvi ricorso, l'Agenzia invita direttamente i soggetti già qualificati nella Categoria e Classe corrispondente, senza la necessità di pubblicare un bando, a condizione che tali operatori (e gli eventuali soggetti ausiliari da essi indicati) si trovino ancora nella piena permanenza dei requisiti che ne hanno consentito la qualificazione.

Per le procedure relative all'art. 5, paragrafo 3, del Regolamento 1370/2007, è inoltre prevista la pubblicazione di un avviso sul profilo del committente almeno 90 giorni prima dell'indizione della procedura. Entro i successivi 30 giorni potranno essere invitati anche gli operatori che abbiano presentato domanda di qualificazione e risultino idonei, eventualmente con riserva nel caso in cui la fase valutativa non sia ancora conclusa.

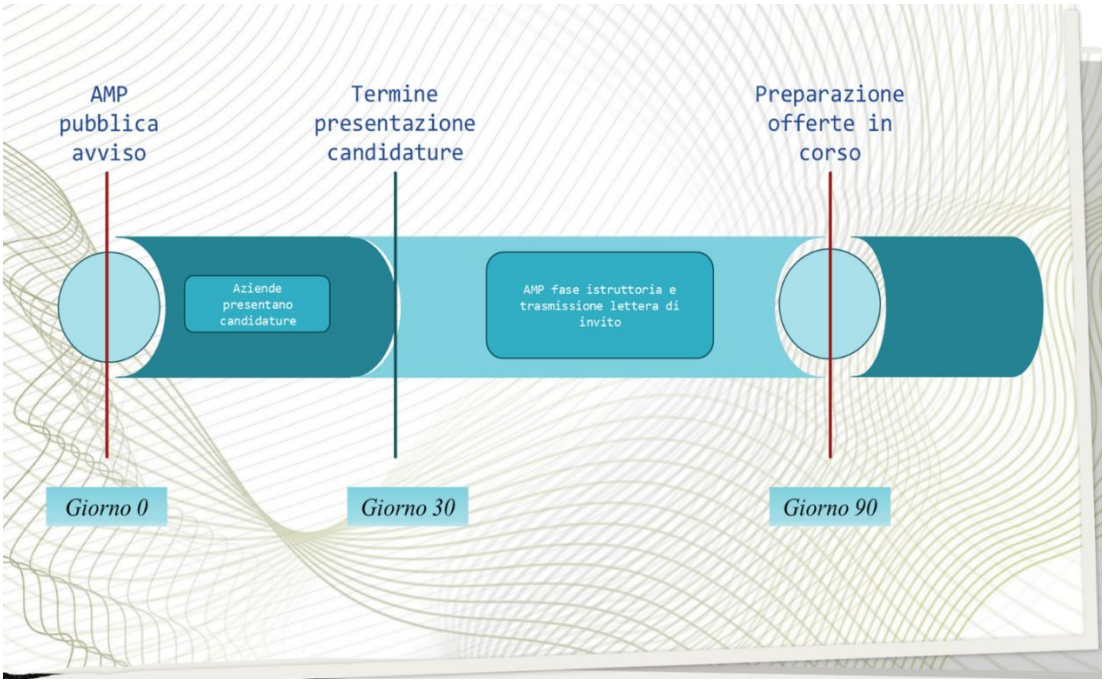


FIGURA 8- ARTICOLO 21 SISTEMA DI QUALIFICAZIONE - LINEA DEL TEMPO

La figura illustra il percorso procedurale che si attiva a seguito della pubblicazione dell'avviso con cui l'Agenzia della Mobilità Piemontese manifesta l'intenzione di avvalersi del Sistema di Qualificazione. A partire da tale momento, ogni impresa — anche se non ancora iscritta al Sistema — ha la possibilità di avviare la propria procedura di qualificazione e di presentare la relativa domanda entro il termine previsto.

[36] Avviso di preinformazione 2022/S 002-004179, consultabile nel sito AMP nella Sezione "Amministrazione Trasparente" ed anche dalla home page dell'agenzia nella sezione "*Procedure di affidamento servizi TPL nella Regione Piemonte*";

Per la presente procedura la fase di presentazione delle domande di qualificazione è conclusa: il Sistema di Qualificazione è stato definitivamente chiuso ai fini della presente gara in data 17 giugno 2026 e l'elenco complessivo è stato pubblicato in data 13 agosto 2026. Il numero degli operatori delle classi A2 e A3 che potranno essere invitati è pertanto determinato e non potrà essere incrementato mediante nuove richieste di iscrizione.

Successivamente, entro 90 giorni, l'Agenzia procede a trasmettere le lettere di invito a presentare offerta per la gara a tutte le imprese già qualificate e a quelle che, avendo presentato domanda nell'ultima finestra utile, risultino iscritte o comunque idonee alla qualificazione. L'invito è indirizzato esclusivamente agli operatori appartenenti alle categorie e classi pertinenti allo specifico lotto di gara, garantendo così coerenza tra requisiti del Sistema e caratteristiche del servizio da affidare.

Nel suo complesso, l'articolo 21 conferma il ruolo del Sistema di Qualificazione come infrastruttura procedurale che supporta l'efficacia dell'azione amministrativa dell'Agenzia: esso consente di avviare le procedure di selezione in modo più rapido e ordinato, riducendo tempi e complessità delle verifiche preliminari e garantendo al contempo piena coerenza con i principi europei di trasparenza, non discriminazione e concorrenza regolata. Il Sistema, infatti, permette di conciliare la tutela dell'interesse pubblico — attraverso la selezione di operatori affidabili e tecnicamente competenti — con un'apertura strutturata verso il mercato, assicurando condizioni uniformi e paritarie per tutti gli operatori che intendano partecipare ai futuri affidamenti.

5.1.2. Stabilità della configurazione soggettiva dell'offerente

L'art. 21.8, lettere b) e c), della Normativa del Sistema di Qualificazione prevede, per le procedure di selezione condotte avvalendosi del Sistema, che il concorrente non possa presentare offerta in forma individuale qualora partecipi in raggruppamento, né partecipare in più di un raggruppamento. AMP ha scelto, nell'esercizio della propria discrezionalità, di assumere tale regola come regola della presente procedura e di estenderla a tutti i lotti per i quali l'operatore presenta offerta. La lettera di invito lo prevede espressamente e precisa che la regola si riferisce ai soggetti riconducibili a un unico centro decisionale.

La regola opera nei termini seguenti:

- l'operatore sceglie una sola configurazione soggettiva (individuale, oppure un determinato raggruppamento, consorzio o rete) e la mantiene per tutti i lotti per i quali presenta offerta, fino alla conclusione della procedura;
- la scelta della configurazione è libera e viene compiuta una sola volta, al momento dell'indicazione del partecipante alla procedura ovvero alla presentazione della busta 1 e della busta 2 al termine dei primi 45 giorni di preparazione dell'offerta;
- la regola non limita i lotti ai quali ciascun operatore può concorrere: ogni operatore qualificato, da solo o aggregato, può presentare offerta per tutti i lotti per i quali possiede la classe richiesta, o anche per uno solo;
- la regola opera indipendentemente dal bacino di riferimento e dal momento di trasmissione delle lettere di invito.

5.1.3. Stabilità soggettiva e rapporto con il limite di aggiudicazione

La previsione di un'unica configurazione soggettiva dell'offerente per tutti i lotti non rappresenta una "limitazione alla partecipazione", ma è stata introdotta proprio al fine di garantire un confronto concorrenziale trasparente ed effettivo tra operatori economici indipendenti. La procedura è infatti riservata agli operatori che, nel lungo percorso di preparazione della gara, hanno scelto di qualificarsi nel Sistema di qualificazione. Fin dalle consultazioni svoltesi nel 2024 AMP aveva fornito indicazioni circa le modalità e la necessità di iscriversi al Sistema, consentendo agli operatori interessati di effettuare le proprie

valutazioni strategiche e organizzative e di richiedere l'ammissione nella classe ritenuta coerente con i propri obiettivi industriali.

La platea dei potenziali concorrenti è definita dal Sistema di Qualificazione, chiuso il 17 giugno 2026, e coincide con gli operatori qualificati e invitabili:

- 14 operatori in classe A3 o superiore, riconducibili a 13 centri decisionali, di cui 12 non coinvolti in affidamenti in-house e potenziali partecipanti.
- 7 operatori in classe A2, di cui 3 appartenenti a centri decisionali già ricompresi nel conteggio della classe A3, 3 partecipanti potenzialmente indipendenti e 1 soggetto coinvolto nelle procedure di in-house.

La regola di stabilità non esclude alcun operatore da alcun lotto per la quale classe sia stato qualificato, né operatori di classi inferiori qualora si aggreghino stabilmente con operatori idonei.

Tale regola non vieta le aggregazioni, ma ne limita le combinazioni: l'operatore non può presentarsi in forme diverse nei diversi lotti.

Inoltre, il limite di aggiudicazione (non più di quattro lotti, riferiti a non più di due bacini, paragrafo 6.2) è riferito al partecipante alla gara. Perché esso sia verificabile e non eludibile, l'identità del partecipante deve essere univoca per tutti i lotti. Se un medesimo operatore potesse presentarsi da solo in alcuni lotti e in raggruppamenti diversi negli altri, potrebbe conseguire, tramite soggetti formalmente distinti, un numero di lotti o di bacini superiore a quello consentito, vanificando le finalità del limite (paragrafo 6.2.2). L'assegnazione dei lotti secondo la combinazione di bacini che genera il maggior valore contrattuale complessivo presuppone inoltre che il partecipante sia identificato in modo univoco.

5.1.4. Tutela dell'indipendenza dell'offerta

Nella presente procedura le offerte per i diversi lotti non sono tra loro del tutto slegate: per effetto delle offerte combinatorie e del limite di aggiudicazione, l'aggiudicazione di un lotto o di un bacino a un partecipante incide sulla possibilità di aggiudicargli gli altri. L'offerta presentata per un lotto e quella presentata per un altro lotto dal medesimo partecipante concorrono quindi alla stessa allocazione.

In questo contesto, se il medesimo operatore potesse partecipare a raggruppamenti diversi in lotti o bacini diversi, si troverebbe coinvolto nella predisposizione di più offerte tra loro interdipendenti, con il conseguente rischio, anche involontario, di circolazione di informazioni commercialmente sensibili, strategie industriali o ipotesi economico-finanziarie elaborate nell'ambito di ciascun raggruppamento, e di condizionamento reciproco delle offerte. La regola di stabilità riduce tale rischio e concorre a garantire l'autonomia e l'indipendenza decisionale nella predisposizione delle offerte.

5.2. I Requisiti di partecipazione specifici

Per entrambi i lotti di gara del Bacino Nord Est – il Lotto 5 (Cusio Ossola) e il Lotto 6 (Novara e Valsesia) –caratterizzati da una produzione annua di circa 3,4 milioni di vetture-km annue per il Lotto 5 e circa 4,1 vetture-km annue per il Lotto 6, il requisito fondamentale per l'ammissione alla procedura è l'iscrizione al Sistema di Qualificazione dell'Agenzia nella **Classe A2** (descritta nella Tabella 44). Tale classe è attribuita agli operatori che hanno dimostrato, sulla base della produzione effettivamente svolta nel triennio di riferimento, una capacità tecnica pari ad almeno 2.3 milioni di vetture-km annui (art 9.2.c.1 del Sistema di Qualificazione)., risultando quindi proporzionata alla complessità e alla dimensione dei servizi previsti nei due lotti. L'individuazione della Classe A2 come soglia minima garantisce che i partecipanti dispongano di una struttura organizzativa e produttiva adeguata, tale da assicurare affidabilità operativa, continuità del servizio e coerenza con i requisiti del Sistema.

Con riferimento all'attuale platea di operatori iscritti al Sistema di Qualificazione[37], si evidenzia che, nell'ambito delle classi rilevanti ai fini della partecipazione alla gara, risultano iscritte complessivamente 21 imprese nella Classi A2 o superiori, ossia nelle classi rilevanti ai fini della partecipazione ai lotti del Bacino Nord Est (7 A2 e 14 A3) come meglio descritto nel paragrafo 5.1.3.

Le lettere di invito saranno quindi trasmesse esclusivamente agli operatori che, all'atto dell'indizione della gara, risulteranno regolarmente iscritti nella Categoria e nella Classe pertinenti e in possesso di tutti i requisiti richiesti dalla normativa vigente e dall'articolo 21 del Sistema di Qualificazione.

Tale impostazione garantisce piena trasparenza, certezza delle regole e parità di trattamento tra gli operatori economici interessati, assicurando che la competizione si svolga tra soggetti già sottoposti alle verifiche previste dal Sistema di Qualificazione e che la selezione avvenga sulla base di una platea definita e previamente individuata.

5.3. Requisiti di idoneità economico-finanziaria

Ai fini della partecipazione alla procedura di gara, è richiesto il possesso, da parte degli operatori economici concorrenti, di un adeguato requisito di idoneità economico-finanziaria, finalizzato a garantire la sostenibilità dell'impegno contrattuale e la continuità nell'esecuzione del servizio.

In conformità a quanto previsto dalla Misura 19, punto 2, della Delibera ART n. 154/2019 e dall'art. 48, comma 7, lettera b), del D.lgs. 50/2016, ciascun operatore economico partecipante alla gara deve dimostrare il possesso di un patrimonio netto non inferiore al 15% del corrispettivo posto a base di gara.

5.3.1. Contestualizzazione sulla procedura AMP

Nel rispetto degli indirizzi regionali e dei principi di cui al Codice dei contratti pubblici in materia di concorrenza, proporzionalità e non discriminazione, l'Agenzia ha previsto che la procedura di gara sia articolata in otto lotti, organizzati in quattro bacini territoriali, ciascuno dei quali comprende due lotti funzionalmente coerenti e territorialmente contigui.

È stabilito che ciascun operatore economico possa presentare offerta per uno o più lotti, ferma restando l'obbligatorietà di formulare un'offerta autonoma e distinta per ciascun lotto, oggetto di separata valutazione tecnica ed economica.

In coerenza con l'assetto dei bacini e con le finalità di garantire una gestione efficiente e coordinata dei servizi, è previsto che un medesimo operatore economico possa risultare aggiudicatario di entrambi i lotti appartenenti allo stesso bacino territoriale. Conseguentemente, tenuto conto del limite massimo di aggiudicazione fissato in due bacini, ciascun operatore potrà aggiudicarsi fino a un massimo di quattro lotti complessivi, purché riferiti a non più di due bacini.

Il limite opera esclusivamente in fase di aggiudicazione e non incide sulla facoltà di partecipazione alla procedura, che resta pienamente garantita per tutti i lotti e bacini, nel rispetto dei requisiti di qualificazione e di idoneità previsti dai documenti di gara. Tale impostazione consente di evitare concentrazioni eccessive, preservare un adeguato livello di concorrenza tra operatori e, al contempo, favorire economie organizzative e gestionali all'interno del singolo bacino.

Nel suo complesso, la struttura adottata consente di bilanciare:

- l'apertura del mercato e la massima partecipazione degli operatori economici;
- la tutela della concorrenza effettiva;

[37] Documentazione sul sito di AMP all'indirizzo https://mtm.torino.it/it/amministrazione-trasparente/bandi-di-gara-e-contratti/sistema-di-qualificazione-dei-concessionari-di-tpl/

- la sostenibilità tecnica e gestionale degli affidamenti, evitando l'introduzione di limiti preventivi sproporzionati o fondati su presupposti meramente potenziali.

Coerentemente, al fine della verifica del requisito della capacità economico finanziaria nel caso in cui un operatore economico presenti offerta combinata per i due lotti all'interno del medesimo bacino, il requisito di idoneità economico-finanziaria è verificato assumendo come base di calcolo il valore complessivo dei corrispettivi posti a base di gara dei lotti interessati. In tale ipotesi, il patrimonio netto richiesto dovrà risultare pari ad almeno il 15% dell'importo cumulato, in quanto l'impegno economico-finanziario è riferibile a un possibile affidamento contestuale e a un'unica area di gestione.

Diversamente, non è richiesto il cumulo preventivo del requisito di patrimonio netto con riferimento alla partecipazione a gare relative a bacini diversi. L'introduzione di un requisito economico-finanziario cumulato in questa fase costituirebbe infatti una barriera all'ingresso non proporzionata, basata su un impegno soltanto potenziale e non ancora effettivo.

La verifica del requisito economico-finanziario in caso di aggiudicazione di lotti in più bacini (nel limite massimo consentito) sarà effettuata in una fase successiva, in sede di aggiudicazione e prima della stipula dei contratti, tenendo conto esclusivamente degli affidamenti effettivamente conseguiti dall'operatore economico.

5.3.2. Determinazione del patrimonio netto e casistiche collegate

Il requisito di idoneità economico-finanziaria è verificato mediante accertamento del possesso, da parte di ciascun partecipante alla gara (PG), di un patrimonio netto non inferiore al 15% del corrispettivo annuo posto a base di gara.

Ai fini della determinazione del valore da assumere a riferimento, l'operatore economico documenta il patrimonio netto risultante dall'ultimo bilancio di esercizio approvato e disponibile alla data di presentazione dell'offerta, ovvero il Bilancio 2025, ovvero — ove più favorevole — la media dei valori del patrimonio netto sul triennio di esercizi 2023-2024-2025.

Ai fini della verifica, il patrimonio netto è individuato nel valore risultante dalla voce A) "Patrimonio netto" del Passivo dello Stato Patrimoniale, redatto ai sensi dello schema civilistico. L'operatore economico deve pertanto indicare puntualmente: (i) il valore dichiarato, (ii) l'esercizio di riferimento, e (iii) il collegamento diretto alla voce di bilancio utilizzata, producendo la documentazione contabile e le dichiarazioni richieste *dalla lex specialis*.

Questo requisito è complementare rispetto al Sistema di Qualificazione di AMP (Rev. 4.00) che disciplina la "condizione economico-finanziaria" in chiave abilitativa, prevedendo che, per la Classe A, servizi su strada/autobus, essa sia acquisita in funzione dell'iscrizione al REN (con documentazione ex art. 8.12 e valutazione ex art. 9.2.b).

Per i RTI/consorzi, i requisiti di ordine generale devono essere posseduti da tutti i componenti, mentre i requisiti di condizione economico-finanziaria "abilitativa" (REN/licenza) devono essere posseduti dagli operatori indicati per la dimostrazione del requisito di capacità tecnica, secondo le regole di attribuzione dei requisiti previste dal Sistema.

Con riferimento alla partecipazione in forma plurisoggettiva ai fini del requisito patrimoniale del 15%, coerentemente con il principio di armonizzazione dei requisiti in funzione della natura del concorrente (operatore singolo/plurisoggettivo) richiamato dalla Misura 19, punto 4, il requisito è verificato con riferimento al PG aggregato e può essere

dimostrato mediante cumulo dei patrimoni netti delle imprese componenti[38], ferma restando la necessità che ciascuna impresa renda la propria documentazione contabile e dichiarativa.

Tale impostazione risulta altresì coerente con la disciplina del Sistema di Qualificazione AMP, che prevede che nell'invito a presentare offerta siano indicate le condizioni di partecipazione, inclusa la possibilità di presentarsi in forma riunita per il conseguimento della necessaria integrazione specialistica ed economica.

Infine, l'avvalimento è ammesso anche con riferimento ai requisiti relativi alla condizione economico-finanziaria nell'ambito del Sistema di Qualificazione AMP, oltre che per i requisiti tecnico-professionali, secondo le condizioni e i limiti previsti dalla Normativa (Rev. 4.00).

Le FAQ/quesiti del Sistema disciplinano inoltre casistiche operative (ad es. gestione e aggiornamento dei dati economici quando, per l'ultimo esercizio del triennio di riferimento, il bilancio non risulti ancora approvato, con integrazioni successive secondo la logica delle "variazioni" previste dal Sistema).

5.3.3. Ruolo centrale del PEF nella verifica della sostenibilità

Fermo restando il rispetto della soglia minima di patrimonio netto richiesta quale requisito di ammissione, la verifica prioritaria della reale idoneità economico-finanziaria dell'operatore economico avviene in ogni caso attraverso l'analisi del Piano Economico-Finanziario (PEF) e della capacità dell'impresa di garantire la gestione equilibrata e sostenibile del CdS lungo l'intera durata dell'affidamento.

Il PEF costituisce infatti lo strumento principale attraverso cui l'Agenzia valuta la coerenza tra struttura dei costi, ricavi attesi, fabbisogni finanziari e solidità dell'operatore, consentendo una verifica sostanziale – e non meramente formale – della capacità economica dell'impresa di adempiere agli obblighi contrattuali e di assicurare la continuità del servizio pubblico.

In coerenza con la logica di integrazione economica che il Sistema di Qualificazione AMP consente espressamente di perseguire tramite la partecipazione in forma riunita, il PG deve descrivere, con modalità trasparenti, come l'aggregazione garantisca in concreto la sostenibilità finanziaria dell'impegno assunto. A tal fine, il PEF di gara (e soprattutto la relativa relazione illustrativa di cui all'articolo 22 della delibera ART 154/2019) costituisce la sede naturale per esplicitare le ipotesi, le modalità di calcolo e i presìdi finanziari che rendono effettiva la capacità del raggruppamento di sostenere il CdS, anche attraverso l'illustrazione dei dati di input e delle assunzioni alla base dell'offerta.

[38] Il patrimonio netto cumulato in caso di partecipazione in RTI rappresenta un indicatore di solidità complessiva del partecipante alla gara (PG), in quanto deriva dalla somma delle basi patrimoniali delle imprese componenti e può risultare funzionale a soddisfare un requisito di capacità finanziaria previsto dalla Misura 19. Tuttavia, tale cumulo non determina la costituzione di un patrimonio "unitario", né implica automaticamente la disponibilità di risorse finanziarie liberamente trasferibili tra le imprese del raggruppamento; esso conserva quindi una valenza essenzialmente dimostrativa della consistenza patrimoniale complessiva, da gestire con criteri di rappresentazione chiari e verificabili. Inoltre, affinché il "PN cumulato" sia tecnicamente pulito e non generi ambiguità, è opportuno evitare duplicazioni dovute a rapporti partecipativi incrociati o a strutture di gruppo: in tali casi, la somma dei patrimoni netti civilistici può includere componenti che, sotto il profilo economico, risultano "riflesse" (ad esempio, quando una società detiene partecipazioni nell'altra). In parallelo, è necessario rendere omogenea e tracciabile la base contabile del cumulo, precisando per ciascuna impresa: (i) la fonte contabile assunta (voce A) "Patrimonio netto" del Passivo dello Stato patrimoniale), (ii) l'esercizio di riferimento e (iii) il documento di bilancio da cui il valore è estratto, così da evitare la somma di grandezze non confrontabili per tempi, criteri contabili o perimetri.

5.4. Rinvio alla documentazione di gara

Di seguito sono riportati alcuni elementi notevoli, i quali saranno oggetto di una più dettagliata esplicitazione e di un'attenta armonizzazione nella stesura definitiva della relazione di gara.

5.4.1. Elementi di presentazione dell'offerta - Requisiti economico-finanziari

Richiesta di dimostrazione del possesso del requisito di capacità finanziaria

Ciascun Partecipante alla Gara (PG) è tenuto a dimostrare il possesso di un patrimonio netto pari almeno al 15% della compensazione annua posta a base di gara, in conformità alla Misura 19, punto 2 dell'Allegato A alla Delibera ART n. 154/2019.

Qualora il Partecipante alla Gara (PG) presenti offerta per entrambi i lotti appartenenti al medesimo bacino, il requisito di capacità economico-finanziaria relativo al patrimonio netto ≥ 15% è determinato assumendo come base di calcolo la somma dei corrispettivi annui posti a base di gara dei lotti per i quali è presentata offerta. Tale impostazione è coerente con la previsione secondo cui il patrimonio netto deve essere commisurato al corrispettivo annuo posto a base di gara (Misura 19, punto 2) e con il principio di armonizzazione e proporzionalità dei requisiti al fine di evitare parametri sovradimensionati o barriere ingiustificate (Misura 19, punto 4).

Ai fini della verifica, il patrimonio netto rilevante è quello risultante dalla voce A) "Patrimonio netto" del Passivo dello Stato Patrimoniale (schema civilistico), da documentarsi mediante estratto del bilancio e prospetto di riconciliazione che evidenzi chiaramente: (i) la voce A), (ii) l'esercizio di riferimento e (iii) il valore assunto ai fini della presente procedura, corredati da dichiarazione del legale rappresentante che attesti la corrispondenza ai documenti contabili approvati.

Il valore del patrimonio netto è determinato con riferimento all'ultimo bilancio di esercizio approvato e disponibile alla data di presentazione dell'offerta. Qualora, per motivate ragioni, il bilancio relativo all'ultimo esercizio utile non risulti ancora approvato, è ammessa la produzione dei dati ufficialmente disponibili al momento della presentazione, con obbligo di trasmettere i dati definitivi una volta intervenuta l'approvazione, secondo la logica di integrazione/aggiornamento già chiarita nelle FAQ del Sistema di Qualificazione (Quesito D23/R23) e in coerenza con gli obblighi di comunicazione delle variazioni previsti dal Sistema.

Il PG potrà dimostrare il requisito assumendo, in alternativa e ove più favorevole, la media dei valori di patrimonio netto riferiti a un triennio di esercizi (ad es. ultimi tre bilanci approvati), purché ciascun valore sia determinato secondo i medesimi criteri contabili e sia documentalmente riscontrabile.

Nel caso di partecipazione in forma plurisoggettiva (RTI/consorzio/aggregazioni ammesse), il requisito è verificato con riferimento al PG aggregato e può essere dimostrato mediante cumulo dei patrimoni netti delle imprese componenti, ferma restando la produzione, da parte di ciascuna impresa, della propria documentazione contabile e delle dichiarazioni richieste. Tale impostazione è coerente: (i) con la Misura 19, punto 4, che richiede l'armonizzazione dei requisiti anche in relazione alla natura soggettiva del concorrente (operatore singolo/plurisoggettivo), evitando effetti di barriera all'ingresso, e (ii) con il Sistema di Qualificazione AMP, che prevede la possibilità di presentarsi in forma riunita per conseguire la necessaria integrazione specialistica ed economica (art. 21.6).

Resta inteso che il patrimonio netto cumulato costituisce un indicatore di solidità complessiva del PG, in quanto somma di basi patrimoniali distinte, ma non determina la costituzione di un patrimonio "unitario", né implica automaticamente la disponibilità di risorse finanziarie liberamente trasferibili tra le imprese del raggruppamento. Al fine di

garantire una verifica trasparente e tecnicamente corretta del requisito, il PG dovrà pertanto rappresentare il cumulo in modo chiaro, omogeneo e tracciabile, producendo per ciascuna impresa componente: (i) l'evidenza della voce A) "Patrimonio netto" del Passivo dello Stato Patrimoniale, (ii) l'esercizio di riferimento e (iii) il documento di bilancio da cui il valore è estratto, nonché un prospetto riepilogativo di cumulo che consenta la riconciliazione dei valori dichiarati.

Inoltre, qualora tra le imprese componenti sussistano rapporti partecipativi o assetti societari idonei a determinare possibili duplicazioni di rappresentazione del valore patrimoniale (ad esempio per effetto di partecipazioni incrociate o strutture di gruppo), il PG dovrà darne evidenza nella relazione di accompagnamento alla documentazione economico-finanziaria, descrivendo le misure adottate per assicurare che il cumulo non risulti artificiosamente alterato e che i valori utilizzati siano coerenti e comparabili.

Qualora il Partecipante alla Gara (PG) presenti offerta per entrambi i lotti appartenenti al medesimo bacino, il requisito di capacità economico-finanziaria relativo al patrimonio netto ≥ 15% è determinato assumendo come base di calcolo la somma delle compensazioni annue poste a base di gara dei lotti per i quali è presentata offerta. Tale impostazione è coerente con la previsione secondo cui il patrimonio netto deve essere commisurato al corrispettivo annuo posto a base di gara (Misura 19, punto 2) e con il principio di armonizzazione e proporzionalità dei requisiti al fine di evitare parametri sovradimensionati o barriere ingiustificate (Misura 19, punto 4).

6 Criteri di aggiudicazione

6.1. Inquadramento generale e principi di valutazione

Il presente capitolo disciplina i criteri di aggiudicazione della procedura di gara, in coerenza con la Misura 20 della Delibera ART n. 154/2019, definendo i criteri di valutazione delle offerte, le modalità di attribuzione dei punteggi e i relativi sistemi di ponderazione.

In coerenza con la Misura 20 la procedura è fondata sul criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa e assicura la netta separazione tra valutazione tecnica e valutazione economica, quale presidio essenziale di trasparenza, imparzialità e non interferenza tra ambiti valutativi distinti.

Il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa è da intendersi, non come ricerca del minor costo assoluto per l'Amministrazione, ma come individuazione della proposta che, utilizzando integralmente le risorse pubbliche disponibili, assicuri il maggior beneficio per l'utenza in termini di quantità, qualità, accessibilità, efficienza ed efficacia dei servizi offerti.

La documentazione di gara individua, in maniera chiara e trasparente, per ciascuna componente dell'offerta, macro-fattori, criteri, sub-criteri, pesi e modalità di valutazione, in modo da garantire la confrontabilità delle offerte, la tracciabilità dei giudizi e la verificabilità delle operazioni svolte dalla Commissione.

Al presente documento sono allegati specifici elaborati di approfondimento, strettamente coerenti con il quadro metodologico sopra delineato e riferiti agli elementi dell'offerta oggetto di valutazione, articolati come segue:

- Condizioni Minime di Qualità (Allegati 3, 3a, 3b, 3c, 3d, 3e, 3f);
- Offerta Tecnica (Allegati 4, 4a, 4b, 4c, 4d, 4f);
- Offerta Economica (Allegato 5).

Tali allegati esplicitano in modo puntuale i criteri e le modalità di valutazione adottati e forniscono indicazioni operative omogenee per la predisposizione della documentazione di gara, assicurando coerenza applicativa, confrontabilità delle offerte e conformità al quadro regolatorio di riferimento.

6.2. Descrizione della procedura di gara

Come anticipato nelle premesse e nel paragrafo 1.2.4 la procedura di gara è unica per tutti i lotti a gara della Regione Piemonte, e prende avvio con la pubblicazione dell'Avviso di avvio della procedura, mediante il quale l'Agenzia rende noto al mercato l'intento di procedere all'affidamento dei servizi, nel rispetto dell'articolo 21 della Normativa sul Sistema di Qualificazione e dei principi di trasparenza, pubblicità, parità di trattamento e apertura alla concorrenza.

A decorrere dalla pubblicazione dell'avviso, gli operatori economici interessati dispongono di un termine di 30 giorni per manifestare il proprio interesse e, ove non già iscritti, per avviare la procedura di qualificazione al Sistema. Entro i termini previsti dalla normativa di gara, l'Agenzia procede alla verifica dei requisiti dichiarati e all'individuazione degli operatori economici qualificati da invitare.

Conclusa la fase di verifica, e comunque entro 90 giorni dalla pubblicazione dell'avviso, l'Agenzia trasmette le Lettere di Invito agli operatori economici qualificati.

Con l'invio delle Lettere di Invito si conclude la fase di selezione ex ante disciplinata dal Sistema di Qualificazione e si apre formalmente la fase competitiva della procedura; la

lettera di invito disciplina la procedura di gara e fornisce i termini della stessa secondo lo schema descritto di seguito.

I PG dispongono di 150 giorni dalla ricezione della Lettera di Invito per la predisposizione e la presentazione dell'offerta completa, secondo le modalità indicate nella documentazione di gara.

Entro 45 giorni dalla ricezione della lettera di Invito, gli operatori economici presentano la Busta 1 e la Busta 2, contenenti rispettivamente la documentazione amministrativa e la prima formulazione dell'offerta relativa alle Condizioni Minime di Qualità.

Segue una fase di confronto, riferita esclusivamente alla Busta 2, finalizzata a verificare la coerenza, la completezza e la rispondenza delle soluzioni proposte agli obiettivi di qualità individuati dall'Ente Affidante.

All'esito della fase di confronto gli operatori economici presentano l'offerta completa, comprensiva delle Buste 2, 3, 4, 5 e 6, entro il termine massimo indicato nella Lettera di Invito.

La procedura si conclude con la valutazione delle offerte, la formazione della graduatoria e l'aggiudicazione secondo le modalità e i criteri stabiliti nella documentazione di gara.

Costituisce causa di esclusione dalla procedura la mancata presentazione di una o più delle buste richieste ovvero l'assenza, all'interno delle stesse, della documentazione prescritta. È fatta eccezione per la Busta n. 5, la cui presentazione non è richiesta qualora il PG non intenda formulare un'offerta combinatoria.

Di seguito sono rappresentate, mediante una timeline, le principali fasi procedurali previste per lo svolgimento della gara e il relativo coinvolgimento dei PG.

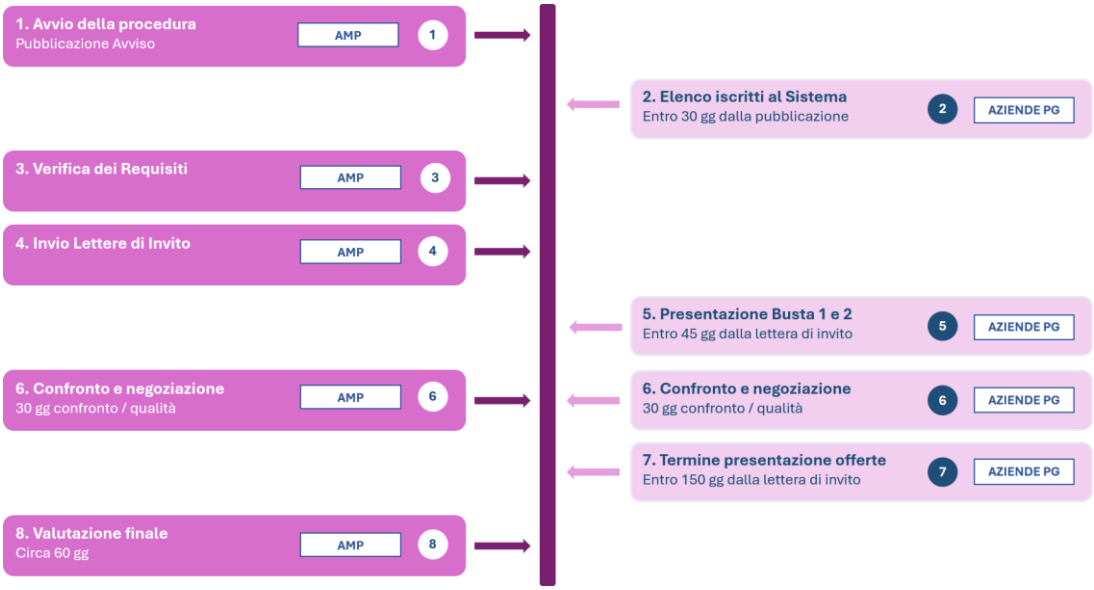


TABELLA 45 – FASI DELLA PROCEDURA DI GARA

La procedura è applicata in modo uniforme a tutti i Bacini di mobilità della Regione Piemonte. A tal fine, l'Agenzia avvia un'unica procedura di gara a livello regionale, articolata in otto lotti di servizio, due per ciascun bacino di mobilità definiti come illustrato nelle specifiche relazioni di accompagnamento ai lotti.

Ai sensi del Sistema di Qualificazione, sono in ogni caso assicurati i principi di trasparenza, pubblicità, non discriminazione e confronto concorrenziale, garantendo la piena partecipazione di tutti gli operatori economici qualificati o in corso di qualificazione secondo le regole stabilite.

L'intero iter procedurale è stato progettato secondo criteri omogenei per tutti i Bacini e prevede fasi di gara coordinate e tra loro coerenti, al fine di garantire uniformità nell'applicazione dei requisiti di partecipazione, dei criteri di valutazione e delle regole di aggiudicazione, nonché la piena parità di trattamento tra gli operatori economici.

Pur nell'ambito di una procedura unitaria, l'invio delle lettere di invito ai singoli lotti sarà programmato secondo una sequenza temporale differenziata tra i diversi bacini che prevede un distanziamento settimanale fra i singoli inviti. Tale impostazione è finalizzata ad evitare la sovrapposizione delle attività di predisposizione delle offerte finali con verifica, consolidamento e formalizzazione sulla singola offerta, assicurando adeguati tempi di elaborazione delle proposte tecniche ed economiche.

Per ciascun bacino sarà pertanto garantito un periodo minimo di almeno 150 giorni per la presentazione delle offerte decorrente dalla trasmissione della relativa lettera di invito. Di conseguenza, i termini di scadenza per la presentazione delle offerte non saranno coincidenti tra tutti i lotti e i bacini, ma risulteranno opportunamente scaglionati con un distanziamento settimanale.

Al fine di garantire la corretta applicazione delle regole di aggiudicazione e, in particolare, dei limiti al cumulo delle aggiudicazioni previsti dal paragrafo 6.2.2 e 6.2.3, la fase di valutazione delle offerte non sarà avviata fino al completamento della ricezione di tutte le offerte relative agli otto lotti posti a gara.

Solo una volta acquisito l'insieme completo delle offerte, le Commissioni di gara procederanno contestualmente alla valutazione delle proposte tecniche ed economiche riferite a tutti gli otto lotti. Tale fase si prevede possa concludersi in un arco temporale di circa 60 giorni.

Al termine delle attività valutative saranno formulate, per ciascun lotto, le relative graduatorie provvisorie di preassegnazione, determinate esclusivamente sulla base dei punteggi complessivamente conseguiti dai PG. Le graduatorie di preassegnazione costituiranno la base per la successiva applicazione dei criteri di aggiudicazione e delle regole di compatibilità tra le aggiudicazioni, ovvero quelle relative al limite massimo di presenza nei bacini.

Solo a valle di tale verifica sarà possibile determinare le aggiudicazioni definitive dei singoli lotti, assicurando il rispetto delle regole concorrenziali stabilite dalla documentazione di gara e la corretta applicazione del criterio di assegnazione descritto al paragrafo 6.2.2.

6.2.1. Procedura competitiva con negoziazione

La procedura di gara è strutturata secondo un modello competitivo **ispirato ai principi della procedura competitiva con negoziazione** di cui all'articolo 73 del D.Lgs. 36/2023, in ragione della complessità tecnica, organizzativa ed economica degli obiettivi posti da AMP per i servizi oggetto di affidamento. In tale fase, nel rispetto dei criteri e dei limiti definiti dalla documentazione di gara, è previsto un confronto qualificato con gli operatori invitati, finalizzato alla valutazione progressiva delle soluzioni proposte e all'eventuale affinamento degli elementi dell'offerta, in coerenza con i principi di trasparenza, proporzionalità e parità di trattamento.

La fase di confronto e interlocuzione competitiva con gli operatori economici partecipanti alla procedura, prevista successivamente alla presentazione delle prime componenti dell'offerta, è specificamente riferita alle Condizioni Minime di Qualità del servizio. Tale fase è finalizzata a consentire all'Ente Affidante di verificare la coerenza, la completezza e l'effettiva rispondenza delle soluzioni proposte agli obiettivi di qualità individuati per il servizio, nonché a favorire, nel rispetto dei principi di parità di trattamento e non discriminazione, un progressivo innalzamento dei livelli qualitativi minimi offerti ai cittadini utenti.

In tale contesto, l'Agenzia si attende che le Condizioni Minime di Qualità non siano configurate come una mera conformità formale a indicatori, standard o soglie prestazionali,

ma risultino sostanzialmente orientate alla soddisfazione delle effettive esigenze dell'utenza del trasporto pubblico locale, tenendo conto delle caratteristiche della domanda, dei contesti territoriali e delle specificità dei servizi affidati. Le condizioni qualitative proposte devono pertanto riflettere un approccio prestazionale e funzionale, idoneo a garantire livelli di servizio concretamente percepibili e misurabili dagli utenti, e non limitarsi al rispetto astratto di requisiti minimi prefissati.

In coerenza con l'impostazione della procedura competitiva con negoziazione di cui all'articolo 73 del D.lgs. 36/2023, il confronto è orientato all'eventuale affinamento e miglioramento delle Condizioni Minime di Qualità, entro i limiti e secondo le modalità definite dalla documentazione di gara, senza alterare l'impianto concorrenziale della procedura né introdurre elementi discriminatori tra i partecipanti. L'interlocuzione è finalizzata a garantire che i livelli qualitativi posti a base dell'affidamento risultino tecnicamente adeguati, coerenti con la complessità del servizio e pienamente rispondenti all'interesse pubblico, con particolare riferimento alla qualità del servizio reso ai cittadini.

Tale fase non assume pertanto la natura di una rinegoziazione individuale delle offerte, ma si configura come uno strumento procedurale di qualificazione sostanziale dei requisiti minimi di qualità, volto ad assicurare standard elevati, omogenei e verificabili, in linea con le indicazioni regolatorie dell'Autorità di Regolazione dei Trasporti e con i principi di trasparenza e concorrenza effettiva nelle procedure di affidamento.

In sintesi, la procedura è strutturata in fasi progressive e funzionalmente distinte, finalizzate a garantire il corretto bilanciamento tra tutela della concorrenza, imparzialità dell'azione amministrativa e trasparenza delle operazioni.

In una prima fase riservata, gli operatori presentano la Busta 1 e una prima versione della Busta 2; il seggio di gara svolge le verifiche amministrative e di completezza in seduta riservata, senza divulgazione delle informazioni relative ai partecipanti, al fine di evitare interferenze premature in una fase non ancora competitiva. Successivamente, una volta decorso il termine previsto e definita la platea degli operatori amministrativamente ammessi, è disposta la nomina della Commissione giudicatrice.

La fase di confronto relativa alle Condizioni Minime di Qualità è configurata come momento istruttorio e di affinamento qualitativo delle proposte, privo di effetti selettivi o valutativi comparativi, svolto in forma riservata e in modo uniforme nei confronti di tutti gli operatori invitati. Solo in una fase successiva è richiesto il deposito dell'offerta completa mediante la presentazione di tutte le buste definitive.

La prima seduta pubblica è pertanto svolta esclusivamente quando le offerte risultano complete, non più modificabili e la competizione ha assunto carattere definitivo, assicurando in tal modo che il principio di pubblicità trovi piena e sostanziale applicazione nella fase in cui esso esplica la propria funzione di garanzia e controllo dell'effettivo confronto concorrenziale.

Essendo la procedura unitaria, le commissioni di gara avvieranno la loro attività di apertura delle offerte e di successiva valutazione simultaneamente solo dopo il termine ultimo di consegna di tutte le offerte di tutti i lotti di gara.

Limite massimo di aggiudicazione dei lotti e criteri di aggiudicazione

In coerenza con gli indirizzi regionali e con l'impostazione complessiva della procedura, AMP ha previsto un limite massimo di aggiudicazione pari a due bacini territoriali per ciascun partecipante alla gara. Tale scelta si inserisce in una strategia finalizzata a garantire che gli effetti pro-concorrenziali perseguiti mediante la suddivisione in lotti si realizzino anche nella fase di aggiudicazione, evitando che gli affidamenti si concentrino eccessivamente in capo a un numero ristretto di operatori. La misura, pertanto, non limita la partecipazione né la possibilità di presentare offerte su più lotti, ma opera esclusivamente nella fase finale della procedura al fine di preservare il pluralismo degli affidamenti, mantenere nel tempo un assetto competitivo del mercato, aumentare la resilienza del sistema regionale e ridurre il rischio di dipendenza da un unico operatore di dimensioni particolarmente rilevanti.

La scelta è espressione della discrezionalità programmatoria dell'Ente affidante nella definizione dell'assetto del mercato e risulta coerente con i principi sottesi all'articolo 58, comma 4, del decreto legislativo n. 36/2023, che riconosce la legittimità di limiti all'aggiudicazione ove finalizzati a evitare concentrazioni eccessive e a garantire un equilibrato assetto concorrenziale. Pur non trovando tale disposizione diretta applicazione alla procedura in esame, AMP ne ha recepito l'impostazione di fondo, individuando una soluzione proporzionata, non discriminatoria e coerente con le caratteristiche del mercato regionale del TPL.

Particolare rilievo assume il fatto che il meccanismo di assegnazione dei lotti in caso di superamento del limite massimo sia stato integralmente definito ex ante negli atti di gara. Non è pertanto riconosciuta alcuna facoltà di scelta all'operatore economico né alcun margine di discrezionalità all'Agenzia o al Seggio di gara. Qualora un partecipante risulti primo classificato in lotti appartenenti a più di due bacini, l'individuazione dei lotti effettivamente aggiudicabili avviene mediante l'applicazione automatica di un criterio oggettivo, predeterminato e verificabile, basato sulla combinazione di bacini che genera il maggiore valore contrattuale complessivo (vedi par. 6.2.3). Tale regola è conosciuta da tutti gli operatori fin dalla pubblicazione della documentazione di gara, consentendo una piena valutazione ex ante delle conseguenze derivanti dalla partecipazione e assicurando trasparenza, parità di trattamento e certezza degli esiti. La predeterminazione dei criteri di assegnazione elimina qualsiasi rischio di arbitrarietà, rafforza la robustezza della procedura e riduce la possibilità di contestazioni o contenziosi legati all'individuazione degli aggiudicatari.

6.2.2. Limite massimo di aggiudicazione dei lotti e criteri di assegnazione

In coerenza con gli indirizzi regionali e con l'impostazione complessiva della procedura, AMP ha previsto un limite massimo di aggiudicazione pari a due bacini territoriali per ciascun partecipante alla gara. Tale scelta si inserisce in una strategia finalizzata a garantire che gli effetti pro-concorrenziali perseguiti mediante la suddivisione in lotti si realizzino anche nella fase di aggiudicazione, evitando che gli affidamenti si concentrino eccessivamente in capo a un numero ristretto di operatori. La misura, pertanto, non limita la partecipazione né la possibilità di presentare offerte su più lotti, ma opera esclusivamente nella fase finale della procedura al fine di preservare il pluralismo degli affidamenti, mantenere nel tempo un assetto competitivo del mercato, aumentare la resilienza del sistema regionale e ridurre il rischio di dipendenza da un unico operatore di dimensioni particolarmente rilevanti.

La scelta è espressione della discrezionalità programmatoria dell'Ente affidante nella definizione dell'assetto del mercato e risulta coerente con i principi sottesi all'articolo 58, comma 4, del decreto legislativo n. 36/2023, che riconosce la legittimità di limiti all'aggiudicazione ove finalizzati a evitare concentrazioni eccessive e a garantire un equilibrato assetto concorrenziale. Pur non trovando tale disposizione diretta applicazione alla procedura in esame, AMP ne ha recepito l'impostazione di fondo, individuando una soluzione proporzionata, non discriminatoria e coerente con le caratteristiche del mercato regionale del TPL.

Particolare rilievo assume il fatto che il meccanismo di assegnazione dei lotti in caso di superamento del limite massimo sia stato integralmente definito ex ante negli atti di gara. Non è pertanto riconosciuta alcuna facoltà di scelta all'operatore economico né alcun margine di discrezionalità all'Agenzia o al Seggio di gara. Qualora un partecipante risulti primo classificato in lotti appartenenti a più di due bacini, l'individuazione dei lotti effettivamente aggiudicabili avviene mediante l'applicazione automatica di un criterio oggettivo, predeterminato e verificabile, basato sulla combinazione di bacini che genera il maggiore valore contrattuale complessivo. Tale regola è conosciuta da tutti gli operatori fin dalla pubblicazione della documentazione di gara, consentendo una piena valutazione ex ante delle conseguenze derivanti dalla partecipazione e assicurando trasparenza, parità di trattamento e certezza degli esiti. La predeterminazione dei criteri di assegnazione

elimina qualsiasi rischio di arbitrarietà, rafforza la robustezza della procedura e riduce la possibilità di contestazioni o contenziosi legati all'individuazione degli aggiudicatari.

Sotto il profilo strettamente concorrenziale, il limite di aggiudicazione e la regola di coerenza soggettiva (cfr. par. 5.1.2) devono essere letti in combinazione, quale presidio contro fenomeni di concentrazione e contro comportamenti opportunistici suscettibili di alterare il confronto competitivo.

6.2.3. Regole di aggiudicazione

Come richiamato nel paragrafo 5.3.1 e nel paragrafo 6.2.2, in linea con gli indirizzi regionali, è definito un limite massimo di aggiudicazione allo stesso PG fissato in due bacini, mentre non vi è un limite all'interno del singolo bacino. Ne consegue che ciascun operatore potrà aggiudicarsi fino ad un massimo di quattro lotti complessivi, purché riferiti a non più di due bacini.

L'indirizzo regionale pare assolutamente attuabile e condivisibile da parte dell'Agenzia in quanto tale criterio di assegnazione:

- non è discriminatorio, anzi garantisce la presenza di più operatori a livello regionale;
- elimina la possibilità che un singolo operatore acquisisca una posizione dominante e la conseguente dipendenza dell'EA e dell'intero sistema di TPL piemontese;
- non preserva necessariamente l'attuale assetto di mercato, mantiene l'apertura del mercato preservando una struttura pluralistica
- aumenta la resilienza del sistema in caso di criticità operative o finanziarie di un gestore;
- non genera scompensi a livello gestionale
- mantiene comunque un equilibrio tra i benefici derivanti dalle economie di scala e il mantenimento di una struttura di mercato competitiva

L'aggiudicazione di ciascun lotto avviene, al termine dell'iter di valutazione svolto dalla Commissione di gara, sulla base della graduatoria finale determinata in funzione del punteggio complessivamente conseguito da ciascun PG per l'offerta tecnica ed economica presentata.

Nel caso in cui, al termine delle operazioni di valutazione delle offerte e di formazione delle graduatorie finali per tutti gli 8 lotti, un medesimo PG risulti aggiudicatario potenziale di lotti ricadenti in più di due bacini, il Seggio di gara procederà alla rideterminazione delle aggiudicazioni in modo da garantire il rispetto del limite massimo di bacini aggiudicabili.

A tal fine sarà mantenuta in capo al PG la combinazione di bacini che genera il maggiore valore contrattuale complessivo, calcolato come somma dei valori contrattuali dei relativi lotti e bacini.

Il valore contrattuale di ciascun bacino è determinato sulla base del costo standard del servizio, inteso come somma delle compensazioni pubbliche e dei ricavi da traffico riconosciuti per la durata dell'affidamento.

Ne consegue, dato il numero di lotti e bacini posti a gara, la definizione di 54 possibili configurazioni di assegnazione che saranno dettagliatamente elencate e ordinate per priorità di assegnazione nella documentazione di gara.

A titolo esemplificativo si riporta un caso d'uso in cui si suppone che un PG risulti primo nella graduatoria dei lotti: 2 Ovest (Bacino Sud), 5 VCO e 6 NO-VS (Bacino Nord Est), 7 Nord Torino e 8 – Sud Torino (Bacino metropolitano). Applicando la regola di assegnazione in massimo due Bacini, le configurazioni possibili sono 3:

- Lotti 2 Ovest + 5 VCO e 6 NO-VS con un costo standard complessivo di ca.46,4 mil.€
- Lotti 5 VCO e 6 NO-VS + 7 Nord Torino e 8 – Sud Torino con un costo standard complessivo di ca. 80,6

- mil.€
- Lotti 2 Ovest + 7 Nord Torino e 8 – Sud Torino con un costo standard complessivo di ca. 83,3 mil.€

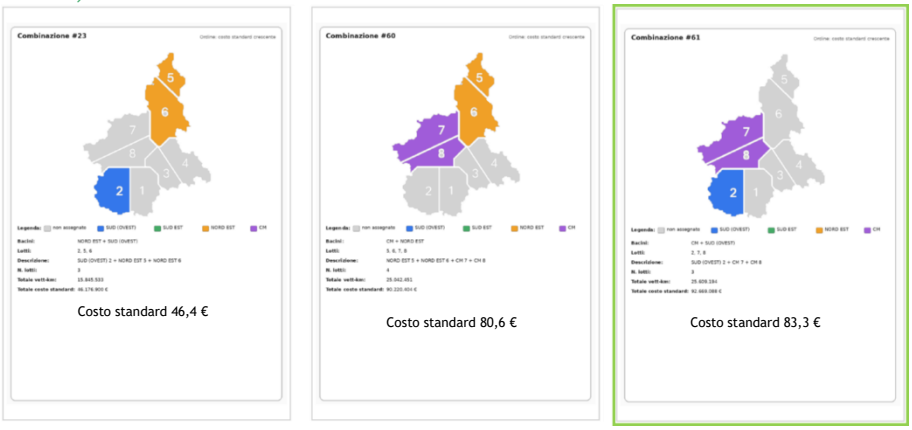


FIGURA 9 POSSIBILI COMBINAZIONI DI ASSEGNAZIONE CASO D'USO

Nel caso specifico il PG si vedrà assegnata la combinazione dei 2, 7 e 8 e sarà dunque presente nel Bacino Sud e nel Bacino Metropolitano.

Il criterio di assegnazione sulla base della massima somma dei valori contrattuali risulta:

- oggettiva;
- verificabile ex ante;
- evita valutazioni discrezionali del Seggio di gara;
- minimizza la perdita di efficienza potenzialmente derivante dall'applicazione del vincolo di aggiudicazione, in quanto il limite è posto a livello di Bacino e non di lotto; pertanto, ogni operatore mantiene la possibilità di acquisire una dimensione significativa e la celta della combinazione economicamente più rilevante preserva una quota consistente delle economie di scala conseguibili.

In sostanza, si assume che l'operatore abbia presentato la migliore offerta proprio sui bacini che generano il maggiore valore economico complessivo.

La presenza di lotti non assegnati al primo in graduatoria per via dei limiti e dell'applicazione dei criteri di aggiudicazione di cui sopra, comporta l'assegnazione al secondo in graduatoria, fermo restano i criteri generali di presenza in massimo due bacini e l'assegnazione delle combinazioni di lotti con il maggior valore contrattuale.

La lettera di invito precisa che fermo restando il limite massimo di aggiudicazione di due Bacini per ciascun concorrente, non è computato ai fini di tale limite il Bacino relativo a un lotto per il quale il concorrente sia risultato unico partecipante e aggiudicatario. Conseguentemente, in tale circostanza, il concorrente può risultare aggiudicatario in un numero complessivo di Bacini superiore a due.

6.3. *Modalità di predisposizione dell'Offerta*

Ai fini della partecipazione alla procedura di gara per l'affidamento dei servizi, l'offerta deve essere presentata mediante la predisposizione di n. 6 buste, ciascuna contenente documentazione specifica e finalizzata alla valutazione dei diversi aspetti dell'affidamento. Le buste sono articolate come segue:

Busta 1 – Documentazione Amministrativa
Contiene i dati identificativi dell'impresa (denominazione, ragione sociale, rappresentante legale), eventuali garanzie fideiussorie richieste, nonché tutta la documentazione amministrativa prevista dalla normativa vigente e dal bando di gara (es. accettazione clausola sociale).

Busta 2 – Offerta sulle Condizioni Minime di Qualità (CMQ)

La Busta 2 include la proposta relativa alle Condizioni Minime di Qualità (CMQ), predisposta secondo la Delibera ART n. 53/2024, le linee guida e gli allegati messi a disposizione dall'Agenzia.

Busta 3 – Offerta Tecnica
Costituisce il nucleo centrale dell'offerta. Si compone di otto documenti progettuali che saranno valutati separatamente in ogni loro componente così articolati:

A. **Elaborato Scenari di Servizio contenente:**
   - **lo Scenario 1 – operativo di riferimento (2024)** costituisce la baseline tecnico-organizzativa della procedura ed è costruito sulla configurazione del servizio in esercizio nell'anno 2024.
   - **la proposta di "Scenario 2 – operativo di base"** è costruita a partire dal servizio 2026, tenendo conto anche eventualmente delle modifiche nel frattempo intervenute e delle indicazioni di rete contenute negli strumenti di Pianificazione di Bacino.
   - **la proposta di "Scenario 3 – di confine"** è finalizzata a valutare, rispetto allo Scenario 2, la possibilità di migliorare l'assetto organizzativo dei servizi nei territori di confine del Lotto, verificando se la configurazione dei lotti definita dall'Agenzia possa essere ulteriormente ottimizzata.
   - **la proposta di "Scenario 4 – evolutivo"** è finalizzata a rappresentare una configurazione del servizio migliorativa rispetto allo Scenario operativo di base, anche mediante soluzioni prospettiche non integralmente vincolate ai limiti tecnici ed economico-finanziari assunti nella presente procedura.
   - **Servizi per aree, o fasce orarie, a domanda debole:** È inoltre richiesto un ulteriore approfondimento specifico dedicato alle modalità organizzative e alle proposte operative per l'erogazione dei servizi per la domanda debole.

B. **Piano di Digitalizzazione:** descrizione delle soluzioni tecnologiche per la gestione, il monitoraggio e il miglioramento del servizio.
C. **Piano di Mobilitazione:** descrizione delle modalità di avvio del servizio, gestione della transizione e organizzazione delle risorse, con piani specifici (es. assorbimento del personale entro 30 giorni, acquisizione autobus entro 45 giorni).
D. **Proposte Progettuali fermate e nodi di interscambio:** definizione degli interventi su nodi di interscambio e depositi.
E. **Piano di Comunicazione e Marketing:** definizione delle strategie per l'identità visiva e la comunicazione verso l'utenza.
F. **Organizzazione Aziendale:** descrizione della struttura preposta alla gestione operativa.
G. **Piano Personale e Qualità della vita dei lavoratori:** descrizione dell'organizzazione e gestione personale in modo da migliorare la qualità del lavoro, il benessere organizzativo e la stabilità del servizio.
H. **Valutazione Ambientale:** analisi delle motorizzazioni, emissioni e impatto ambientale.

Al fine di facilitare la predisposizione dell'offerta tecnica (busta 3) sono stati predisposti in allegato i seguenti documenti:

- linee guida per la predisposizione dell'Offerta Tecnica (Allegato 4);
- indirizzi per la predisposizione del Piano di Digitalizzazione (Allegato 4a);
- requisiti tecnici per i flussi dati e piattaforma di monitoraggio e rendicontazione (Allegato 4b)
- note tecniche per l'adesione al sistema di bigliettazione elettronica BIP (Allegato 4c);
- indirizzi per la predisposizione del Piano di Mobilitazione (Allegato 4d);
- indirizzi per la predisposizione del Piano di Comunicazione e Marketing (Allegato 4e)

- analisi delle tendenze tecnologiche nel trasporto pubblico predisposta come strumento a supporto degli operatori nella definizione del Piano di Digitalizzazione (Allegato 4f).

Busta 4 – Offerta Economica
Comprende la valutazione economica generale ed è costituito da sintetiche schede che individuano i parametri principali necessari a verificare l'economicità e la competitività delle proposte progettuali presentate per ogni singolo Lotto.

Busta 5 – Offerta Combinatoria
La Busta 5, ove presentata, contiene l'Offerta combinatoria riferita al medesimo lotto, riformulata nell'ipotesi di aggiudicazione congiunta dei due lotti del medesimo Bacino.

Busta 6 – Piani Economico Finanziari (PEF)
Contiene i PEF riferiti agli Scenari 2 e 4 e le relative relazioni illustrative, predisposti mediante la compilazione dei fogli di calcolo conformi agli schemi messi a disposizione dall'Agenzia e trasmessi con la lettera di invito a presentare offerta.

6.4. *Regole generali di valutazione*

Il processo valutativo si svolge secondo modalità predeterminate e distingue le operazioni da svolgere in seduta pubblica da quelle da svolgere in seduta riservata.

La valutazione delle Buste 2 e 3, relative alle componenti qualitative e tecniche dell'offerta, è svolta dalla Commissione in seduta riservata, con attribuzione dei punteggi secondo i criteri previsti dalla documentazione di gara e con puntuale verbalizzazione delle operazioni.

L'apertura e la lettura dei valori contenuti nella Busta 4 e, ove presentata, nella Busta 5 avvengono in seduta pubblica. Il successivo esame delle proposte economiche e l'attribuzione dei relativi punteggi sono svolti in seduta riservata mediante applicazione delle formule, dei parametri e degli algoritmi predeterminati dalla documentazione di gara, con puntuale verbalizzazione delle operazioni svolte.

6.5. *Elementi, modalità e criteri di valutazione*

Gli elementi di valutazione delle offerte sono stati definiti con l'obiettivo di promuovere l'innovazione nell'organizzazione e nella gestione dei servizi di trasporto pubblico locale. In particolare, i criteri sono orientati a incentivare la piena digitalizzazione dei processi e una trasformazione tecnologica finalizzata al miglioramento dell'efficienza operativa e dell'efficacia dei servizi erogati.

Gli operatori economici saranno chiamati a formulare soluzioni innovative in grado di rispondere ai fabbisogni del territorio e della cittadinanza, integrando proposte a valore ambientale e sociale che contribuiscano alla sostenibilità complessiva del servizio. Una specifica attenzione è rivolta alla promozione dell'occupazione qualificata, all'introduzione di tecnologie emergenti e al rafforzamento delle misure rivolte alle Persone a Mobilità Ridotta (PMR), con l'obiettivo di accrescere la qualità percepita e consolidare il rapporto tra pubblica amministrazione, imprese e cittadini.

I criteri individuati costituiscono, inoltre, la naturale prosecuzione del percorso di consultazione avviato, che ha coinvolto anche realtà imprenditoriali innovative. Attraverso tale impianto, l'Agenzia esplicita il proprio fabbisogno di innovazione e abilita un dialogo strutturato con i soggetti interessati alla partecipazione, in coerenza con un modello regionale di valutazione progettato per garantire e premiare le offerte qualitative di livello più elevato.

6.5.1. Metodo di valutazione: struttura, fasi e regole di attribuzione dei punteggi

La valutazione delle offerte presentate nell'ambito della procedura di affidamento è articolata in fasi, si fonda su criteri distinti per ciascuna componente dell'offerta e persegue gli obiettivi di trasparenza, equità e coerenza con le finalità di qualità, innovazione ed economicità del servizio.

L'impianto di valutazione predisposto e di seguito descritto prevede l'assegnazione di massimo 70 punti all'offerta tecnica e 30 punti all'offerta economica.

Il meccanismo di valutazione dell'offerta nel suo complesso adotta una struttura multilivello che guida l'analisi comparativa delle proposte.

A partire dall'offerta, il modello distingue i macrofattori di valutazione, ciascuno ulteriormente articolato in criteri e, a un livello più analitico, in elementi puntuali di attribuzione del punteggio. Tale impostazione rende esplicita la catena logica che collega gli obiettivi generali della procedura ai singoli aspetti valutati, assicurando trasparenza, tracciabilità e coerenza del giudizio.

Il medesimo impianto logico-strutturale è applicato in modo unitario alla valutazione delle tre componenti dell'offerta (CMQ, proposta/progetto tecnico, proposta economica singola/proposta economica combinatoria), garantendo criteri chiari e comparabili, riducendo i margini di discrezionalità e rafforzando l'oggettività del processo valutativo.

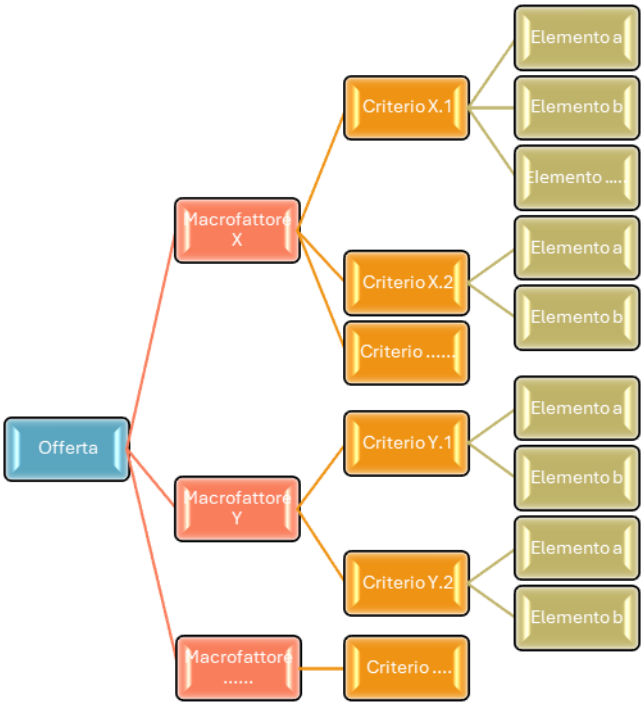


FIGURA 10 – IMPIANTO LOGICO-STRUTTURALE DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE

Per la valutazione dell'offerta sulle condizioni minime di qualità e sull'offerta tecnica si applica il metodo del confronto a coppie, mentre per la valutazione delle componenti economiche si utilizza il metodo di confronto competitivo (a formule predefinite) tra tutte le offerte.

Il metodo del confronto a coppie è applicato quando per un lotto siano ammesse alla valutazione **tre o più offerte**.

Qualora, per uno o entrambi i lotti, l'Ente Affidante riceva soltanto **due offerte**, la Commissione giudicatrice procede a un confronto diretto tra le stesse, valutando ciascun criterio sulla base dei contenuti tecnico qualitativi effettivamente proposti.

In tale ipotesi, la Commissione attribuisce i punteggi previsti per ciascun criterio previsto per la busta 2 e la busta 3 mediante giudizio motivato, esplicitando le ragioni tecniche e qualitative che hanno determinato l'attribuzione del punteggio a ciascuna offerta, in coerenza con gli elementi di valutazione indicati nella documentazione di gara.

La motivazione dei punteggi attribuiti ai singoli criteri è finalizzata a garantire la trasparenza, la tracciabilità e la verificabilità del giudizio espresso dalla Commissione, compensando l'impossibilità di applicare il metodo del confronto a coppie e assicurando il rispetto dei principi di parità di trattamento, non discriminazione e proporzionalità.

Il punteggio complessivo, riferito alle CMQ e all'Offerta Tecnica, è quindi determinato applicando le medesime modalità di aggregazione, ponderazione e normalizzazione previste per il caso di applicazione del confronto a coppie, al fine di garantire omogeneità, trasparenza e coerenza del procedimento valutativo.

Nel caso in cui, per uno o per entrambi i lotti, pervenga **un'unica offerta**, l'Ente Affidante procede comunque all'esame e alla valutazione delle buste presentate, al fine di verificare il livello qualitativo complessivo della proposta e la sua coerenza con gli obiettivi del servizio, applicando i macro-fattori, i criteri e le modalità di valutazione stabiliti nella documentazione di gara.

In tale evenienza, la valutazione non comporta in alcun modo l'automatica attribuzione dei punteggi massimi previsti per ciascuna busta o per ciascun criterio. Resta ferma la facoltà della Commissione giudicatrice di attribuire punteggi commisurati all'effettivo grado di rispondenza dell'offerta ai requisiti richiesti e alle prestazioni attese, sulla base di un apprezzamento tecnico puntuale e verificabile.

In presenza di un'unica offerta, la valutazione delle Condizioni Minime di Qualità (CMQ) e dell'Offerta Tecnica è svolta mediante un giudizio analitico e motivato, con esplicitazione, per ciascun criterio, delle considerazioni tecniche e qualitative poste a fondamento dei punteggi attribuiti. La motivazione deve dare conto, in particolare, della completezza dei contenuti, della coerenza interna dell'offerta, della credibilità/affidabilità delle soluzioni proposte e della loro capacità di perseguire le finalità dell'affidamento. Il punteggio complessivo dell'offerta è determinato dalla somma dei punteggi effettivamente attribuiti ai singoli criteri, secondo i pesi stabiliti, senza ricondurre automaticamente il risultato a valori massimi teorici, così da garantire una rappresentazione fedele del livello qualitativo effettivamente raggiunto.

L'ammissione dell'offerta alla fase di valutazione economica è subordinata al conseguimento delle seguenti soglie minime di adeguatezza qualitativa:

- almeno il 90% del punteggio massimo conseguibile nella valutazione delle CMQ (Busta 2);
- almeno l'80% del punteggio massimo conseguibile nella valutazione dell'Offerta tecnica (Busta 3), pari a 56 punti su 70.

Il mancato raggiungimento anche di una sola delle predette soglie comporta la non ammissione dell'offerta alla fase di valutazione economica. Nel caso di conseguimento dei due valori minimi sopra indicati, il punteggio tecnico complessivo ponderato risulta pari a 50,4 punti, corrispondente al 90% di 56 punti e pari al 72% del punteggio tecnico massimo conseguibile.

Le predette soglie sono individuate quali livelli minimi di adeguatezza qualitativa necessari per garantire il soddisfacimento degli standard di servizio oggetto di affidamento.

6.5.2. Assegnazione dei punteggi

Per ogni Concorrente A il punteggio assegnato è costruito combinando, in modo sequenziale, l'esito dell'offerta tecnica e quello dell'offerta economica.

I. Concorrente A, Lotto X - Composizione della parte tecnica (Busta 2 + Busta 3)
Il punteggio tecnico deriva da una struttura a due livelli: la Busta 2 produce un coefficiente (una percentuale ≤ 100%) che "pesa" il punteggio ottenuto in Busta 3, la quale ha un massimo di 70 punti. In forma compatta:

B2 = coefficiente percentuale derivante dalla Busta 2 (0 % ≤ B2 ≤ 100 %)
B3 = punteggio conseguito nella Busta 3 (0 ≤ B3 ≤ 70)
T = punteggio tecnico complessivo = (B2/100) × B3 (0 ≤ T ≤ 70)

II. Concorrente A, Lotto X - Primo Punteggio
Al punteggio tecnico così ottenuto si somma il punteggio B4 (0 ≤ B4 ≤ 30) dell'offerta economica del Lotto X (Busta 4). Si ottiene così il primo punteggio del concorrente

P1 = T + B4

III. Concorrente A, Lotto Xc - Ulteriore Punteggio (solo se esiste offerta combinatoria)
Se il concorrente presenta anche l'offerta combinatoria, il punteggio tecnico T resta lo stesso (perché deriva da B2 e B3), mentre cambia la componente economica; si assume il punteggio economico della Busta 5, B5 (0 ≤ B5 ≤ 30), che rappresenta il Lotto Xc riformulato nell'ipotesi di aggiudicazione congiunta dei due lotti del Bacino (cioè "Lotto X in configurazione combinatoria Xc").

P2 = T + B5

B5 è il punteggio economico attribuito all'offerta combinatoria, applicabile esclusivamente nell'ipotesi di aggiudicazione congiunta dei due lotti del medesimo Bacino.

IV. Concorrente A - Graduatoria finale
Il concorrente A che partecipa senza presentare offerta combinatoria partecipa alla graduatoria con il suo punteggio

- *A-P1-lottoX*

Il concorrente A che partecipa presentando offerta combinatoria partecipa alla graduatoria con i suoi punteggi

- *A-P1-lottoX*
- *A-P2-lottoXc*

Si ottiene così, per ciascun lotto, una graduatoria che tiene conto sia delle offerte singole sia, ove ammissibili e realizzabili, delle offerte in configurazione combinatoria.

L'individuazione dell'aggiudicatario avviene confrontando esclusivamente configurazioni coerenti e realizzabili: l'aggiudicazione separata dei lotti sulla base delle offerte singole, oppure l'aggiudicazione congiunta dei due lotti al medesimo operatore sulla base dell'offerta combinatoria, ove complessivamente più vantaggiosa.

Nel caso in cui alcuni PG presentino offerte singole ed altri PG offerte combinatorie, l'Ente Affidante effettua una valutazione comparativa tra:

- l'esito ottenibile mediante l'aggiudicazione separata dei due lotti (sulla base delle migliori offerte singole ammissibili per ciascun lotto)

e

- l'esito ottenibile mediante l'aggiudicazione congiunta dei due lotti al medesimo operatore sulla base dell'offerta combinatoria.

Ai fini di tale confronto, l'offerta combinatoria è considerata come una proposta unitaria di pacchetto (Lotto 1 + Lotto 2) e, per sua natura, è condizionata all'aggiudicazione di entrambi i lotti al medesimo concorrente. Ne consegue che l'offerta combinatoria non può essere utilizzata per l'assegnazione di un solo lotto: ad esempio, qualora per il Lotto 1 risulti più vantaggiosa l'aggiudicazione a un diverso operatore mediante offerta singola, l'offerta combinatoria presentata da un altro concorrente non è "scindibile" e non può

essere impiegata per aggiudicare il solo Lotto 2, poiché tale proposta economico-finanziaria esiste esclusivamente nell'ipotesi di gestione integrata dei due lotti.

In presenza di tale vincolo di fattibilità, il confronto tra alternativa "combinata" e alternativa "separata" è quindi svolto considerando soltanto configurazioni coerenti e realizzabili (cioè: pacchetto congiunto assegnato integralmente a un operatore, oppure assegnazione separata dei due lotti a operatori eventualmente diversi).

6.5.3. Formato valori e arrotondamenti

Ai fini della compilazione delle schede e delle valutazioni della commissione si precisa che:

- i valori percentuali devono essere espressi con quattro cifre decimali (es. *2,0000%*),
- gli importi in euro devono essere espressi al centesimo (es. *5.000,00 €*)
- gli importi unitari devono essere espressi con quattro cifre decimali (es. *1,0000 €/vett-km* o altra unità prevista).

I risultati delle operazioni aritmetiche utilizzate nell'ambito della procedura di valutazione (quali medie, riparametrazioni e calcolo delle formule) sono individuati secondo le seguenti modalità

1. il risultato intermedio è preventivamente troncato alla quarta cifra decimale;
2. il valore così ottenuto è successivamente arrotondato alla seconda cifra decimale (centesimo)
    - se la terza e quarta cifra decimale sono comprese tra 00 e 49, si procede all'arrotondamento per difetto
    - se la terza e quarta cifra decimale sono comprese tra 50 e 99, si procede all'arrotondamento per eccesso.

6.6. Offerta sulle Condizioni Minime di Qualità (Busta 2)

La valutazione dell'offerta relativa alle Condizioni Minime di Qualità (CMQ) si articola in due fasi, secondo una logica coerente con la procedura competitiva con negoziazione di cui all'art. 73 del D.lgs. 36/2023.

Fase di confronto

Entro 45 giorni, il PG presenta le buste 1 e 2; la tardiva presentazione delle buste rende inammissibile la partecipazione alla procedura; successivamente EA effettua un confronto individuale con l'OE per verificare se la proposta è in linea con la capacità di soddisfare le attese degli utenti e della PA previste. All'esito del confronto EA fornirà un commento di tipo qualitativo sull'approccio metodologico e sugli indicatori presentati mettendo in evidenza le criticità riscontrate o i potenziali interventi di miglioramento (per ulteriori approfondimenti si rimanda all'Allegato 3).

La figura seguente illustra come questa fase si colloca all'interno della procedura di gara.



FIGURA 11 – TEMPISTICHE FASE DI CONFRONTO

Fase finale

A seguito della presentazione della proposta definitiva, l'Agenzia provvederà alla valutazione effettiva della stessa. La metodologia di valutazione adottata per le CMQ prevede l'utilizzo del confronto a coppie, una tecnica comparativa che consente di attribuire punteggi relativi alle offerte presentate, garantendo una valutazione equa e coerente. Per ciascun elemento di valutazione, le offerte vengono confrontate due a due, attribuendo un punteggio che riflette la preferenza tra le alternative.

I criteri di valutazione prevedono l'assegnazione di un punteggio per ciascun elemento di valutazione; i valori assegnabili variano da 0 a 1, con possibilità di punteggi intermedi (es. 0,25 – 0,5 – 0,75), dove 1 indica una netta superiorità, 0 una netta inferiorità e 0,5 una sostanziale equivalenza.

La valutazione delle componenti tecniche riguarda i criteri riferiti all'approccio metodologico (impostazione, capacità di rappresentazione, valorizzazione dei punti di forza, ecc.), i criteri riferiti ai singoli indicatori (valutazione puntuale degli elementi richiesti e del livello atteso), ed i criteri riferiti ai piani operativi (coerenza, fattibilità, completezza e modalità attuative).

L'esito complessivo della valutazione è deliberato dalla Commissione in forma collegiale ed è adeguatamente motivato e puntualmente verbalizzato. I commissari possono svolgere, in autonomia, l'analisi delle singole componenti tecniche, esprimendo per ciascun elemento/criterio un giudizio ovvero un coefficiente di apprezzamento secondo le scale e le regole previste dalla documentazione di gara. Gli esiti individuali sono quindi consolidati mediante una procedura collegiale, al fine di determinare il punteggio finale, che resta imputabile alla Commissione quale organo collegiale.

6.6.1. Criteri di valutazione

La proposta deve esplicitare la visione complessiva che il Proponente di Gara intende perseguire nell'erogazione del servizio, illustrando l'approccio adottato per garantire livelli qualitativi elevati e coerenti con le effettive esigenze dell'utenza del trasporto pubblico locale, anche tenendo conto della differenziazione della domanda per specifici profili e classi generazionali.

Essa deve inoltre contenere una descrizione puntuale delle soluzioni progettuali proposte per il soddisfacimento delle Condizioni Minime di Qualità, così come definite dagli indirizzi dell'Autorità di Regolazione dei Trasporti, evidenziando la capacità delle stesse di rispondere in modo concreto, funzionale e misurabile ai bisogni degli utenti, e non limitandosi a una mera conformità formale a indicatori o standard prestazionali.

La proposta può infine includere eventuali soluzioni integrative o migliorative rispetto ai piani operativi previsti dal CdS, purché coerenti con il quadro regolatorio e finalizzate al miglioramento sostanziale dell'esperienza di viaggio e della qualità percepita dal bacino di utenza di riferimento.

Gli step, le modalità, i criteri e gli elementi di valutazione sono descritti nel dettaglio nell'Allegato 3, mentre di seguito si dà una sintesi dei soli criteri di valutazione individuati. La Tabella riporta, nella colonna criteri, anche gli specifici indicatori della delibera 53/2024 che saranno valutati non come conformità allo standard ma come soddisfacimento delle esigenze degli stakeholder interessati.

Macrofattore	Peso	Criterio	SubPeso
Proposta CMQ	4	Approccio metodologico	4
I Integrazione (multi)modale	4	7.1 Nessun indicatore ART associato. Indicatori proposti dall'OE	1
		7.2 Nessun indicatore ART associato. Indicatori proposti dall'OE	1
		8.1 Trasporto Integrato	1
		9.1 Integrazione tariffaria dei titoli di viaggio	1
II. Conformità Materiale rotabile	4	10.1 Conformità della potenzialità del servizio	1
		10.2 Affollamento del servizio	1
		10.3 Conformità del sistema di monitoraggio	1
		10.4 Conformità del sistema di rilevazione dei dati	1
III. Regolarità, puntualità e affidabilità del servizio	6	11.1 Regolarità	2
		12.1 Puntualità	2
		13.1 Affidabilità	2
IV. Accessibilità commerciale	4	14.1 Dotazione adeguata dei canali di vendita su tutta la rete	1
		14.2 Disponibilità / funzionamento di sistemi di biglietteria telematica	1
		14.3 Funzionamento delle biglietterie automatiche	1
		14.4 Funzionamento delle validatrici	1
V. Contrasto all'evasione tariffaria	1	15.1 Esecuzione dei controlli	1
VI. Accessibilità dei mezzi e delle infrastrutture al pubblico	3	16.1 Disponibilità e fruibilità di servizi accessibili alle PMR	1
		16.2 Stazioni accessibili alle PMR	1
		16.3 Fermate accessibili alle PMR	1
VII. Sostenibilità ambientale	3	17.1 Sostenibilità del parco veicolare	1
		17.2 Intensità emissiva	1
		17.3 Efficienza energetica	1
VIII. Informazione all'utenza	4	18.1 Informazioni all'utenza prima del viaggio	2
		19.1 Informazioni all'utenza durante il viaggio	2
IX. Trasparenza	4	20.1 Integrazione del PAD	1
		20.2 Dashboard profilata tra AMP, EELL e utenti	1
		20.3 Interrogazione dati per corsa	1
		20.4 Penalità in caso di inottemperanza alle condizioni di trasparenza	1

X. Pulizia e comfort del materiale rotabile e delle infrastrutture al pubblico	6	21.1 Esecuzione dei cicli di pulizia programmati	1
		21.2 Conformità dei cicli di pulizia eseguiti	1
		22.1 Dotazione impianti di climatizzazione	1
		22.2 Funzionamento impianti di climatizzazione	1
		22.3 Dotazione impianti tecnologici	1
		22.4 Funzionamento impianti tecnologici	1
XI. Sicurezza del viaggio e del viaggiatore, personale e patrimoniale	4	23.1 Sicurezza e comfort di viaggio e tutela del viaggiatore (safety)	1
		23.2 Sicurezza operativa e patrimoniale (security)	1
		23.3 Sicurezza percepita	2
Piani Operativi	23	Piano d'intervento per i servizi sostitutivi (PISS)	4
		Piano d'intervento per la vendita (PIV)	5
		Piano della Controlleria (PdC)	4
		Piano Operativo per L'Accessibilità (POA)	5
		Piano Operativo per la Sicurezza e Assistenza (POSA)	5
Totale	**70**		**70**

TABELLA 46 – ELENCO MACROFATTORI E CRITERI DI VALUTAZIONE CMQ

Di seguito si descrivono sinteticamente gli elementi utilizzati nella valutazione dei criteri differenziati per macro-tipologie.

Elementi di valutazione:

Il criterio "approccio metodologico" di valutazione qualitativa della proposta CMQ nel suo complesso valuterà i seguenti elementi:

a) Adeguata interpretazione del percorso progettuale;
b) Adeguata modalità di rappresentazione della proposta progettuale;
c) Capacità di metter in evidenza e valorizzare gli aspetti di forza della proposta;
d) Innovazione ed IA per il trattamento dati.

Per quanto riguarda i criteri puntuali della proposta progettuale saranno valutati quattro elementi:

a) completezza dell'approccio dal punto di vista delle esigenze dell'utenza;
b) completezza dell'approccio dal punto di vista delle esigenze della Pubblica Amministrazione;
c) livello di dettaglio della soluzione proposta;
d) livello dell'indicatore proposto.

Indicatori/criteri aggiuntivi

Al fine di garantire una valutazione completa, coerente e comparabile della proposta progettuale, e tenuto conto che alcuni Macrofattori previsti dalla Delibera ART n. 53/2024 non risultano corredati da specifici indicatori di valutazione, AMP ha ritenuto opportuno integrare il sistema delle Condizioni Minime di Qualità introducendo criteri aggiuntivi. Tali integrazioni sono finalizzate a rendere più oggettiva e misurabile la valutazione di aspetti ritenuti strategici per la qualità complessiva del servizio, assicurando al contempo coerenza con l'impianto metodologico adottato per gli altri indicatori CMQ

Per quanto riguarda il **Macrofattore I- Integrazione (multi)modale,** che ai sensi della misura 7 della Delibera ART n. 53/2024 non prevede specifici indicatori di valutazione, AMP richiede all'OE di descrivere due criteri/indicatori ex novo che possano misurare il grado di interscambio modale e che possono essere riferiti alla efficienza dell'interscambio

(puntualità, coordinamento, ecc.) e/o all'accessibilità dell'interscambio e/o alle opportunità di integrazione multimodale. Questi due nuovi indicatori saranno valutati come gli altri indicatori CMQ con i quattro elementi di valutazione di cui sopra.

Per quanto riguarda il **Macrofattore IX - Trasparenza**, che ai sensi della Delibera ART n. 53/2024 non prevede specifici indicatori di valutazione, AMP ha ritenuto opportuno introdurre ulteriori criteri finalizzati a rafforzare e rendere misurabile il livello di trasparenza garantito dal servizio.

Con riferimento al **Macrofattore XI - Sicurezza del viaggio e del viaggiatore, personale e patrimoniale**, che ai sensi della Delibera ART n. 53/2024 non prevede specifici indicatori di valutazione, AMP ha ritenuto opportuno introdurre criteri aggiuntivi finalizzati a rafforzare e rendere oggettivamente misurabile il livello di sicurezza del servizio, inteso sia in termini di safety sia di security.

Piani operativi di competenza dell'IA

L'OE è tenuto, a partire da un piano di contenuti minimi previsto da AMP nella documentazione di gara, a predisporre cinque piani operativi come meglio descritto negli Allegati 3a, 3b, 3c, 3d, 3e e 3f. Per ciascun Piano Operativo, la valutazione è effettuata sulla base dei seguenti elementi:

a) valore aggiunto apportato rispetto ai contenuti minimi previsti dal Piano;
b) concreta realizzabilità e fattibilità delle proposte presentate;
c) impatto sull'utenza;
d) grado di misurabilità e monitorabilità delle azioni previste;
e) previsione di penalità in caso di inottemperanza alle disposizioni del Piano.

6.6.2. Valutazione complessiva Busta 2

Il punteggio massimo conseguibile per la Busta 2 è pari a 70 punti, corrispondente alla somma dei pesi assegnati ai singoli criteri.

Al termine della valutazione di tutte le offerte, i punteggi della Busta 2 sono normalizzati: il concorrente con il punteggio più elevato assume il valore 70 punti (100%), mentre gli altri sono riproporzionati in modo lineare rispetto al migliore. Il risultato è espresso anche come valore percentuale (con una cifra decimale) ed è arrotondato secondo le regole previste.

Conclusa la valutazione della Busta 2, si determina l'ampiezza della dispersione tra le offerte, calcolata come differenza $\Delta = V\%_max - V\%_min$ (con $V\%_max = 100\%$ per effetto della normalizzazione).

- Se $\Delta > 10$ punti percentuali, al fine di attenuare l'effetto moltiplicativo della Busta 2 sul punteggio della Busta 3 quando la dispersione è elevata, viene ricalcolata una graduatoria rimappando linearmente i valori percentuali di tutti i concorrenti nell'intervallo [90; 100] (100 al migliore e 90 al peggiore, con valori intermedi proporzionali e nel rispetto delle regole di arrotondamento). Il valore così ottenuto è quindi utilizzato come coefficiente moltiplicativo del punteggio tecnico della Busta 3.
- Se $\Delta \leq 10$ punti percentuali, non si applica la rimappatura 90-100 e il coefficiente è utilizzato direttamente nella forma percentuale già normalizzata (V%), così da evitare amplificazioni non proporzionate quando la dispersione tra le offerte è contenuta.

Esempio applicativo (tre concorrenti A, B e C):

- *Caso 1 ($\Delta > 10$ p.p.): si considerino i valori percentuali normalizzati A = 100,0%; B = 95,0%; C = 80,0%. La dispersione è pari a Δ = 100,0 − 80,0 = 20,0 p.p.; si procede quindi a rimappare linearmente i valori nell'intervallo [90;100], ottenendo K(A)=100,0%, K(B)=97,5%, K(C)=90,0%.; tali valori K sono poi utilizzati come coefficiente moltiplicativo del punteggio di Busta 3;*

- *Caso 2 (Δ ≤ 10 p.p.): si considerino i valori percentuali normalizzati A = 100,0%; B = 95,3%; C = 92,6%. La dispersione è pari a Δ = 100,0 − 92,6 = 7,4 p.p.; in tal caso non si applica la rimappatura 90-100 e i valori percentuali normalizzati sono utilizzati direttamente come coefficienti applicati al punteggio di Busta 3 evitando amplificazioni non proporzionate quando la dispersione tra le offerte è contenuta.*

6.7. Offerta Tecnica (Busta 3)

La valutazione dell'Offerta Tecnica avverrà in un'unica fase e sarà condotta con il metodo del confronto a coppie, con procedimento analogo a quello condotto per le CMQ, e tenderà a focalizzarsi su aspetti qualitativi quali:

- Adeguata interpretazione delle indicazioni contenute nelle linee guida;
- Approccio "*data-driven*" e coerenza con piano di digitalizzazione;
- Adeguata modalità di rappresentazione della proposta progettuale;
- Capacità di metter in evidenza e valorizzare gli aspetti di forza della proposta;
- Completezza delle informazioni fornite;
- Livello di innovazione ed applicazione IA per il trattamento dati quando applicabile;

I macrofattori (indicati con una lettera) e criteri (indicati con lettera e numero) oggetto di valutazione sono riassunti nella seguente tabella, il peso di ogni macrofattore è espresso attraverso un range di valori che sarà definito all'atto delle comunicazioni ufficiali di gara, mentre ai criteri di valutazione è stato attribuito un peso percentuale da riportare al peso che sarà attribuito al macrofattore di riferimento.

Macrofattore		Peso		Criterio	Sub peso
A	**Scenari di servizio**	**20-30 punti**	*A1*	*Metodi, strumenti di analisi e valutazione degli scenari*	10%
			A2	*Scenario 1 operativo di riferimento 2024*	10%
			A3	*Scenario 2 operativo di base*	40%
			A4	*Scenario 3 di confine*	10%
			A5	*Scenario 4 evolutivo*	20%
			A6	*Aree a domanda debole*	10%
B	**Piano di digitalizzazione**	**10-15 punti**	*B1*	*Visione strategica e obiettivi del Piano*	*10%*
			B2	*Funzionalità digitali di intervento*	*30%*
			B3	*Asset tecnologici, organizzazione e governance*	*30%*
			B4	*Sistema di KPI e monitoraggio*	*5%*
			B5	*Fattibilità e attuazione del Piano*	*20%*
			B6	Coerenza complessiva e sostenibilità qualitativa	*5%*
C	**Piano di mobilitazione**	**6-10 punti**	*C1*	*Attività ex-ante avvio del servizio*	*20%*
			C2	*Reclutamento e assorbimento del personale*	*30%*
			C3	*Acquisizione dei mezzi*	*30%*
			C4	*Cronoprogramma*	*20%*
D	**Proposte progettuali su nodi di interscambio e depositi**	**6-10 punti**	*D1*	*Interventi sui nodi di primo livello*	*30%*
			D2	*Proposte sui nodi di secondo e terzo livello*	*20%*
			D3	*Proposte di adeguamento e attrezzaggio fermate*	*20%*
			D4	*Soluzioni per la gestione e l'adeguamento dei depositi*	*25%*
			D5	*Coerenza tecnica del progetto*	*5%*

E	**Piano di comunicazione e Marketing**	**2-5 punti**	*E1*	*Identità visiva e immagine coordinata*	*25%*
			E2	*Strategia di comunicazione verso l'utenza*	*50%*
			E3	*Coerenza e integrazione con il sistema territoriale*	*25%*
F	**Organizzazione aziendale**	**2-5 punti**	*F1*	*Struttura organizzativa e governance del servizio*	*70%*
			F2	*Presidi territoriali e capacità di risposta operativa*	*30%*
G	**Piano Personale e Qualità della vita dei lavoratori**	**4-6 punti**	*G1*	Residenza di servizio e assetto turni	*35%*
			G2	Qualità della vita e conciliazione	*20%*
			G3	Crescita e sviluppo professionale	*10%*
			G4	Gestione del personale inidoneo	*5%*
			G5	Governance e relazioni industriali	*10%*
			G6	Continuità operativa e stabilità occupazionale	*10%*
			G7	Sistema di KPI digitalizzazione e tracciabilità dati	*5%*
			G8	Parità di genere	*5%*
H	**Valutazione ambientale**	**2-5 punti**	*H1*	*Motorizzazioni ed emissioni*	*35%*
			H2	*Carbon footprint*	*45%*
			H3	*Ciclo di vita del servizio*	*20%*

TABELLA 47 – ELENCO MACROFATTORI E CRITERI DI VALUTAZIONE OFFERTA TECNICA

La valutazione dell'offerta tecnica è effettuata mediante il metodo del confronto a coppie. Il confronto è applicato a ciascun elemento/criterio di valutazione e, attraverso un processo di aggregazione, ponderazione e normalizzazione, conduce all'attribuzione, per ogni offerta, di un punteggio riferito a ciascun Macrofattore.

Al termine della valutazione, per ciascun Macrofattore e per ciascuna offerta, la Commissione procede a consolidare i giudizi espressi dai singoli commissari, calcolando la media dei coefficienti/punteggi attribuiti. La media così ottenuta è quindi ponderata in funzione del peso assegnato al Macrofattore, al fine di rispettare l'importanza relativa definita nella documentazione di gara e di preservare l'equilibrio complessivo del sistema di valutazione.

Il punteggio complessivo dell'offerta tecnica è determinato dalla somma dei punteggi mediati e ponderati relativi a tutti i Macrofattori. Il punteggio massimo conseguibile per l'offerta tecnica è pari a 70 punti.

Il punteggio finale dell'offerta tecnica si determina combinando l'esito della Busta 2 (CMQ) e quello della Busta 3 mediante l'applicazione del coefficiente CMQ al punteggio della Busta 3 come già illustrato in precedenza.

Lotto X	Offerta A	Offerta B	Offerta C
Punteggio Busta 3	68,88	69,46	70,00
Coefficiente moltiplicativo Busta 2 (Caso 1)	100,0%	95,6%	90,0%
Punteggio Finale Busta 3	68,88	66,40	63,00

TABELLA 48 – ESEMPIO ASSEGNAZIONE PUNTEGGI OFFERTA TECNICA LOTTO X

L'allegato 4 riporta il dettaglio dei contenuti attesi per l'offerta tecnica, le modalità di presentazione, i criteri di valutazione e le modalità di assegnazione dei punteggi.

6.8. Offerta Economica (Busta 4)

L'Offerta Economica rappresenta uno degli elementi cardine della procedura di gara, in quanto consente di valutare la sostenibilità, la trasparenza e la competitività delle

condizioni proposte dagli operatori economici per l'affidamento del servizio di trasporto pubblico locale. La sua articolazione in Macrofattori, ciascuno con un peso specifico, garantisce una valutazione oggettiva e comparabile, orientata a selezionare la soluzione economicamente più vantaggiosa, mantenendo lo stesso impianto logico-strutturale utilizzato per le altre componenti dell'offerta.

La Commissione, in seduta pubblica, procede all'apertura della Busta 4 e dà lettura dei valori economici offerti (e, ove prevista, della Busta 5 per l'offerta combinatoria). Successivamente, la Commissione si riunisce in seduta riservata per l'esame delle proposte economiche e per l'attribuzione dei relativi punteggi mediante applicazione delle formule e dei parametri oggettivi previsti dalla documentazione di gara, con puntuale verbalizzazione delle operazioni svolte. L'offerta economica potrà avere un punteggio massimo di 30 punti, derivante dalla somma dei punteggi ottenuti nella valutazione dei singoli macrofattori di seguito descritti:

- **Macrofattore I - Compensazione degli Scenari di servizio** (20-25 punti) rappresenta il cuore della valutazione economica, in quanto prende in esame la coerenza e la sostenibilità dei costi proposti attraverso la valutazione della compensazione richiesta nello scenario base, e l'equilibrio tra ambizione e sostenibilità nelle proposte migliorative.

  La compensazione in €/vett-km è calcolata come rapporto tra la somma della compensazione variabile (riga N annesso 5/a delibera art. 154/2019) e la somma dei chilometri programmati per l'intero periodo contrattuale riportati nel PEF di riferimento. Sono messe a confronto le compensazioni richieste per la realizzazione dello *Scenario 2* operativo di base e lo *Scenario 4* evolutivo.

- **Macrofattore J - Servizi aggiuntivi** (5-10 punti) valuta i costi marginali per gli eventuali servizi aggiuntivi richieste dall'EA durante il periodo di gestione del CdS. Tale macrofattore mette in evidenza la capacità dell'operatore di garantire l'estensione del servizio a costi marginali e trasparenti, la flessibilità e sostenibilità della proposta e la chiarezza nella struttura di calcolo. L'obiettivo è assicurare che eventuali variazioni del servizio siano gestite in modo trasparente ed efficiente, senza ricadute negative sui costi complessivi e sulla qualità dell'offerta. La valutazione delle offerte è basata sul parametro €/vett-km per i servizi di linea tradizionale e sul parametro €/h per i servizi a chiamata aggiuntivi. Sono messi a confronto i costi richiesti per la realizzazione dello *Scenario 2* operativo di base.

Macrofattore		Peso	Criterio		SubPeso
I	Compensazione Scenari di servizio	20-25	I	Compensazione €/vett-km Scenario 2 Lotto ____	70%
			II	Compensazione €/vett-km Scenario 4 Lotto ____	30%
J	Servizi aggiuntivi	5-10	I	Costo marginale €/vett-km servizi di linea Lotto ___ Scenario 2	40%
			II	Costo marginale €/h servizi a chiamata Lotto ___ Scenario 2	60%

TABELLA 49 – ELENCO MACROFATTORI E CRITERI DI VALUTAZIONE OFFERTA ECONOMICA

6.9. *Offerta Combinatoria (Busta 5)*

L'offerta combinatoria consente agli Operatori Economici di formulare una proposta che presuppone la gestione congiunta dei servizi relativi ai due lotti del medesimo Bacino, con l'obiettivo di valorizzare sinergie organizzative e operative (ad es. integrazione della struttura di esercizio, razionalizzazione dei presidi territoriali, ottimizzazione delle risorse e dei fattori produttivi), con potenziali effetti di efficientamento dei costi e di miglioramento della qualità complessiva del servizio.

La presentazione dell'offerta combinatoria non altera la logica per lotto della procedura: ciascun concorrente presenta e rende valutabile l'offerta sempre con riferimento al singolo lotto. L'offerta combinatoria costituisce, invece, una formulazione economico-finanziaria

alternativa delle medesime condizioni di lotto, efficace esclusivamente nell'ipotesi di aggiudicazione congiunta dei due lotti del Bacino al medesimo Operatore.

Ne consegue che, per ciascun lotto, il concorrente presenta anzitutto l'offerta base nella Busta 4, riferita all'ipotesi di aggiudicazione del solo lotto, e può inoltre presentare nella Busta 5 un'offerta combinatoria riferita al medesimo lotto, nella quale i parametri economico-finanziari sono riformulati tenendo conto degli effetti derivanti dalla gestione integrata dei due lotti. Si mantiene pertanto la medesima unità di valutazione — il singolo lotto — rappresentata in due diverse configurazioni gestionali: offerta singola e offerta combinatoria.

Attraverso le schede dell'offerta economica e i PEF predisposti per il lotto in configurazione combinatoria, il PG rappresenta gli effetti economici della gestione congiunta imputabili al singolo lotto.

Tali effetti possono essere:

- effetti diretti, quando la variazione incide in modo specifico su un singolo lotto, ad esempio per effetto della riorganizzazione di servizi di confine, della riduzione di percorrenze a vuoto o di un diverso dimensionamento del personale e dei turni imputabile al lotto;
- effetti ripartiti o proporzionali, quando la sinergia riguarda elementi comuni ai due lotti, quali costi di struttura, funzioni centrali, sistemi o presidi condivisi, da allocare ai lotti mediante criteri espliciti, verificabili e coerenti con il modello economico-finanziario.

In ogni caso, gli effetti della gestione congiunta devono risultare tracciabili nelle schede economiche e nei PEF e devono essere motivati nella Relazione illustrativa, con specificazione delle regole di riparto adottate e dei relativi driver di allocazione. In questo modo, l'offerta combinatoria consente all'Ente Affidante di valutare l'impatto della gestione congiunta senza perdere la comparabilità e la tracciabilità per lotto, mantenendo la piena coerenza tra la struttura della gara (aggiudicazione per lotti) e la rappresentazione economico-finanziaria delle condizioni offerte.

L'offerta economica contenuta nella Busta 5 potrà avere un punteggio massimo di 30 punti, derivante dalla somma dei punteggi ottenuti nella valutazione dei singoli macrofattori analoghi a quanto descritto nella Busta 4.

Macrofattore		Peso	Criterio		SubPeso
I	Compensazione Scenari di servizio	20-25	I	Compensazione €/vett-km Scenario 2 Lotto ____c	70%
			II	Compensazione €/vett-km Scenario 4 Lotto ____c	30%
J	Servizi aggiuntivi	5-10	I	Costo marginale €/vett-km servizi di linea Lotto ___c **Scenario 2**	40%
			II	Costo marginale €/h servizi a chiamata Lotto ___c **Scenario 2**	60%

TABELLA 50 – ELENCO MACROFATTORI E CRITERI DI VALUTAZIONE OFFERTA COMBINATORIA

I valori riportati nelle schede economiche possono risultare coincidenti oppure differenti tra la configurazione di offerta singola e quella di offerta combinatoria del medesimo lotto. I valori coincidono quando la gestione congiunta non determina effetti economico-organizzativi imputabili al lotto o quando tali effetti non modificano i parametri rappresentati nelle schede. I valori possono invece differire quando la gestione integrata genera economie, maggiori efficienze, costi condivisi o altri impatti da imputare al lotto secondo criteri espliciti e verificabili.

L'offerta combinatoria è una proposta condizionata e non scindibile: essa può essere presa in considerazione esclusivamente come configurazione unitaria riferita all'aggiudicazione congiunta dei due lotti. Non può pertanto essere utilizzata per aggiudicare un solo lotto qualora non ricorrano le condizioni per l'aggiudicazione congiunta.

In considerazione della natura inscindibile dell'Offerta Combinatoria qualora l'offerta di uno dei due lotti non comprenda la Busta n. 5 ovvero sia incompleta, l'Offerta Combinatoria

non sarà presa in considerazione e il concorrente sarà valutato esclusivamente sulla base dell'offerta singola, secondo le regole ordinarie della procedura.

6.10. Piani Economico Finanziari (Busta 6)

6.10.1. Documenti richiesti e perimetro

La Busta n. 6 contiene i Piani Economico Finanziari di Gara (PEFG) richiesti dalla documentazione di gara, predisposti con riferimento al Lotto X oggetto di partecipazione e redatti secondo gli schemi messi a disposizione dall'Agenzia. Per il Lotto X, devono essere presentati:

1. PEFG – Scenario 2 (base), riferito al Lotto X nella configurazione di offerta singola;
2. PEFG – Scenario 4 (evolutivo), riferito al Lotto X nella configurazione di offerta singola.

Qualora sia presentata anche l'offerta combinatoria, nella Busta n. 6 devono essere inclusi:

3. PEFG – Scenario 2 (base), riferito al Lotto X nella configurazione di offerta combinatoria;
4. PEFG – Scenario 4 (evolutivo), riferito al Lotto X nella configurazione di offerta combinatoria.

In coerenza con l'impostazione "per lotto" della procedura, anche in caso di offerta combinatoria i PEFG devono essere rappresentati separatamente per lotto, mantenendo gli schemi e i parametri richiesti dall'Agenzia. Tale PEFG "combinatorio" esplicita le condizioni economico-finanziarie applicate al lotto singolo quando i lotti sono gestiti in modo integrato, e mantenendo comunque la rappresentazione distinta per lotto.

Impostazioni generali dei documenti

Ciascun PEFG è redatto conformemente agli schemi predisposti dall'Agenzia in coerenza con le indicazioni dell'Autorità di Regolazione dei Trasporti, con particolare riferimento agli schemi PEFG di cui all'Annesso 5a e alle Indicazioni metodologiche di cui all'Annesso 5b dell'Allegato "A" alla delibera n. 154/2019 e alle linee guida predisposte da AMP.

Ogni PEFG è accompagnato da una Relazione illustrativa dedicata denominata *"Relazione Illustrativa PEFG Scenario ___ Lotto___ offerta singola/combinatoria"*, che descrive in modo puntuale:

- le assunzioni e i driver utilizzati (produzione, domanda/ricavi, costi operativi, investimenti, struttura finanziaria, criteri di indicizzazione/aggiornamento ove previsti);
- i costi di riferimento, le fonti e i criteri di valorizzazione adottati;
- le regole di calcolo e gli elementi necessari a garantire tracciabilità e verificabilità del modello.

Impostazioni specifiche

I PEFG relativi allo Scenario 2 devono essere sviluppati sull'orizzonte temporale di 6 anni, coincidente con la durata contrattuale e finalizzati principalmente alla verifica dell'offerta nell'ambito del perimetro dei servizi oggetto di affidamento.

Per lo Scenario 4, caratterizzato da una marcata componente evolutiva e progettuale, è invece richiesto lo sviluppo del PEFG su un orizzonte temporale di 6 anni con un periodo di ultrattività di 3 anni (6+3). Tale estensione temporale trova giustificazione nella necessità di valutare compiutamente gli effetti di interventi che possono comportare investimenti infrastrutturali, innovazioni organizzative, sviluppo della domanda e trasformazioni dell'assetto di rete i cui benefici economici e trasportistici si amplificano nel tempo. L'orizzonte esteso consente pertanto di apprezzare le proposte evolutive, considerando anche gli effetti di lungo periodo.

Le Relazioni illustrative relative ai **PEFG dello Scenario 2 del Lotto X** (singolo e combinatorio) devono inoltre esplicitare:

- evidenze del costo imputato per l'allestimento del segnale di fermata, quale elemento obbligatorio.

Le Relazioni illustrative relative ai **PEF dello Scenario 4 del Lotto X** (singolo e combinatorio) devono inoltre esplicitare:

- lo scorporo dei moduli progettuali di servizio, in quanto riferito a uno scenario evolutivo attuabile per fasi successive, dovrà essere sviluppato mediante l'individuazione degli specifici fattori della produzione necessari e della efficacia del servizio in termini di passeggeri viaggianti (ricavo associato). A titolo esemplificativo, potranno essere ricompresi interventi, non inclusi nello Scenario 2, quali incrementi di produzione (delta-km) già presenti nell'attuale assetto dei servizi o progetti di sviluppo riferiti a specifiche aree territoriali o linee. Per ciascun modulo dovranno inoltre essere indicate le eventuali modalità di scalabilità, le dipendenze reciproche e il relativo ordine di attuazione.

Le Relazioni illustrative relative ai **PEF del Lotto X in configurazione combinatoria** (Scenario $2_{Combinato}$ e $4_{Combinato}$) devono inoltre esplicitare:

- le regole di riparto (e la relativa motivazione) dei costi/benefici comuni derivanti dalla gestione integrata dei due lotti;
- i driver di allocazione adottati e la loro coerenza con il modello economico-finanziario, così da garantire analizzabilità, confrontabilità e controllabilità della proposta.

6.10.2. Evidenza separata dei costi del Piano di Digitalizzazione

Come illustrato nelle linee guida, ciascun PEF (per ciascuno scenario e per ciascuna configurazione) deve evidenziare separatamente le voci di costo strettamente connesse alla realizzazione del Piano di Digitalizzazione, così da consentire una lettura trasparente degli impatti economici delle componenti digitali rispetto alle restanti voci di gestione.

6.10.3. Schemi, riferimenti regolatori e disponibilità in formato compilabile

I PEF sono redatti conformemente agli schemi predisposti dall'Agenzia e allegati alla lettera d'invito, elaborati sulla base delle indicazioni regolatorie dell'ART, con particolare riferimento all'Annesso 5a (Schemi PEF TPL su strada) dell'Allegato "A" alla delibera n. 154/2019.

Gli schemi sono messi a disposizione dei concorrenti in formato elettronico compilabile secondo le modalità definite nel bando/lettera d'invito.

Gli schemi relativi ai differenti scenari, debitamente compilati, devono essere fascicolati e inseriti nella Busta n. 6. Deve inoltre essere trasmessa una copia in formato digitale, secondo le modalità e specifiche tecniche previste dalla documentazione di gara e nella lettera d'invito.

6.10.4. Finalità dei PEF e non incidenza sui punteggi economici

I PEF richiesti nella Busta n. 6 non concorrono, in quanto tali, all'attribuzione dei punteggi dell'Offerta Economica, salvo per i valori espressamente richiamati nelle schede economiche della Busta 4 e, ove presente, della Busta 5.

Essi sono richiesti al fine di:

- verificare la corrispondenza tra i valori indicati nelle schede economiche e le risultanze dei PEF;

- verificare la coerenza interna tra progettazione tecnica, assetto organizzativo e ipotesi economico-finanziarie dichiarate;
- valutare la sostenibilità economico-finanziaria complessiva delle soluzioni proposte;
- disporre, prima della stipula del CdS, di un quadro informativo strutturato sugli impatti economici associati all'eventuale attuazione degli scenari di servizio.

I PEF non sono utilizzati per il calcolo dei punteggi dell'Offerta Economica, per il confronto competitivo tra le offerte o per l'individuazione del best value, se non nei limiti dei valori espressamente richiesti e valorizzati nelle schede economiche. Tale impostazione mantiene ferma la separazione tra valutazione tecnica ed economica e assicura che l'attribuzione dei punteggi avvenga esclusivamente secondo i criteri previsti dalla documentazione di gara.

6.10.5. Uso dei PEF in fase di verifica e gestione contrattuale

In caso di eventuale attuazione, nel corso del Contratto di Servizio, di uno scenario non valutato economicamente in sede di gara, il relativo PEF presentato dall'aggiudicatario costituisce base informativa di riferimento per valutazioni di coerenza, sostenibilità e (ove previsto) riequilibrio economico-finanziario, fermo restando che la determinazione delle compensazioni e gli eventuali adeguamenti avverranno nel rispetto delle disposizioni normative/regolatorie vigenti e delle previsioni contrattuali (fattori esogeni, aggiornamenti costi, inflazione, verifiche per periodo regolatorio).

6.11. Rinvio alla documentazione di gara

Di seguito sono riportati alcuni elementi notevoli, i quali saranno oggetto di una più dettagliata esplicitazione e di un'attenta armonizzazione nella stesura definitiva della relazione di gara.

6.11.1. Art. CdS – Piani Economico Finanziari di scenario e attuazione degli scenari di servizio

1. Ai fini del presente Contratto di Servizio, l'Impresa Affidataria dichiara e riconosce che i **Piani Economico Finanziari (PEF) di scenario** presentati in sede di gara costituiscono parte integrante dell'impianto economico-finanziario di riferimento del Contratto, in quanto documentano le assunzioni, i driver di costo e di ricavo e le condizioni di sostenibilità associate ai diversi assetti di servizio.
2. In particolare, i PEF relativi a **scenari di servizio non valutati ai fini dell'aggiudicazione** sono assunti quale **base informativa di riferimento** per l'analisi della sostenibilità economico-finanziaria in caso di eventuale attuazione di tali scenari nel corso dell'esecuzione contrattuale.
3. In tale evenienza, il PEF di scenario:
    a) non determina automaticamente il valore della compensazione;
    b) costituisce il riferimento iniziale per le valutazioni di equilibrio economico-finanziario, di congruità dei costi e di sostenibilità della modifica del servizio;
    c) è aggiornato dall'EA, ove necessario, tenendo conto di fattori esogeni, variazioni normative, dinamiche inflattive, aggiornamenti dei costi standard, nonché delle risultanze delle verifiche per periodo regolatorio previste dal presente Contratto.
4. Resta fermo che l'attuazione di scenari di servizio diversi da quello base, ma coerenti con le assunzioni del PEF, non può comportare modifiche sostanziali dell'assetto contrattuale tali da alterare le condizioni essenziali dell'affidamento, né determinare

effetti economici non coerenti con quanto dichiarato nei PEF di gara e con i meccanismi di verifica e riequilibrio previsti dal presente Contratto.

7 Obiettivi del Contratto di Servizio CdS

7.1. Impostazione generale e perimetro degli obiettivi

Il Contratto di Servizio definisce un sistema di obiettivi finalizzato a garantire, lungo l'intera durata contrattuale e per ciascun periodo regolatorio, il miglioramento progressivo delle prestazioni del servizio in termini di efficacia, efficienza, economicità e qualità, assicurando al contempo trasparenza e misurabilità delle performance.

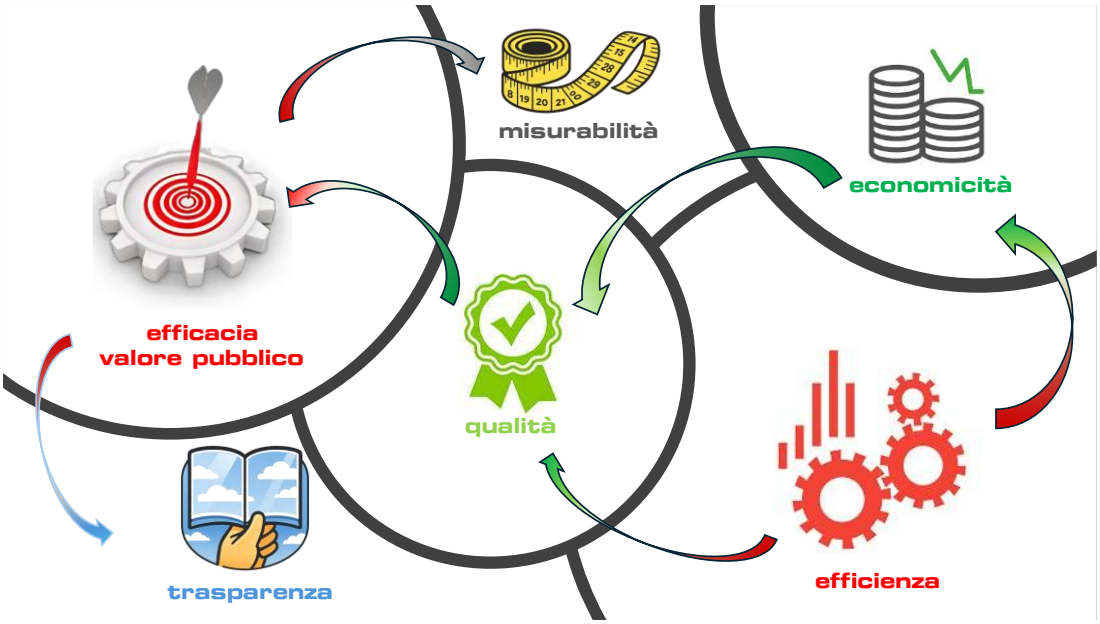


FIGURA 12 – OBIETTIVI CDS

La figura rappresenta il percorso logico del Contratto di Servizio come sistema integrato di obiettivi: la qualità è il risultato complessivo da presidiare e migliorare, ma poggia su una premessa gestionale chiara: l'efficienza è la prima leva. Una gestione che ottimizza processi, risorse e produttività (efficienza) tende infatti a ridurre costi unitari, traducendosi in economicità e quindi in sostenibilità operativa nel tempo. Quando efficienza ed economicità sono stabilmente perseguite e misurate, diventano la condizione abilitante per erogare un servizio più affidabile, coerente e controllabile, cioè di maggiore qualità; la qualità, a sua volta, rafforza la capacità del servizio di generare efficacia e valore pubblico, alimentando il miglioramento continuo.

Il valore pubblico generato dal CdS è tale nella misura in cui risulta trasparente e misurabile: la trasparenza rende conoscibili, accessibili e tracciabili dati, scelte e risultati, mentre la misurabilità consente di tradurre gli impegni contrattuali in indicatori oggettivi e verificabili, comparabili nel tempo e controllabili in fase di esecuzione. In questa prospettiva, trasparenza e misurabilità costituiscono le due condizioni abilitanti per trasformare gli obblighi del CdS in evidenze monitorabili, rendendo possibile il governo del contratto, la rendicontazione verso gli stakeholder ed i cittadini e, quando necessario, l'attivazione di correttivi e misure conseguenti.

Gli obiettivi contrattuali, per i servizi di TPL su strada, assumono come riferimento prioritario le Condizioni Minime di Qualità (CMQ) definite dall'Autorità di Regolazione dei Trasporti con delibera n. 53/2024 e sono quindi coordinati con il quadro regolatorio generale di cui alla delibera ART n. 154/2019 e s.m.i.; tali obiettivi sono resi effettivamente

misurabili, verificabili e confrontabili attraverso il Piano di Digitalizzazione, che presidia la digitalizzazione end-to-end dei processi aziendali e dei relativi flussi informativi.

Infatti, il Piano traduce gli obiettivi (e i relativi KPI) in un sistema operativo fondato su monitoraggio e rendicontazione strutturati (anche in tempo reale), tracciabilità delle evidenze e workflow digitali (autorizzazioni, gestione delle variazioni dell'offerta, consuntivazione e gestione delle anomalie), mediante una piattaforma di dashboard/portale integrata con i flussi dati e con il Piano di Accesso al Dato (PAD); ciò consente ad AMP di esercitare un presidio continuo e documentabile sull'esecuzione contrattuale, inclusa l'eventuale applicazione di penali, garantendo al contempo trasparenza verso gli stakeholder e verso i cittadini nei limiti degli obblighi di pubblicazione e dei profili autorizzativi.

L'approccio agli obiettivi di miglioramento si fonda sul presupposto che il Piano di Digitalizzazione abiliti una disponibilità del dato completa, tempestiva e ad elevata granularità, consultabile e acquisibile *on demand* tramite *dashboard* (almeno fino al livello giorno/linea/corsa), così da trasformare gli indicatori da valori medi "descrittivi" a misure gestionali realmente governabili e verificabili; in questa logica, la prima dimensione di performance non riguarda soltanto l'esito del KPI, ma anche la *data quality* (copertura, latenza, riconciliabilità) necessaria per applicare correttivi e verifiche di periodo, in coerenza con l'impianto di monitoraggio/rendicontazione e con il PAD.

Sul versante qualità e monitoraggio, l'impianto si coordina con le CMQ per i servizi su strada, con l'approccio già descritto nel capitolo 6 e con gli indicatori di monitoraggio di cui all'Annesso 7, che dipendono direttamente dalla maturità delle dotazioni ITS, e dei relativi necessari programmi di investimento, e dalla capacità di alimentare flussi dati affidabili e coerenti con gli standard europei e nazionali per i servizi di informazione multimodale.

In questo quadro, AMP non predetermina i target migliorativi in modo aprioristico: definisce invece il framework regolatorio e metodologico (set minimo, definizioni, regole di misura, PAD, verifiche) e lascia che siano i partecipanti alla gara a sviluppare e motivare, nel proprio PEF e nella proposta tecnica, target e traiettorie di miglioramento sostenibili e verificabili, con l'incentivo naturale a proporre soluzioni e performance migliori dato dal contesto competitivo.

7.2. Articolazione degli obiettivi qualitativi – CMQ e Baseline

A partire dalle Condizioni Minime di Qualità (CMQ) definite dall'Autorità di Regolazione dei Trasporti con delibera n. 53/2024 per i servizi di TPL (Misure 7-23), il CdS assume la qualità come riferimento vincolante, intesa sia come risposta alle esigenze dell'utenza sia come insieme di requisiti organizzativi e prestazionali necessari a garantire livelli minimi e miglioramento continuo, in coerenza con l'impostazione illustrata nel capitolo 6 e nell'allegato documento "*Linee Guida predisposizione Piano d'intervento per le Condizioni Minime di Qualità*" (Allegato 3).

Il Contratto di Servizio recepirà le CMQ contenute nell'allegato A alla Delibera ART n. 53/2024. Le CMQ dei servizi di TPL su strada, da misurare attraverso indicatori e livelli qualitativi e quantitativi, individuano obblighi e/o prestazioni (minime) che garantiscono il soddisfacimento delle esigenze essenziali di mobilità degli utenti in condizioni di uso efficiente delle risorse pubbliche destinate a compensare gli OSP. I livelli minimi qualitativi e quantitativi dei servizi sono individuati in modo da soddisfare gli OSP, che sono definiti almeno in termini di relazioni o aree da servire, frequenze, orari, periodicità, offerta di posti, disponibilità di posti a sedere e accessibilità dei mezzi per le PMR, tariffe e relative agevolazioni/esenzioni, in maniera da determinare un'offerta adeguata rispetto alle esigenze dell'utenza.

La tabella seguente riporta, per ciascun Macrofattore e relativo criterio delle Condizioni Minime di Qualità (CMQ), il livello minimo previsto dalla Delibera ART n. 53/2024 e il corrispondente livello minimo contrattuale definito da AMP.

Macrofattore	Criterio	Livello minimo ART	Livello minimo AMP	Penali
I Integrazione (multi)modale	*7.1 Nessun indicatore ART associato. Indicatori proposti dall'OE.*	No	Come da offerta	Sì
	7.2 Nessun indicatore ART associato. Indicatori proposti dall'OE.	No	Come da offerta	Sì
	8.1 Trasporto integrato (TI)	No	Come da offerta	Sì
	9.1 Integrazione tariffaria dei titoli di viaggio (ITV)	No	Come da offerta	Sì
II. Conformità Materiale rotabile	10.1 Conformità della potenzialità del servizio (POT)	100,00%	<--	Sì
	10.2 Affollamento del servizio (AFF)	No	Misurato per linea, per giorno: inferiore all'80% per al massimo il 20% del percorso	Sì
	10.3 Conformità del sistema di monitoraggio (AVM)	No	100,00%	Sì
	10.4 Conformità del sistema di rilevazione dei dati (RIL)	No	100,00%	Sì
III. Regolarità, puntualità e affidabilità del servizio	11.1 Regolarità	No	90,00%	Sì
	12.1 Puntualità	No	90,00%	Sì
	13.1 Affidabilità	No	99,00%	Sì
IV. Accessibilità commerciale	14.1 Dotazione adeguata dei canali di vendita su tutta la rete (ACV)	100,00%	<--	Sì
	14.2 Disponibilità / funzionamento di sistemi di biglietteria telematica (BTEL)	100,00%	<--	Sì
	14.3 Funzionamento delle biglietterie automatiche (BAUT)	100,00%	<--	Sì
	14.4 Funzionamento delle validatrici (VAL)	100,00%	<--	Sì
V. Contrasto all'evasione tariffaria	15.1 Esecuzione dei controlli (H_CTR)	100,00%	<--	Sì
VI. Accessibilità dei mezzi e delle infrastrutture al pubblico	16.1 Disponibilità e fruibilità di servizi accessibili alle PMR (SPMR)	100,00%	<--	Sì
	16.2 Stazioni (o nodi di interscambio) accessibili alle PMR (APMR)	No	Come da offerta	Sì
	16.3 Fermate accessibili alle PMR (FPMR)	No	Come da offerta	Sì
VII. Sostenibilità ambientale	17.1 Sostenibilità del parco veicolare (SP)	No	Conforme alle DGR	Sì
	17.2 Intensità emissiva (IE)	No	Come da offerta: non crescente per l'intero periodo contrattuale	Sì
	17.3 Efficienza energetica (EE)	No	Come da offerta: non crescente per l'intero periodo contrattuale	Sì
VIII. Informazione all'utenza	18.1 Informazioni all'utenza prima del viaggio (INFO_AN)	100,00%	<--	Sì
	19.1 Informazioni all'utenza durante il viaggio (INFO_DU)	100,00%	<--	Sì
	20.1 Integrazione del PAD	No	Come da offerta	No

IX. Trasparenza	20.2 Dashboard profilata tra AMP, EELL e utenti	No	Come da offerta	Sì
	20.3 Interrogazione dati per corsa	No	Come da offerta	Sì
	20.4 Penalità in caso di inottemperanza alle condizioni di trasparenza	No	Come da offerta	No
X. Pulizia e comfort del materiale rotabile e delle infrastrutture al pubblico	21.1 Esecuzione dei cicli di pulizia programmati (PUL)	100,00%	<--	Sì
	21.2 Conformità dei cicli di pulizia eseguiti (PUL_CONF)	No	95,00%	Sì
	22.1 Dotazione impianti di climatizzazione (CLIMA)	No	100,00%	Sì
	22.2 Funzionamento impianti di climatizzazione (CLIMA_FUNZ)	100,00%	<--	Sì
	22.3 Dotazione impianti tecnologici (TECNO)	No	Come da PdD	Sì
	22.4 Funzionamento impianti tecnologici (TECNO_FUNZ)	No	Come da PdD	Sì
XI. Sicurezza del viaggio e del viaggiatore, personale e patrimoniale	23.1 Sicurezza e comfort di viaggio e tutela del viaggiatore (safety)	No	Come da offerta	Sì
	23.2 Sicurezza operativa e patrimoniale (security)	No	Come da offerta	Sì
	23.3 Sicurezza percepita	No	Come da offerta	Sì
Piani Operativi	Piano d'intervento per i servizi sostitutivi (PISS)	No	Adottati entro l'avvio del servizio	Sì
	Piano d'intervento per la vendita (PIV)	No	Adottati entro l'avvio del servizio	Sì
	Piano della Controlleria (PdC)	No	Adottati entro l'avvio del servizio	Sì
	Piano Operativo per L'Accessibilità (POA)	No	Adottati entro l'avvio del servizio	Sì
	Piano Operativo per la Sicurezza e Assistenza (POSA)	No	Adottati entro l'avvio del servizio	Sì

TABELLA 51 – MACROFATTORI E CRITERI DI VALUTAZIONE OFFERTA

Nei casi in cui la regolazione dell'Autorità individui già una specifica soglia prestazionale, tale valore è stato recepito quale requisito minimo da rispettare nell'esecuzione del servizio. Per gli indicatori per i quali la disciplina ART non definisce livelli quantitativi minimi, AMP ha provveduto a stabilire specifici obiettivi contrattuali, ovvero a rendere vincolanti gli impegni assunti dall'Affidatario in sede di offerta. L'impostazione adottata consente di garantire, da un lato, la piena conformità al quadro regolatorio nazionale e, dall'altro, di declinare gli obiettivi di qualità in funzione delle caratteristiche e delle esigenze del bacino di affidamento. I livelli minimi così definiti costituiscono il riferimento per le attività di monitoraggio delle prestazioni e per l'eventuale applicazione del sistema di penalità previsto dal Contratto di Servizio e dall'Allegato "Obiettivi e penalità CMQ, KPI e Piani Operativi".

Per i piani operativi previsti dalla documentazione di gara, sono individuati specifici requisiti minimi di adozione e attuazione, il cui rispetto concorre al perseguimento degli obiettivi di qualità, accessibilità, sicurezza, trasparenza e continuità del servizio.

La baseline attualmente disponibile è derivata dall'Indagine mobilità e Qualità IMQ 2022, condotta da AMP[39]: essa non coincide pienamente con l'impianto delle CMQ (che richiedono indicatori e modalità di misurazione specifiche), ma costituisce comunque un riferimento iniziale utile per: contestualizzare lo stato di partenza del servizio nell'avvio del CdS, supportare l'impresa partecipante alla gara (PG) nella definizione delle prime traiettorie di miglioramento, e garantire continuità con gli strumenti di rendicontazione verso

[39] Cfr. sito AMP, https://mtm.torino.it/it/dati-statistiche/indagini/

l'utenza, incluse le Carte dei Servizi dell'Impresa che risulterà aggiudicataria. In tale prospettiva, l'IMQ 2022 è assunto come base comparativa "transitoria", destinata a essere progressivamente integrata e riallineata agli indicatori CMQ e alle relative modalità di misura e verifica. Nel primo periodo regolatorio la baseline IMQ è utilizzata per il confronto storico, mentre la baseline CMQ è costruita e consolidata tramite PAD e sistemi digitali.

Nelle tabelle seguenti sono riportate le valutazioni rilevate nel Bacino Nord Est per le Province di Novara, Vercelli e Verbano-Cusio-Ossola, territorio i cui servizi sono oggetto degli affidamenti a gara, messe a confronto con quelle della Regione Piemonte.

La lettura è articolata in quattro prospetti: (i) nella Tabella 52-Tabella 53-Tabella 54 è rappresentato l'insieme del trasporto pubblico; (ii) nella Tabella 55-Tabella 56-Tabella 57 il solo servizio automobilistico extraurbano; (iii) nella Tabella 58-Tabella 59-Tabella 60 i servizi urbani; (iv) nella Tabella 61-Tabella 62-Tabella 63 il servizio ferroviario.

Qualità percepita Indagine IMQ 2022	Piemonte				Provincia di VCO			
Trasporto Pubblico Tutto	Voto medio	% soddisfatti	% non soddisfatti	% non so	Voto medio	% soddisfatti	% non soddisfatti	% non so
Giudizio iniziale medio	***6,49***	***73,3%***	***26,7%***	***0,0%***	***6,12***	***64,5%***	***35,5%***	***0,0%***
Viaggio								
Possibilità di andare dove si vuole	6,29	67,4%	30,3%	2,3%	5,77	56,9%	37,2%	5,9%
Possibilità di park and ride	6,19	60,8%	31,5%	7,7%	6,26	65,5%	27,4%	7,1%
Frequenza / numero passaggi	6,30	67,3%	30,9%	1,8%	5,84	57,5%	39,3%	3,2%
Regolarità / puntualità	6,44	70,0%	28,8%	1,2%	6,46	66,3%	31,0%	2,7%
Rapidità del trasporto	6,70	76,9%	22,3%	0,8%	6,63	77,5%	20,6%	1,9%
Informazione								
Informazioni sul servizio	6,43	69,1%	27,7%	3,2%	6,35	71,5%	24,3%	4,2%
Facilità di acquisto bigl. / abb.	6,98	78,7%	19,8%	1,5%	7,06	75,5%	22,2%	2,3%
Sicurezza								
Sicurezza da molestie e furti	6,21	65,7%	30,3%	4,0%	7,00	77,9%	18,1%	4,0%
Sicurezza da incidenti	6,89	76,5%	18,1%	5,4%	7,19	75,8%	18,2%	6,0%
Comfort								
Facilità di salire sui mezzi	6,20	62,7%	32,2%	5,1%	5,73	52,7%	44,8%	2,5%
Disponibilità spazio / affollamento	6,34	70,3%	28,7%	1,0%	6,69	79,8%	19,1%	1,1%
Pulizia dei veicoli	6,19	68,1%	31,0%	0,9%	6,63	76,7%	22,2%	1,1%
Comfort dei veicoli	6,51	74,8%	24,6%	0,6%	6,69	79,7%	19,2%	1,1%
Comfort e pulizia fermate	6,16	66,8%	31,4%	1,8%	6,57	69,7%	26,7%	3,6%
Sensibilità ambientale								
Rispetto ambiente	6,47	66,5%	25,3%	8,2%	6,78	70,2%	14,6%	15,2%
Tariffe								
Comportamento del personale	7,07	80,1%	16,3%	3,6%	7,34	86,8%	12,1%	1,1%
Efficacia nel controllo dei biglietti	6,01	62,2%	34,9%	2,9%	6,35	71,1%	27,8%	1,1%
Convenienza biglietti / abbonam.	6,00	62,1%	35,4%	2,5%	6,06	67,2%	28,8%	4,0%
Covid								
Misure sanificazione veicoli	6,23	60,5%	27,0%	12,5%	6,16	49,9%	30,2%	19,9%
Comportamento a bordo per contrasto diff. virus/malattie	6,23	66,7%	30,0%	3,3%	6,58	73,1%	21,9%	5,0%
Giudizio finale medio	***6,46***	***79,6%***	***20,4%***	***0,0%***	***6,52***	***78,1%***	***21,9%***	***0,0%***

Qualità percepita Indagine IMQ 2022	Piemonte				Provincia di VCO			
Trasporto Pubblico Tutto	Voto medio	% soddisfatti	% non soddisfatti	% non so	Voto medio	% soddisfatti	% non soddisfatti	% non so
Giudizio iniziale medio	***6,49***	***73,3%***	***26,7%***	***0,0%***	***6,12***	***64,5%***	***35,5%***	***0,0%***
Viaggio								
Possibilità di andare dove si vuole	6,29	67,4%	30,3%	2,3%	5,77	56,9%	37,2%	5,9%
Possibilità di park and ride	6,19	60,8%	31,5%	7,7%	6,26	65,5%	27,4%	7,1%
Frequenza / numero passaggi	6,30	67,3%	30,9%	1,8%	5,84	57,5%	39,3%	3,2%
Regolarità / puntualità	6,44	70,0%	28,8%	1,2%	6,46	66,3%	31,0%	2,7%
Rapidità del trasporto	6,70	76,9%	22,3%	0,8%	6,63	77,5%	20,6%	1,9%
Informazione								
Informazioni sul servizio	6,43	69,1%	27,7%	3,2%	6,35	71,5%	24,3%	4,2%
Facilità di acquisto bigl. / abb.	6,98	78,7%	19,8%	1,5%	7,06	75,5%	22,2%	2,3%
Sicurezza								
Sicurezza da molestie e furti	6,21	65,7%	30,3%	4,0%	7,00	77,9%	18,1%	4,0%
Sicurezza da incidenti	6,89	76,5%	18,1%	5,4%	7,19	75,8%	18,2%	6,0%
Comfort								
Facilità di salire sui mezzi	6,20	62,7%	32,2%	5,1%	5,73	52,7%	44,8%	2,5%
Disponibilità spazio / affollamento	6,34	70,3%	28,7%	1,0%	6,69	79,8%	19,1%	1,1%
Pulizia dei veicoli	6,19	68,1%	31,0%	0,9%	6,63	76,7%	22,2%	1,1%
Comfort dei veicoli	6,51	74,8%	24,6%	0,6%	6,69	79,7%	19,2%	1,1%
Comfort e pulizia fermate	6,16	66,8%	31,4%	1,8%	6,57	69,7%	26,7%	3,6%
Sensibilità ambientale								
Rispetto ambiente	6,47	66,5%	25,3%	8,2%	6,78	70,2%	14,6%	15,2%
Tariffe								
Comportamento del personale	7,07	80,1%	16,3%	3,6%	7,34	86,8%	12,1%	1,1%
Efficacia nel controllo dei biglietti	6,01	62,2%	34,9%	2,9%	6,35	71,1%	27,8%	1,1%
Convenienza biglietti / abbonam.	6,00	62,1%	35,4%	2,5%	6,06	67,2%	28,8%	4,0%
Covid								
Misure sanificazione veicoli	6,23	60,5%	27,0%	12,5%	6,16	49,9%	30,2%	19,9%
Comportamento a bordo per contrasto diff. virus/malattie	6,23	66,7%	30,0%	3,3%	6,58	73,1%	21,9%	5,0%
Giudizio finale medio	***6,46***	***79,6%***	***20,4%***	***0,0%***	***6,52***	***78,1%***	***21,9%***	***0,0%***

Qualità percepita Indagine IMQ 2022	Piemonte				Provincia di Novara			
Trasporto Pubblico Tutto	Voto medio	% soddisfatti	% non soddisfatti	% non so	Voto medio	% soddisfatti	% non soddisfatti	% non so
Giudizio iniziale medio	**6,49**	**73,3%**	**26,7%**	**0,0%**	**6,45**	**76,6%**	**23,4%**	**0,0%**
Viaggio								
Possibilità di andare dove si vuole	6,29	67,4%	30,3%	2,3%	6,22	72,5%	26,6%	0,9%
Possibilità di park and ride	6,19	60,8%	31,5%	7,7%	6,10	64,1%	33,1%	2,8%
Frequenza / numero passaggi	6,30	67,3%	30,9%	1,8%	6,33	72,8%	26,4%	0,8%
Regolarità / puntualità	6,44	70,0%	28,8%	1,2%	6,32	69,7%	30,0%	0,3%
Rapidità del trasporto	6,70	76,9%	22,3%	0,8%	6,60	80,8%	18,9%	0,3%
Informazione								
Informazioni sul servizio	6,43	69,1%	27,7%	3,2%	6,56	74,4%	23,4%	2,2%
Facilità di acquisto bigl. / abb.	6,98	78,7%	19,8%	1,5%	6,95	80,0%	19,7%	0,3%
Sicurezza								
Sicurezza da molestie e furti	6,21	65,7%	30,3%	4,0%	6,12	64,8%	31,4%	3,8%
Sicurezza da incidenti	6,89	76,5%	18,1%	5,4%	6,86	79,5%	16,4%	4,1%
Comfort								
Facilità di salire sui mezzi	6,20	62,7%	32,2%	5,1%	5,91	60,0%	34,7%	5,3%
Disponibilità spazio / affollamento	6,34	70,3%	28,7%	1,0%	6,46	72,8%	26,6%	0,6%
Pulizia dei veicoli	6,19	68,1%	31,0%	0,9%	6,15	68,8%	30,9%	0,3%
Comfort dei veicoli	6,51	74,8%	24,6%	0,6%	6,49	78,4%	21,3%	0,3%
Comfort e pulizia fermate	6,16	66,8%	31,4%	1,8%	5,90	66,4%	33,1%	0,5%
Sensibilità ambientale								
Rispetto ambiente	6,47	66,5%	25,3%	8,2%	6,63	73,1%	19,5%	7,4%
Tariffe								
Comportamento del personale	7,07	80,1%	16,3%	3,6%	7,15	85,4%	12,7%	1,9%
Efficacia nel controllo dei biglietti	6,01	62,2%	34,9%	2,9%	6,37	70,9%	27,1%	2,0%
Convenienza biglietti / abbonam.	6,00	62,1%	35,4%	2,5%	6,07	66,3%	32,9%	0,8%
Covid								
Misure sanificazione veicoli	6,23	60,5%	27,0%	12,5%	6,19	63,4%	26,7%	9,9%
Comportamento a bordo per contrasto diff. virus/malattie	6,23	66,7%	30,0%	3,3%	6,16	65,2%	32,2%	2,6%
Giudizio finale medio	**6,46**	**79,6%**	**20,4%**	**0,0%**	**6,55**	**78,8%**	**21,2%**	**0,0%**

TABELLA 52 – VALUTAZIONI IMQ PROVINCIA NO PER IL SISTEMA DI TPL

Qualità percepita Indagine IMQ 2022	Piemonte				Provincia di Vercelli			
Trasporto Pubblico Tutto	Voto medio	% soddisfatti	% non soddisfatti	% non so	Voto medio	% soddisfatti	% non soddisfatti	% non so
Giudizio iniziale medio	**6,49**	**73,3%**	**26,7%**	**0,0%**	**6,16**	**63,8%**	**36,2%**	**0,0%**
Viaggio								
Possibilità di andare dove si vuole	6,29	67,4%	30,3%	2,3%	5,94	63,0%	35,6%	1,4%
Possibilità di park and ride	6,19	60,8%	31,5%	7,7%	6,32	69,1%	29,7%	1,2%
Frequenza / numero passaggi	6,30	67,3%	30,9%	1,8%	6,28	72,4%	25,5%	2,1%
Regolarità / puntualità	6,44	70,0%	28,8%	1,2%	6,17	65,1%	34,9%	0,0%
Rapidità del trasporto	6,70	76,9%	22,3%	0,8%	6,55	75,9%	24,1%	0,0%
Informazione								
Informazioni sul servizio	6,43	69,1%	27,7%	3,2%	6,17	72,9%	24,9%	2,2%
Facilità di acquisto bigl. / abb.	6,98	78,7%	19,8%	1,5%	6,73	73,4%	24,5%	2,1%
Sicurezza								
Sicurezza da molestie e furti	6,21	65,7%	30,3%	4,0%	6,22	71,7%	26,9%	1,4%
Sicurezza da incidenti	6,89	76,5%	18,1%	5,4%	6,99	76,4%	21,6%	2,0%
Comfort								
Facilità di salire sui mezzi	6,20	62,7%	32,2%	5,1%	5,66	52,6%	42,0%	5,4%
Disponibilità spazio / affollamento	6,34	70,3%	28,7%	1,0%	6,47	72,2%	27,8%	0,0%
Pulizia dei veicoli	6,19	68,1%	31,0%	0,9%	6,22	67,4%	31,3%	1,3%
Comfort dei veicoli	6,51	74,8%	24,6%	0,6%	6,35	76,3%	23,0%	0,7%
Comfort e pulizia fermate	6,16	66,8%	31,4%	1,8%	6,15	63,7%	34,9%	1,4%
Sensibilità ambientale								
Rispetto ambiente	6,47	66,5%	25,3%	8,2%	6,43	71,0%	25,0%	4,0%
Tariffe								
Comportamento del personale	7,07	80,1%	16,3%	3,6%	7,16	84,6%	13,4%	2,0%
Efficacia nel controllo dei biglietti	6,01	62,2%	34,9%	2,9%	5,96	59,5%	36,2%	4,3%
Convenienza biglietti / abbonam.	6,00	62,1%	35,4%	2,5%	6,07	68,2%	28,9%	2,9%
Covid								
Misure sanificazione veicoli	6,23	60,5%	27,0%	12,5%	6,28	70,5%	19,7%	9,8%
Comportamento a bordo per contrasto diff. virus/malattie	6,23	66,7%	30,0%	3,3%	6,33	68,1%	28,6%	3,3%
Giudizio finale medio	**6,46**	**79,6%**	**20,4%**	**0,0%**	**6,38**	**75,7%**	**24,3%**	**0,0%**

TABELLA 53 – VALUTAZIONI IMQ PROVINCIA VC PER IL SISTEMA DI TPL

Qualità percepita Indagine IMQ 2022	Piemonte				Provincia di VCO			
Trasporto Pubblico Tutto	Voto medio	% soddisfatti	% non soddisfatti	% non so	Voto medio	% soddisfatti	% non soddisfatti	% non so
Giudizio iniziale medio	***6,49***	***73,3%***	***26,7%***	***0,0%***	***6,12***	***64,5%***	***35,5%***	***0,0%***
Viaggio								
Possibilità di andare dove si vuole	6,29	67,4%	30,3%	2,3%	5,77	56,9%	37,2%	5,9%
Possibilità di park and ride	6,19	60,8%	31,5%	7,7%	6,26	65,5%	27,4%	7,1%
Frequenza / numero passaggi	6,30	67,3%	30,9%	1,8%	5,84	57,5%	39,3%	3,2%
Regolarità / puntualità	6,44	70,0%	28,8%	1,2%	6,46	66,3%	31,0%	2,7%
Rapidità del trasporto	6,70	76,9%	22,3%	0,8%	6,63	77,5%	20,6%	1,9%
Informazione								
Informazioni sul servizio	6,43	69,1%	27,7%	3,2%	6,35	71,5%	24,3%	4,2%
Facilità di acquisto bigl. / abb.	6,98	78,7%	19,8%	1,5%	7,06	75,5%	22,2%	2,3%
Sicurezza								
Sicurezza da molestie e furti	6,21	65,7%	30,3%	4,0%	7,00	77,9%	18,1%	4,0%
Sicurezza da incidenti	6,89	76,5%	18,1%	5,4%	7,19	75,8%	18,2%	6,0%
Comfort								
Facilità di salire sui mezzi	6,20	62,7%	32,2%	5,1%	5,73	52,7%	44,8%	2,5%
Disponibilità spazio / affollamento	6,34	70,3%	28,7%	1,0%	6,69	79,8%	19,1%	1,1%
Pulizia dei veicoli	6,19	68,1%	31,0%	0,9%	6,63	76,7%	22,2%	1,1%
Comfort dei veicoli	6,51	74,8%	24,6%	0,6%	6,69	79,7%	19,2%	1,1%
Comfort e pulizia fermate	6,16	66,8%	31,4%	1,8%	6,57	69,7%	26,7%	3,6%
Sensibilità ambientale								
Rispetto ambiente	6,47	66,5%	25,3%	8,2%	6,78	70,2%	14,6%	15,2%
Tariffe								
Comportamento del personale	7,07	80,1%	16,3%	3,6%	7,34	86,8%	12,1%	1,1%
Efficacia nel controllo dei biglietti	6,01	62,2%	34,9%	2,9%	6,35	71,1%	27,8%	1,1%
Convenienza biglietti / abbonam.	6,00	62,1%	35,4%	2,5%	6,06	67,2%	28,8%	4,0%
Covid								
Misure sanificazione veicoli	6,23	60,5%	27,0%	12,5%	6,16	49,9%	30,2%	19,9%
Comportamento a bordo per contrasto diff. virus/malattie	6,23	66,7%	30,0%	3,3%	6,58	73,1%	21,9%	5,0%
Giudizio finale medio	***6,46***	***79,6%***	***20,4%***	***0,0%***	***6,52***	***78,1%***	***21,9%***	***0,0%***

TABELLA 54 – VALUTAZIONI IMQ PROVINCIA VCO PER IL SISTEMA DI TPL

Dall'IMQ 2022 emerge che il **trasporto pubblico del Bacino Nord Est** presenta livelli di soddisfazione differenziati tra i territori. **Novara** evidenzia nel complesso le valutazioni più positive, con risultati spesso superiori alla media regionale per frequenza dei collegamenti, rapidità degli spostamenti, informazioni all'utenza e giudizio complessivo sul servizio. Anche **Vercelli** presenta livelli di soddisfazione generalmente buoni e in linea con i valori regionali, mentre nel **Verbano-Cusio-Ossola** emergono maggiori margini di miglioramento, in particolare con riferimento all'accessibilità della rete, alla possibilità di raggiungere le destinazioni desiderate e alla frequenza del servizio.

Nel complesso, il bacino evidenzia una buona percezione degli aspetti legati alla rapidità del servizio, alla disponibilità di informazioni e alla facilità di acquisto dei titoli di viaggio, mentre i principali ambiti di miglioramento riguardano l'attrattività e la copertura della rete, soprattutto nei territori a più bassa densità insediativa.

Qualità percepita Indagine IMQ 2022	Piemonte				Provincia di Novara			
Trasporto Pubblico Extra Urbano	Voto medio	% soddisfatti	% non soddisfatti	% non so	Voto medio	% soddisfatti	% non soddisfatti	% non so
Giudizio iniziale medio	***6,41***	***70,1%***	***29,9%***	***0,0%***	***6,34***	***78,8%***	***21,2%***	***0,0%***
Viaggio								
Possibilità di andare dove si vuole	5,95	58,4%	39,3%	2,3%	5,66	60,9%	39,1%	0,0%
Possibilità di park and ride	6,36	61,9%	32,2%	5,9%	6,63	64,7%	27,7%	7,6%
Frequenza / numero passaggi	6,04	61,5%	36,5%	2,0%	5,84	56,8%	43,2%	0,0%
Regolarità / puntualità	6,58	70,8%	28,1%	1,1%	7,14	85,9%	14,1%	0,0%
Rapidità del trasporto	6,75	78,4%	20,5%	1,1%	7,13	95,6%	4,4%	0,0%
Informazione								
Informazioni sul servizio	6,28	62,5%	33,8%	3,7%	6,24	66,3%	26,6%	7,1%
Facilità di acquisto bigl. / abb.	6,66	73,1%	25,7%	1,2%	6,43	63,5%	36,5%	0,0%
Sicurezza								
Sicurezza da molestie e furti	6,75	72,4%	24,1%	3,5%	7,15	81,5%	18,5%	0,0%
Sicurezza da incidenti	6,81	73,9%	22,7%	3,4%	7,69	92,0%	8,0%	0,0%
Comfort								
Facilità di salire sui mezzi	5,99	55,7%	39,6%	4,7%	5,31	37,2%	58,5%	4,3%
Disponibilità spazio / affollamento	6,50	69,1%	29,8%	1,1%	6,89	86,9%	13,1%	0,0%
Pulizia dei veicoli	6,43	69,6%	29,0%	1,4%	6,95	84,9%	15,1%	0,0%
Comfort dei veicoli	6,63	73,9%	25,0%	1,1%	7,10	82,4%	17,6%	0,0%
Comfort e pulizia fermate	6,10	60,6%	37,1%	2,3%	6,31	73,3%	26,7%	0,0%
Sensibilità ambientale								
Rispetto ambiente	6,29	62,1%	32,7%	5,2%	7,02	89,1%	10,9%	0,0%
Tariffe								
Comportamento del personale	7,10	79,2%	19,1%	1,7%	7,17	86,3%	13,7%	0,0%
Efficacia nel controllo dei biglietti	6,41	67,7%	29,8%	2,5%	7,32	83,1%	16,9%	0,0%
Convenienza biglietti / abbonam.	6,21	66,1%	31,6%	2,3%	5,85	67,7%	32,3%	0,0%
Covid								
Misure sanificazione veicoli	6,49	64,4%	23,8%	11,8%	6,80	78,4%	13,7%	7,9%
Comportamento a bordo per contrasto diff. virus/malattie	6,51	67,5%	28,2%	4,3%	6,44	65,2%	34,8%	0,0%
Giudizio finale medio	***6,32***	***81,0%***	***19,0%***	***0,0%***	***6,65***	***77,0%***	***23,0%***	***0,0%***

TABELLA 55 – VALUTAZIONI IMQ PROVINCIA NO PER IL SISTEMA DI TPL EXTRAURBANO

Qualità percepita Indagine IMQ 2022	Piemonte				Provincia di Vercelli			
Trasporto Pubblico Extra Urbano	Voto medio	% soddisfatti	% non soddisfatti	% non so	Voto medio	% soddisfatti	% non soddisfatti	% non so
Giudizio iniziale medio	**6,41**	***70,1%***	***29,9%***	***0,0%***	**6,01**	***58,5%***	***41,5%***	***0,0%***
Viaggio								
Possibilità di andare dove si vuole	5,95	58,4%	39,3%	2,3%	5,08	43,3%	52,4%	4,3%
Possibilità di park and ride	6,36	61,9%	32,2%	5,9%	6,63	66,7%	33,3%	0,0%
Frequenza / numero passaggi	6,04	61,5%	36,5%	2,0%	5,85	71,3%	28,7%	0,0%
Regolarità / puntualità	6,58	70,8%	28,1%	1,1%	7,34	85,2%	14,8%	0,0%
Rapidità del trasporto	6,75	78,4%	20,5%	1,1%	7,11	93,5%	6,5%	0,0%
Informazione								
Informazioni sul servizio	6,28	62,5%	33,8%	3,7%	6,81	75,2%	24,8%	0,0%
Facilità di acquisto bigl. / abb.	6,66	73,1%	25,7%	1,2%	6,49	64,1%	31,6%	4,3%
Sicurezza								
Sicurezza da molestie e furti	6,75	72,4%	24,1%	3,5%	7,53	89,1%	6,6%	4,3%
Sicurezza da incidenti	6,81	73,9%	22,7%	3,4%	7,77	87,3%	8,4%	4,3%
Comfort								
Facilità di salire sui mezzi	5,99	55,7%	39,6%	4,7%	5,41	44,5%	47,7%	7,8%
Disponibilità spazio / affollamento	6,50	69,1%	29,8%	1,1%	7,20	72,1%	27,9%	0,0%
Pulizia dei veicoli	6,43	69,6%	29,0%	1,4%	6,73	61,4%	30,8%	7,8%
Comfort dei veicoli	6,63	73,9%	25,0%	1,1%	7,03	89,3%	6,4%	4,3%
Comfort e pulizia fermate	6,10	60,6%	37,1%	2,3%	6,05	50,2%	45,5%	4,3%
Sensibilità ambientale								
Rispetto ambiente	6,29	62,1%	32,7%	5,2%	7,09	74,8%	14,8%	10,4%
Tariffe								
Comportamento del personale	7,10	79,2%	19,1%	1,7%	7,83	89,3%	6,4%	4,3%
Efficacia nel controllo dei biglietti	6,41	67,7%	29,8%	2,5%	7,84	85,6%	6,7%	7,7%
Convenienza biglietti / abbonam.	6,21	66,1%	31,6%	2,3%	6,45	67,9%	24,3%	7,8%
Covid								
Misure sanificazione veicoli	6,49	64,4%	23,8%	11,8%	6,83	74,7%	4,3%	21,0%
Comportamento a bordo per contrasto diff. virus/malattie	6,51	67,5%	28,2%	4,3%	6,81	82,0%	10,7%	7,3%
Giudizio finale medio	**6,32**	***81,0%***	***19,0%***	***0,0%***	**6,59**	***69,3%***	***30,7%***	***0,0%***

TABELLA 56 – VALUTAZIONI IMQ PROVINCIA VC PER IL SISTEMA DI TPL EXTRAURBANO

Qualità percepita Indagine IMQ 2022	Piemonte				Provincia di VCO			
Trasporto Pubblico Extra Urbano	Voto medio	% soddisfatti	% non soddisfatti	% non so	Voto medio	% soddisfatti	% non soddisfatti	% non so
Giudizio iniziale medio	**6,41**	***70,1%***	***29,9%***	***0,0%***	**5,79**	***65,6%***	***34,4%***	***0,0%***
Viaggio								
Possibilità di andare dove si vuole	5,95	58,4%	39,3%	2,3%	4,24	26,9%	73,1%	0,0%
Possibilità di park and ride	6,36	61,9%	32,2%	5,9%	5,17	53,6%	29,4%	17,0%
Frequenza / numero passaggi	6,04	61,5%	36,5%	2,0%	5,69	65,6%	34,4%	0,0%
Regolarità / puntualità	6,58	70,8%	28,1%	1,1%	7,10	71,9%	28,1%	0,0%
Rapidità del trasporto	6,75	78,4%	20,5%	1,1%	6,99	76,9%	15,6%	7,5%
Informazione								
Informazioni sul servizio	6,28	62,5%	33,8%	3,7%	5,84	59,7%	29,4%	10,9%
Facilità di acquisto bigl. / abb.	6,66	73,1%	25,7%	1,2%	6,88	84,4%	15,6%	0,0%
Sicurezza								
Sicurezza da molestie e furti	6,75	72,4%	24,1%	3,5%	7,41	81,2%	7,6%	11,2%
Sicurezza da incidenti	6,81	73,9%	22,7%	3,4%	7,60	65,6%	13,8%	20,6%
Comfort								
Facilità di salire sui mezzi	5,99	55,7%	39,6%	4,7%	4,67	51,1%	48,9%	0,0%
Disponibilità spazio / affollamento	6,50	69,1%	29,8%	1,1%	5,92	76,9%	23,1%	0,0%
Pulizia dei veicoli	6,43	69,6%	29,0%	1,4%	6,79	83,1%	16,9%	0,0%
Comfort dei veicoli	6,63	73,9%	25,0%	1,1%	6,53	76,9%	23,1%	0,0%
Comfort e pulizia fermate	6,10	60,6%	37,1%	2,3%	6,47	74,2%	25,8%	0,0%
Sensibilità ambientale								
Rispetto ambiente	6,29	62,1%	32,7%	5,2%	7,20	50,2%	6,3%	43,5%
Tariffe								
Comportamento del personale	7,10	79,2%	19,1%	1,7%	7,44	83,1%	16,9%	0,0%
Efficacia nel controllo dei biglietti	6,41	67,7%	29,8%	2,5%	6,46	73,1%	26,9%	0,0%
Convenienza biglietti / abbonam.	6,21	66,1%	31,6%	2,3%	4,66	48,4%	51,6%	0,0%
Covid								
Misure sanificazione veicoli	6,49	64,4%	23,8%	11,8%	6,17	27,6%	19,4%	53,0%
Comportamento a bordo per contrasto diff. virus/malattie	6,51	67,5%	28,2%	4,3%	7,26	74,0%	15,1%	10,9%
Giudizio finale medio	**6,32**	***81,0%***	***19,0%***	***0,0%***	**5,65**	***70,6%***	***29,4%***	***0,0%***

TABELLA 57 – VALUTAZIONI IMQ PROVINCIA VCO PER IL SISTEMA DI TPL EXTRAURBANO

Dall'IMQ 2022 emerge una percezione complessivamente positiva del trasporto pubblico extraurbano nel Bacino Nord Est, sebbene con differenze significative tra i territori. In generale, gli utenti esprimono valutazioni favorevoli per la rapidità degli spostamenti, la regolarità del servizio, la sicurezza e il comportamento del personale, mentre gli elementi maggiormente critici riguardano la capacità della rete di soddisfare le esigenze di mobilità e la frequenza dei collegamenti.

La Provincia di Novara presenta nel complesso il quadro più equilibrato. Pur registrando alcune valutazioni inferiori alla media regionale in relazione alla frequenza dei passaggi e alla facilità di salita sui mezzi, ottiene risultati particolarmente positivi per regolarità e puntualità del servizio, rapidità del trasporto, sicurezza, disponibilità di spazio a bordo, pulizia e comfort dei veicoli, nonché per il comportamento del personale. Le valutazioni evidenziano pertanto una percezione favorevole della qualità del servizio erogato, soprattutto per quanto riguarda l'affidabilità operativa e le condizioni di viaggio.

Anche la Provincia di Vercelli evidenzia livelli di soddisfazione generalmente positivi. Rispetto alla media regionale, si distinguono in particolare gli ottimi risultati relativi alla regolarità del servizio, alla rapidità degli spostamenti, alle informazioni all'utenza, alla sicurezza e al comportamento del personale. Emergono inoltre valutazioni molto elevate sull'efficacia del controllo dei titoli di viaggio. Permangono tuttavia alcune criticità connesse all'accessibilità del servizio, in particolare per quanto riguarda la possibilità di raggiungere agevolmente le destinazioni desiderate e la facilità di salita sui mezzi.

Il Verbano-Cusio-Ossola presenta invece il profilo più critico tra le province del bacino. Sebbene gli utenti esprimano giudizi positivi su diversi aspetti qualitativi del servizio, quali la regolarità, la sicurezza, il comportamento del personale, la facilità di acquisto dei titoli di viaggio e la pulizia dei veicoli, emergono valutazioni significativamente più basse in relazione alla possibilità di andare dove si vuole, alla disponibilità di collegamenti e, più in generale, alla capacità della rete di rispondere alle esigenze di spostamento dell'utenza. Tali risultati appaiono coerenti con le caratteristiche territoriali della provincia, caratterizzata da una distribuzione insediativa più dispersa e da maggiori difficoltà nel garantire livelli elevati di accessibilità attraverso il trasporto collettivo.

Nel complesso, l'indagine evidenzia come il trasporto pubblico extraurbano del Bacino Nord Est sia percepito dagli utenti come un servizio generalmente affidabile e sicuro, con punti di forza riconducibili alla regolarità, alla rapidità degli spostamenti, alla qualità del viaggio e al rapporto con il personale. Le principali opportunità di miglioramento riguardano invece il rafforzamento dell'accessibilità territoriale, la frequenza dei collegamenti e la capacità della rete di intercettare in modo più efficace la domanda di mobilità, in particolare nei contesti a minore densità abitativa.

Qualità percepita Indagine IMQ 2022	Piemonte				Provincia di Novara			
Trasporto Pubblico Urbano	Voto medio	% soddisfatti	% non soddisfatti	% non so	Voto medio	% soddisfatti	% non soddisfatti	% non so
Giudizio iniziale medio	***6,54***	***74,4%***	***25,6%***	***0,0%***	***6,74***	***84,6%***	***15,4%***	***0,0%***
Viaggio								
Possibilità di andare dove si vuole	6,37	68,7%	28,5%	2,8%	6,21	70,4%	27,9%	1,7%
Possibilità di park and ride	6,08	56,9%	32,2%	10,9%	6,05	69,0%	29,2%	1,8%
Frequenza / numero passaggi	6,31	67,7%	30,5%	1,8%	6,41	75,3%	23,4%	1,3%
Regolarità / puntualità	6,53	72,0%	26,8%	1,2%	6,79	81,5%	18,5%	0,0%
Rapidità del trasporto	6,80	78,2%	20,7%	1,1%	6,74	82,5%	17,5%	0,0%
Informazione								
Informazioni sul servizio	6,39	67,7%	28,1%	4,2%	6,59	74,8%	24,2%	1,0%
Facilità di acquisto bigl. / abb.	7,08	80,9%	17,5%	1,6%	6,83	81,1%	18,9%	0,0%
Sicurezza								
Sicurezza da molestie e furti	6,05	63,4%	32,1%	4,5%	6,18	70,8%	24,7%	4,5%
Sicurezza da incidenti	6,88	77,0%	17,5%	5,5%	6,87	83,0%	17,0%	0,0%
Comfort								
Facilità di salire sui mezzi	6,38	66,4%	27,9%	5,7%	6,06	67,3%	30,2%	2,5%
Disponibilità spazio / affollamento	6,19	69,5%	29,4%	1,1%	6,48	77,3%	21,9%	0,8%
Pulizia dei veicoli	6,18	68,7%	30,5%	0,8%	6,34	71,3%	28,7%	0,0%
Comfort dei veicoli	6,51	75,2%	24,3%	0,5%	6,58	78,9%	21,1%	0,0%
Comfort e pulizia fermate	6,19	67,9%	30,1%	2,0%	6,05	69,3%	30,7%	0,0%
Sensibilità ambientale								
Rispetto ambiente	6,45	65,4%	25,0%	9,6%	6,65	72,2%	17,7%	10,1%
Tariffe								
Comportamento del personale	7,07	80,0%	14,8%	5,2%	7,43	90,5%	9,5%	0,0%
Efficacia nel controllo dei biglietti	5,85	59,0%	37,3%	3,7%	6,37	68,7%	28,1%	3,2%
Convenienza biglietti / abbonam.	5,92	60,6%	37,2%	2,2%	6,04	63,9%	35,3%	0,8%
Covid								
Misure sanificazione veicoli	6,09	57,0%	27,9%	15,1%	6,26	64,8%	24,0%	11,2%
Comportamento a bordo per contrasto diff. virus/malattie	6,10	66,1%	30,3%	3,6%	6,40	75,4%	22,1%	2,5%
Giudizio finale medio	***6,54***	***79,0%***	***21,0%***	***0,0%***	***6,83***	***82,6%***	***17,4%***	***0,0%***

TABELLA 58 – VALUTAZIONI IMQ PROVINCIA NO PER IL SISTEMA DI TPL URBANO

Qualità percepita Indagine IMQ 2022	Piemonte				Provincia di Vercelli			
Trasporto Pubblico Urbano	Voto medio	% soddisfatti	% non soddisfatti	% non so	Voto medio	% soddisfatti	% non soddisfatti	% non so
Giudizio iniziale medio	***6,54***	***74,4%***	***25,6%***	***0,0%***	***6,00***	***66,3%***	***33,7%***	***0,0%***
Viaggio								
Possibilità di andare dove si vuole	6,37	68,7%	28,5%	2,8%	5,93	64,7%	33,4%	1,9%
Possibilità di park and ride	6,08	56,9%	32,2%	10,9%	6,17	70,2%	29,8%	0,0%
Frequenza / numero passaggi	6,31	67,7%	30,5%	1,8%	6,26	74,2%	22,0%	3,8%
Regolarità / puntualità	6,53	72,0%	26,8%	1,2%	6,23	63,2%	36,8%	0,0%
Rapidità del trasporto	6,80	78,2%	20,7%	1,1%	6,72	75,6%	24,4%	0,0%
Informazione								
Informazioni sul servizio	6,39	67,7%	28,1%	4,2%	5,87	65,7%	30,1%	4,2%
Facilità di acquisto bigl. / abb.	7,08	80,9%	17,5%	1,6%	6,59	73,6%	22,6%	3,8%
Sicurezza								
Sicurezza da molestie e furti	6,05	63,4%	32,1%	4,5%	5,82	67,1%	31,0%	1,9%
Sicurezza da incidenti	6,88	77,0%	17,5%	5,5%	6,83	75,8%	22,3%	1,9%
Comfort								
Facilità di salire sui mezzi	6,38	66,4%	27,9%	5,7%	5,80	59,8%	34,5%	5,7%
Disponibilità spazio / affollamento	6,19	69,5%	29,4%	1,1%	6,41	70,1%	29,9%	0,0%
Pulizia dei veicoli	6,18	68,7%	30,5%	0,8%	6,39	78,6%	21,4%	0,0%
Comfort dei veicoli	6,51	75,2%	24,3%	0,5%	6,34	78,3%	21,7%	0,0%
Comfort e pulizia fermate	6,19	67,9%	30,1%	2,0%	6,10	67,2%	30,9%	1,9%
Sensibilità ambientale								
Rispetto ambiente	6,45	65,4%	25,0%	9,6%	5,80	59,1%	39,0%	1,9%
Tariffe								
Comportamento del personale	7,07	80,0%	14,8%	5,2%	7,30	93,0%	5,3%	1,7%
Efficacia nel controllo dei biglietti	5,85	59,0%	37,3%	3,7%	5,69	56,3%	37,4%	6,3%
Convenienza biglietti / abbonam.	5,92	60,6%	37,2%	2,2%	5,89	69,4%	26,2%	4,4%
Covid								
Misure sanificazione veicoli	6,09	57,0%	27,9%	15,1%	6,11	67,7%	24,7%	7,6%
Comportamento a bordo per contrasto diff. virus/malattie	6,10	66,1%	30,3%	3,6%	6,36	63,6%	32,8%	3,6%
Giudizio finale medio	***6,54***	***79,0%***	***21,0%***	***0,0%***	***6,37***	***77,9%***	***22,1%***	***0,0%***

TABELLA 59 – VALUTAZIONI IMQ PROVINCIA VC PER IL SISTEMA DI TPL URBANO

Qualità percepita Indagine IMQ 2022	Piemonte				Provincia di VCO			
Trasporto Pubblico Urbano	Voto medio	% soddisfatti	% non soddisfatti	% non so	Voto medio	% soddisfatti	% non soddisfatti	% non so
Giudizio iniziale medio	***6,54***	***74,4%***	***25,6%***	***0,0%***	***5,94***	***59,6%***	***40,4%***	***0,0%***
Viaggio								
Possibilità di andare dove si vuole	6,37	68,7%	28,5%	2,8%	5,48	48,8%	42,5%	8,7%
Possibilità di park and ride	6,08	56,9%	32,2%	10,9%	6,05	58,3%	32,0%	9,7%
Frequenza / numero passaggi	6,31	67,7%	30,5%	1,8%	5,14	47,1%	48,4%	4,5%
Regolarità / puntualità	6,53	72,0%	26,8%	1,2%	6,23	64,4%	35,6%	0,0%
Rapidità del trasporto	6,80	78,2%	20,7%	1,1%	6,55	83,3%	16,7%	0,0%
Informazione								
Informazioni sul servizio	6,39	67,7%	28,1%	4,2%	6,05	63,6%	32,2%	4,2%
Facilità di acquisto bigl. / abb.	7,08	80,9%	17,5%	1,6%	6,68	69,1%	30,9%	0,0%
Sicurezza								
Sicurezza da molestie e furti	6,05	63,4%	32,1%	4,5%	7,03	82,2%	15,5%	2,3%
Sicurezza da incidenti	6,88	77,0%	17,5%	5,5%	6,88	80,0%	20,0%	0,0%
Comfort								
Facilità di salire sui mezzi	6,38	66,4%	27,9%	5,7%	5,55	51,2%	47,1%	1,7%
Disponibilità spazio / affollamento	6,19	69,5%	29,4%	1,1%	6,54	83,4%	16,6%	0,0%
Pulizia dei veicoli	6,18	68,7%	30,5%	0,8%	6,87	84,3%	15,7%	0,0%
Comfort dei veicoli	6,51	75,2%	24,3%	0,5%	6,53	82,7%	17,3%	0,0%
Comfort e pulizia fermate	6,19	67,9%	30,1%	2,0%	6,65	77,9%	22,1%	0,0%
Sensibilità ambientale								
Rispetto ambiente	6,45	65,4%	25,0%	9,6%	6,50	73,8%	18,6%	7,6%
Tariffe								
Comportamento del personale	7,07	80,0%	14,8%	5,2%	7,18	88,3%	11,7%	0,0%
Efficacia nel controllo dei biglietti	5,85	59,0%	37,3%	3,7%	5,95	62,2%	37,8%	0,0%
Convenienza biglietti / abbonam.	5,92	60,6%	37,2%	2,2%	5,90	66,8%	33,2%	0,0%
Covid								
Misure sanificazione veicoli	6,09	57,0%	27,9%	15,1%	6,10	53,8%	37,2%	9,0%
Comportamento a bordo per contrasto diff. virus/malattie	6,10	66,1%	30,3%	3,6%	6,16	67,4%	28,4%	4,2%
Giudizio finale medio	***6,54***	***79,0%***	***21,0%***	***0,0%***	***6,61***	***86,0%***	***14,0%***	***0,0%***

TABELLA 60 – VALUTAZIONI IMQ PROVINCIA VCO PER IL SISTEMA DI TPL URBANO

Dall'IMQ 2022 emerge un quadro differenziato della qualità percepita del trasporto pubblico urbano nel Bacino Nord Est, con risultati non omogenei tra i tre territori provinciali. Il dato evidenzia, in generale, una soddisfazione degli utenti non critica, ma con profili territoriali diversi: Novara presenta le valutazioni più solide e diffuse, Vercelli si colloca su livelli più contenuti e generalmente inferiori o prossimi alla media regionale, mentre il Verbano-Cusio-Ossola mostra un andamento più disomogeneo, con alcuni aspetti molto apprezzati e altri chiaramente più deboli.

La Provincia di Novara restituisce il quadro complessivamente più favorevole. Il giudizio medio, sia iniziale sia finale, risulta superiore al dato regionale e la quota di utenti

soddisfatti è stabilmente elevata. Le valutazioni positive riguardano in particolare la frequenza dei collegamenti, la regolarità e puntualità del servizio, le informazioni all'utenza, la sicurezza percepita e il comportamento del personale. Anche gli indicatori relativi al comfort e alla fruibilità del servizio si mantengono su livelli nel complesso positivi. Ne deriva una percezione del servizio urbano tendenzialmente equilibrata, nella quale non emergono criticità particolarmente marcate rispetto al benchmark regionale.

La Provincia di Vercelli presenta invece un profilo più debole e meno uniforme. Il giudizio medio complessivo si colloca al di sotto della media regionale, pur con una quota di utenti soddisfatti non distante dal dato piemontese. Gli aspetti maggiormente apprezzati riguardano il comportamento del personale, la rapidità del trasporto, la pulizia e il comfort dei veicoli. Risultano invece più critiche alcune componenti essenziali dell'offerta, quali la possibilità di andare dove si vuole, la facilità di salita sui mezzi, le informazioni sul servizio e il rispetto dell'ambiente. Il dato suggerisce quindi una percezione positiva di alcuni elementi operativi del servizio, ma una minore soddisfazione rispetto alla capacità complessiva della rete di rispondere in modo efficace alle esigenze di mobilità urbana.

Nel Verbano-Cusio-Ossola il quadro è particolarmente articolato. Il giudizio iniziale medio è inferiore alla media regionale, mentre il giudizio finale migliora sensibilmente e si colloca su un livello più favorevole. Questo andamento sembra riflettere una percezione polarizzata: da un lato, gli utenti esprimono valutazioni molto positive su rapidità del trasporto, sicurezza da molestie e furti, sicurezza da incidenti, pulizia e comfort dei veicoli, disponibilità di spazio a bordo e comportamento del personale; dall'altro, emergono criticità rilevanti sugli aspetti più direttamente connessi alla copertura e all'accessibilità della rete, in particolare la possibilità di andare dove si vuole, la facilità di andare ai parcheggi e la frequenza dei passaggi.

Nel complesso, l'indagine evidenzia che il servizio urbano del Bacino Nord Est è percepito positivamente soprattutto per gli aspetti legati alla qualità dell'esperienza a bordo, alla sicurezza, alla rapidità degli spostamenti e al rapporto con il personale. Le principali aree di miglioramento riguardano invece l'attrattività e l'efficacia della rete, con particolare riferimento alla copertura territoriale, alla frequenza dei collegamenti, all'intermodalità con i parcheggi e alla capacità del servizio di consentire agli utenti di raggiungere agevolmente le destinazioni desiderate. Tali elementi risultano centrali nella prospettiva di rafforzare l'utilizzo del TPL urbano e di migliorarne la competitività rispetto alla mobilità privata.

Qualità percepita Indagine IMQ 2022	Piemonte				Provincia di Novara			
Trasporto pubblico ferroviario	Voto medio	% soddisfatti	% non soddisfatti	% non so	Voto medio	% soddisfatti	% non soddisfatti	% non so
Giudizio iniziale medio	**6,40**	***72,8%***	***27,2%***	***0,0%***	**6,23**	***70,5%***	***29,5%***	***0,0%***
Viaggio								
Possibilità di andare dove si vuole	6,32	70,0%	28,7%	1,3%	6,31	75,7%	23,7%	0,6%
Possibilità di park and ride	6,24	66,0%	30,3%	3,7%	6,00	60,0%	37,1%	2,9%
Frequenza / numero passaggi	6,39	69,4%	28,8%	1,8%	6,31	74,0%	25,4%	0,6%
Regolarità / puntualità	6,17	66,4%	32,5%	1,1%	5,78	58,5%	40,9%	0,6%
Rapidità del trasporto	6,52	75,0%	24,8%	0,2%	6,37	77,4%	22,0%	0,6%
Informazione								
Informazioni sul servizio	6,56	74,7%	23,8%	1,5%	6,52	74,7%	22,9%	2,4%
Facilità di acquisto bigl. / abb.	6,99	78,1%	20,8%	1,1%	7,13	82,8%	16,6%	0,6%
Sicurezza								
Sicurezza da molestie e furti	6,15	65,7%	30,7%	3,6%	5,82	57,6%	38,2%	4,2%
Sicurezza da incidenti	6,98	77,7%	15,6%	6,7%	6,71	76,3%	15,6%	8,1%
Comfort								
Facilità di salire sui mezzi	5,96	58,9%	36,1%	5,0%	5,89	59,5%	32,6%	7,9%
Disponibilità spazio / affollamento	6,50	73,0%	26,4%	0,6%	6,32	67,6%	31,8%	0,6%
Pulizia dei veicoli	6,02	65,6%	33,8%	0,6%	5,84	63,3%	36,1%	0,6%
Comfort dei veicoli	6,43	75,4%	24,4%	0,2%	6,23	76,2%	23,2%	0,6%
Comfort e pulizia fermate	6,11	67,7%	31,0%	1,3%	5,67	63,3%	35,6%	1,1%
Sensibilità ambientale								
Rispetto ambiente	6,61	70,5%	21,4%	8,1%	6,53	72,2%	20,6%	7,2%
Tariffe								
Comportamento del personale	7,10	81,7%	16,5%	1,8%	6,90	82,2%	14,1%	3,7%
Efficacia nel controllo dei biglietti	6,04	65,4%	33,0%	1,6%	6,12	70,7%	28,2%	1,1%
Convenienza biglietti / abbonam.	5,98	62,1%	35,0%	2,9%	6,10	68,8%	30,1%	1,1%
Covid								
Misure sanificazione veicoli	6,30	64,1%	26,3%	9,6%	5,99	60,3%	29,8%	9,9%
Comportamento a bordo per contrasto diff. virus/malattie	6,29	67,9%	29,7%	2,4%	5,84	57,9%	38,8%	3,3%
Giudizio finale medio	**6,41**	***78,7%***	***21,3%***	***0,0%***	**6,29**	***76,8%***	***23,2%***	***0,0%***

TABELLA 61 – VALUTAZIONI IMQ PROVINCIA NO PER IL SISTEMA DI FERROVIARIO

Qualità percepita Indagine IMQ 2022	Piemonte				Provincia di Vercelli			
Trasporto pubblico ferroviario	Voto medio	% soddisfatti	% non soddisfatti	% non so	Voto medio	% soddisfatti	% non soddisfatti	% non so
Giudizio iniziale medio	**6,40**	***72,8%***	***27,2%***	***0,0%***	**6,34**	***63,8%***	***36,2%***	***0,0%***
Viaggio								
Possibilità di andare dove si vuole	6,32	70,0%	28,7%	1,3%	6,27	68,7%	31,3%	0,0%
Possibilità di park and ride	6,24	66,0%	30,3%	3,7%	6,39	69,3%	27,9%	2,8%
Frequenza / numero passaggi	6,39	69,4%	28,8%	1,8%	6,50	71,8%	26,7%	1,5%
Regolarità / puntualità	6,17	66,4%	32,5%	1,1%	5,72	59,3%	40,7%	0,0%
Rapidità del trasporto	6,52	75,0%	24,8%	0,2%	6,25	70,3%	29,7%	0,0%
Informazione								
Informazioni sul servizio	6,56	74,7%	23,8%	1,5%	6,14	76,9%	21,6%	1,5%
Facilità di acquisto bigl. / abb.	6,99	78,1%	20,8%	1,1%	6,94	77,1%	22,9%	0,0%
Sicurezza								
Sicurezza da molestie e furti	6,15	65,7%	30,7%	3,6%	6,11	69,5%	30,5%	0,0%
Sicurezza da incidenti	6,98	77,7%	15,6%	6,7%	6,89	73,6%	25,0%	1,4%
Comfort								
Facilità di salire sui mezzi	5,96	58,9%	36,1%	5,0%	5,63	49,2%	46,3%	4,5%
Disponibilità spazio / affollamento	6,50	73,0%	26,4%	0,6%	6,28	74,3%	25,7%	0,0%
Pulizia dei veicoli	6,02	65,6%	33,8%	0,6%	5,93	60,6%	39,4%	0,0%
Comfort dei veicoli	6,43	75,4%	24,4%	0,2%	6,14	70,4%	29,6%	0,0%
Comfort e pulizia fermate	6,11	67,7%	31,0%	1,3%	6,28	65,7%	34,3%	0,0%
Sensibilità ambientale								
Rispetto ambiente	6,61	70,5%	21,4%	8,1%	6,77	79,9%	16,4%	3,7%
Tariffe								
Comportamento del personale	7,10	81,7%	16,5%	1,8%	6,87	76,8%	21,7%	1,5%
Efficacia nel controllo dei biglietti	6,04	65,4%	33,0%	1,6%	5,56	52,3%	46,2%	1,5%
Convenienza biglietti / abbonam.	5,98	62,1%	35,0%	2,9%	6,03	66,0%	34,0%	0,0%
Covid								
Misure sanificazione veicoli	6,30	64,1%	26,3%	9,6%	6,26	71,6%	20,3%	8,1%
Comportamento a bordo per contrasto diff. virus/malattie	6,29	67,9%	29,7%	2,4%	6,10	65,3%	33,0%	1,7%
Giudizio finale medio	**6,41**	***78,7%***	***21,3%***	***0,0%***	**6,34**	***76,8%***	***23,2%***	***0,0%***

TABELLA 62 – VALUTAZIONI IMQ PROVINCIA VC PER IL SISTEMA DI FERROVIARIO

Qualità percepita Indagine IMQ 2022	Piemonte				Provincia di VCO			
Trasporto pubblico ferroviario	Voto medio	% soddisfatti	% non soddisfatti	% non so	Voto medio	% soddisfatti	% non soddisfatti	% non so
Giudizio iniziale medio	***6,40***	***72,8%***	***27,2%***	***0,0%***	***6,38***	***69,5%***	***30,5%***	***0,0%***
Viaggio								
Possibilità di andare dove si vuole	6,32	70,0%	28,7%	1,3%	6,37	68,4%	26,2%	5,4%
Possibilità di park and ride	6,24	66,0%	30,3%	3,7%	6,56	73,4%	25,1%	1,5%
Frequenza / numero passaggi	6,39	69,4%	28,8%	1,8%	6,39	64,9%	31,9%	3,2%
Regolarità / puntualità	6,17	66,4%	32,5%	1,1%	6,50	68,6%	28,2%	3,2%
Rapidità del trasporto	6,52	75,0%	24,8%	0,2%	6,65	76,0%	24,0%	0,0%
Informazione								
Informazioni sul servizio	6,56	74,7%	23,8%	1,5%	6,67	80,2%	16,6%	3,2%
Facilità di acquisto bigl. / abb.	6,99	78,1%	20,8%	1,1%	7,37	79,2%	18,4%	2,4%
Sicurezza								
Sicurezza da molestie e furti	6,15	65,7%	30,7%	3,6%	6,89	75,4%	22,9%	1,7%
Sicurezza da incidenti	6,98	77,7%	15,6%	6,7%	7,40	77,2%	17,4%	5,4%
Comfort								
Facilità di salire sui mezzi	5,96	58,9%	36,1%	5,0%	6,08	55,3%	43,2%	1,5%
Disponibilità spazio / affollamento	6,50	73,0%	26,4%	0,6%	6,94	79,0%	21,0%	0,0%
Pulizia dei veicoli	6,02	65,6%	33,8%	0,6%	6,43	71,2%	28,8%	0,0%
Comfort dei veicoli	6,43	75,4%	24,4%	0,2%	6,86	79,4%	20,6%	0,0%
Comfort e pulizia fermate	6,11	67,7%	31,0%	1,3%	6,57	65,2%	29,9%	4,9%
Sensibilità ambientale								
Rispetto ambiente	6,61	70,5%	21,4%	8,1%	6,92	72,2%	14,2%	13,6%
Tariffe								
Comportamento del personale	7,10	81,7%	16,5%	1,8%	7,48	89,3%	10,7%	0,0%
Efficacia nel controllo dei biglietti	6,04	65,4%	33,0%	1,6%	6,60	77,8%	22,2%	0,0%
Convenienza biglietti / abbonam.	5,98	62,1%	35,0%	2,9%	6,45	71,7%	22,8%	5,5%
Covid								
Misure sanificazione veicoli	6,30	64,1%	26,3%	9,6%	6,17	51,1%	28,9%	20,0%
Comportamento a bordo per contrasto diff. virus/malattie	6,29	67,9%	29,7%	2,4%	6,72	77,8%	19,6%	2,6%
Giudizio finale medio	***6,41***	***78,7%***	***21,3%***	***0,0%***	***6,70***	***75,2%***	***24,8%***	***0,0%***

TABELLA 63 – VALUTAZIONI IMQ PROVINCIA VCO PER IL SISTEMA DI FERROVIARIO

Dall'IMQ 2022 emerge che il trasporto ferroviario per le province in esame presenta livelli di soddisfazione complessivamente differenziati tra i territori, con valutazioni generalmente positive per la rapidità degli spostamenti, la disponibilità di informazioni all'utenza e la facilità di acquisto dei titoli di viaggio.

A livello provinciale, Novara evidenzia on valori superiori alla media regionale su indicatori, quali possibilità di raggiungere le destinazioni desiderate, frequenza dei collegamenti e facilità di acquisto dei biglietti. Vercelli presenta livelli di soddisfazione generalmente in linea con la media piemontese, mentre nel Verbano-Cusio-Ossola emergono maggiori criticità, in particolare con riferimento alla regolarità e puntualità del servizio e alla percezione della sicurezza.

Nel complesso, il servizio ferroviario del bacino mostra buone performance sugli aspetti legati all'informazione e all'accessibilità commerciale del servizio, mentre i principali margini di miglioramento riguardano l'affidabilità dei collegamenti e la continuità del servizio, elementi che incidono maggiormente sulla soddisfazione dell'utenza.

Tutti questi elementi costituiscono un patrimonio informativo utile per i partecipanti alla gara, perché consentono di costruire la propria progettualità a partire da evidenze oggettive, individuando le esigenze dell'utenza e gli aspetti organizzativi che dovranno essere rafforzati nella progettualità individuata per le Condizioni Minime di Qualità. Il raffronto sistematico, nel corso della durata contrattuale, tra i valori di baseline e i risultati rilevati costituirà un indicatore della capacità dell'Impresa Affidataria di interpretare correttamente i bisogni e tradurli in azioni efficaci. In tale processo assume rilievo anche la verifica continua del peso relativo dei diversi indicatori, che può variare nel tempo: al crescere della soddisfazione su una dimensione, altre componenti inizialmente critiche possono emergere come prioritarie, modificando la gerarchia delle aspettative e delle aree di miglioramento. I rapporti IMQ[40] consentono di analizzare anche queste dinamiche, supportando una lettura non solo "statica" dei livelli di qualità, ma anche "relativa" rispetto alla percezione degli utenti e all'efficacia delle misure introdotte.

[40] Nella pagina dedicata del sito AMP sono presenti i rapporti IMQ ed anche gli open data per eventuali elaborazioni specifiche; il capitolo 8.4 del Report completo 2022, descrive le analisi condotte e le metodologie adottate per valutare l'importanza relativa dei fattori della qualità;

7.2.1. Qualità percepita

Il monitoraggio della qualità in termini di *customer satisfaction* è assicurato dall'Impresa Affidataria (IA) tramite indagini periodiche almeno annuali, strutturate per rilevare la qualità percepita dagli utenti e confrontarla con la qualità erogata, secondo una logica coerente con la UNI EN 13816 (qualità attesa/percepita vs qualità progettata/erogata, ciclo di miglioramento continuo e selezione di indicatori e metodi di misura).

I risultati dell'indagine, integrati con reclami/segnalazioni e con le evidenze oggettive di esercizio, alimentano un piano di azioni correttive e di miglioramento e sono riportati nella Carta della qualità/Carta della mobilità e nei report di rendicontazione, in coerenza con lo schema generale della Carta della Mobilità (DPCM 30/12/1998).

L'organizzazione delle attività di ascolto e dei relativi esiti avviene inoltre in raccordo con le associazioni dei consumatori e con iniziative/progetti di tutela e partecipazione, come previsto dalla normativa sui servizi pubblici locali (art. 2, comma 461, L. 244/2007, prevedendo inoltre il finanziamento di specifiche progettualità.

7.3. Articolazione degli obiettivi Misura 16 e Baseline

Gli obiettivi del CdS sono definiti nel quadro regolatorio di cui alla delibera ART n. 154/2019 e s.m.i. e, in particolare, sono ricondotti alle categorie previste dalla Misura 16; per la componente economico-gestionale e per quella di monitoraggio, essi sono declinati mediante il set minimo di indicatori (KPI) previsto dall'Annesso 7[41], che costituisce il riferimento standard per la misurazione delle performance e per la loro comparabilità nel tempo.

Successivamente, la **delibera ART n. 91/2026** ha approvato l'atto di regolazione relativo all'individuazione dei **costi di riferimento dei servizi di TPL su strada** nella fase di prima attuazione. La **Misura 1** dell'Allegato A precisa che l'atto definisce modelli analitici, parametri e criteri per la determinazione dei costi di riferimento e, al contempo, indica valori benchmark e indicatori funzionali alla determinazione degli obiettivi del CdS, da inserire nella documentazione di affidamento ai sensi della Misura 16 della delibera n. 154/2019. AMP ha pertanto tenuto conto del nuovo quadro regolatorio, con particolare riferimento all'**Annesso 2** della delibera n. 91/2026, che individua indicatori di costo, efficienza, efficacia e redditività elaborati sulla base dei dati di contabilità regolatoria e funzionali alla definizione dei KPI dei CdS e/o dei criteri di aggiudicazione. La baseline è costruita sulla base di dati aggregati, mentre lo sviluppo degli obiettivi dell'Annesso 7 segue due direttrici complementari:

- una direttrice informativa, finalizzata a rafforzare misurabilità e confrontabilità attraverso una rendicontazione progressivamente più tempestiva e granulare (per linea/corsa/fascia oraria) e la disponibilità delle componenti elementari necessarie alla lettura gestionale degli indicatori (ad es. ricavi per titolo, validazioni per corsa)

[41] La delibera ART n. 154/2019 prevede, nell'Annesso 7 (set minimo di KPI per i servizi su strada), che l'elenco degli indicatori sia da considerarsi integralmente applicabile "nelle more" della conclusione del procedimento relativo all'individuazione dei costi di riferimento per il TPL su strada, avviato con delibera ART n. 23/2023. Tale procedimento risulta tuttora in corso e se ne prevede una prossima chiusura sovrapposta alle procedure portate avanti da AMP. In tale contesto, AMP prevede che il set minimo di indicatori (KPI) dell'Annesso 7 conservi piena validità operativa e costituisca la baseline regolatoria e contrattuale per la misurazione delle performance del CdS (efficienza, produttività, efficacia/redditività e monitoraggio); conseguentemente, AMP applicherà tale set minimo come riferimento stabile per la rendicontazione e il confronto delle prestazioni. Resta fermo che AMP provvederà ad integrare e aggiornare il quadro degli indicatori e delle relative modalità applicative a seguito dell'adozione conclusiva del provvedimento ART in materia di costi di riferimento avviato con delibera n. 23/2023, recependo gli aggiornamenti che ne deriveranno in termini di definizioni, perimetri e parametri tecnici, secondo quanto sarà stabilito dall'Autorità.

- una direttrice prestazionale, che definisce gli ambiti di miglioramento per periodo regolatorio, coerenti con l'allocazione dei rischi e con le modalità di verifica dell'equilibrio economico-finanziario previste dal medesimo impianto regolatorio.

In sede di gara, i KPI di efficienza operativa (costi unitari) e di produttività (output per addetto, incidenza dei percorsi a vuoto, ecc.) assumono rilievo anche come driver di coerenza e sostenibilità dell'offerta, in quanto devono risultare compatibili con un PEF di offerta credibile lungo l'orizzonte contrattuale; inoltre, nella configurazione net cost, gli indicatori di efficacia/redditività (ricavi da traffico, coverage ratio) rafforzano l'incentivo a stimare e governare correttamente la domanda e le leve commerciali/antifrode, con robustezza crescente al crescere della granularità e tempestività del dato; lo scopo è valorizzare gli indicatori non come mera descrizione ex post, ma come bussola decisionale che, in un approccio data-driven, orienta priorità, interventi correttivi e scelte gestionali. Al fine di assicurare la misurabilità degli obiettivi previsti dalla Misura 16 della delibera ART n. 154/2019 e garantire la coerenza tra dimensionamento tecnico del servizio, sostenibilità economico-finanziaria e capacità realizzativa degli investimenti programmati, AMP individua per i KPI dell'Annesso 7 i livelli minimi annuali riportati nella tabella seguente. Tali valori sono stati determinati sulla base delle assunzioni sviluppate nell'ambito dei Piani Economico-Finanziari Simulati (PEFS) e del Costo Standard e rappresentano le soglie di riferimento attese per l'intera durata dell'affidamento.

I valori individuati costituiscono il benchmark contrattuale per gli indicatori di efficienza operativa, produttività, efficacia-redditività e monitoraggio degli investimenti. In particolare, il valore in €/km non deriva dalle elaborazioni del PEFS, bensì dal costo standard assunto quale riferimento per la stima del limite finanziario delle risorse pubbliche per ciascun lotto di gara.

Tale valore non deve pertanto essere interpretato come un limite massimo o minimo vincolante, ma come un parametro di riferimento ai fini del monitoraggio delle performance contrattuali. Il PEFS incorpora infatti gli effetti del rinnovo del CCNL 2024-2026, il programma degli investimenti e le azioni previste dal Piano di Digitalizzazione, elementi che incidono in misura significativa sulla struttura dei costi, ma non presenti all'interno del modello di calcolo del costo standard.

Di conseguenza il PEFG, presentato dal PG, potrà attestarsi su valori unitari superiori a tale benchmark, fermo restando che dovranno risultare coerenti con il quadro delle risorse disponibili messe a disposizione da AMP e con l'equilibrio economico-finanziario complessivo dell'affidamento.

Eventuali differenze rispetto al valore di benchmark potranno inoltre riflettere le specifiche scelte organizzative, gestionali e di investimento proposte dal PG nell'ambito dello scenario di gestione offerto, nel rispetto delle risorse disponibili e degli obiettivi di servizio definiti negli Scenari 2 e 4.

I valori risultanti dai PEFG saranno recepiti nel CdS e diventeranno obiettivo contrattuale.

			Anno affidamento e livelli KPI					
CATEGORIA	**INDICATORE**	**FORMULA**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**	**2031**	**2032**
Efficienza operativa	Costo operativo per vett-km	costo operativo/vett-km (PEA)	3,02 €	3,07 €	3,13 €	3,19 €	3,24 €	3,30 €
Efficienza-produttività	Costo del lavoro totale per numero di addetti totali	costo del lavoro totale/n. addetti totali	57.462 €	58.496 €	59.549 €	60.621 €	61.712 €	62.823 €
	Produzione per numero di	vett-km (PEA)/n.	44.093	44.093	44.093	44.093	44.093	44.093

	addetti operativi	addetti operativi						
	Produzione per numero di addetti totali	vett-km (PEA)/n. addetti totali	36.557	36.557	36.557	36.557	36.557	36.557
	Efficienza della rete di trasporto di superficie	vett-km (PEA)/vett-km totali	92,59%	92,59%	92,59%	92,59%	92,59%	92,59%
Efficacia-redittività	Ricavi da traffico per vett-km	ricavi da traffico/vett-km (cons)	1,06 €	1,08 €	1,10 €	1,12 €	1,14 €	1,16 €
	Coverage Ratio	ricavi da traffico/costi operativi	35%	35%	35%	35%	35%	35%
Monitoraggio	Conformità investimenti in materiale rotabile (acquisto nuovo o revamping) - RMR	Valore investimenti RMR realizzati / valore degli investimenti RMR programmati	100%	100%	100%	100%	100%	100%
	Conformità investimenti in nuove tecnologie - ICT	Valore investimenti ICT realizzati / valore degli investimenti ICT programmati (da PEF)	100%	100%	100%	100%	100%	100%

TABELLA 64- LIVELLI KPI LOTTO 5

			Anno affidamento e livelli KPI					
CATEGORIA	**INDICATORE**	**FORMULA**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**	**2031**	**2032**
Efficienza operativa	Costo operativo per vett-km	costo operativo/vett-km (PEA)	2,73 €	2,78 €	2,83 €	2,88 €	2,93 €	2,98 €
Efficienza-produttività	Costo del lavoro totale per numero di addetti totali	costo del lavoro totale/n. addetti totali	49.327€	50.279€	51.218€	52.193€	53.181€	54.272€
	Produzione per numero di addetti operativi	vett-km (PEA)/n. addetti operativi	32.779	34.391	35.557	37.461	39.582	44.165
	Produzione per numero di addetti totali	vett-km (PEA)/n. addetti totali	25.915	26.913	27.621	28.757	29.991	32.550
	Efficienza della rete di trasporto di superficie	vett-km (PEA)/vett-km totali	92,59%	92,59%	92,59%	92,59%	92,59%	92,59%

Efficacia-redittività	Ricavi da traffico per vett-km	ricavi da traffico/vett-km (cons)	0,96 €	0,98 €	0,99 €	1,01 €	1,03 €	1,05 €
	Coverage Ratio	ricavi da traffico/costi operativi	35%	35%	35%	35%	35%	35%
Monitoraggio	Conformità investimenti in materiale rotabile (acquisto nuovo o revamping) - RMR	Valore investimenti RMR realizzati / valore degli investimenti RMR programmati	100%	100%	100%	100%	100%	100%
	Conformità investimenti in nuove tecnologie - ICT	Valore investimenti ICT realizzati / valore degli investimenti ICT programmati (da PEF)	100%	100%	100%	100%	100%	100%

TABELLA 65-LIVELLI KPI LOTTO 6

Su tali basi, i paragrafi che seguono sviluppano l'analisi puntuale dei KPI dell'Annesso 7, dei relativi criteri di misurazione e delle modalità di definizione dei target.

7.3.1. Efficacia e redditività

La Misura 16 richiede che il CdS definisca obiettivi di efficacia e redditività orientati alla domanda, finalizzati a consolidare e incrementare l'utenza e a migliorare la sostenibilità economica del servizio attraverso leve gestionali e commerciali (ad es. contrasto a evasione/elusione e politiche tariffarie/prodotto), in coerenza con la ripartizione dei rischi e con il modello di affidamento (in particolare net cost, ove la dinamica dei ricavi costituisce incentivo endogeno alla qualità della stima e dell'azione gestionale).

Tali obiettivi sono declinati operativamente nel set minimo di KPI dell'Annesso 7, che per questa macro-area individua come misure cardine:

- Ricavi da traffico per vett-km, calcolato come ricavi da traffico / vett-km (consuntivi), dove i ricavi includono gli introiti annui da vendita titoli e i rimborsi per agevolazioni/esenzioni al netto IVA (con possibilità alternativa di usare "ricavi totali" includendo anche sanzioni e ricavi commerciali), e le vett-km consuntive corrispondono al servizio effettivamente svolto;
- Coverage Ratio, definito come ricavi da traffico / costi operativi (da determinare ai sensi dell'art. 19 del d.lgs. 422/1997).

Inoltre, l'Annesso 7 chiarisce che l'EA, nel CdS, deve definire universo temporale, eventuali fasce orarie, livelli di disaggregazione (ad es. per linea/corsa/servizio) e tempistiche di rendicontazione, oltre a fissare per ciascun KPI valori minimi e target (o incrementi migliorativi) per gli anni/periodi regolatori.

Sulla base di questa impostazione le tabelle che seguono presentano la descrizione puntuale dei due indicatori (definizioni, perimetri, fonti dati, regole di calcolo e disaggregazioni) e la modalità di costruzione di baseline e target contrattuali.

Ricavi da traffico per vett-km	KPI set minimo Descrizione operativa	Fonte dati attuale	Fonte dati futura (digitalizzazione)	Note operative / KPI
Per corsa / Per linea	Ricavi tariffari / vett-km consuntivi, calcolato per singola corsa e aggregato per linea	Dati aggregati per contratto	Bigliettazione digitale, dashboard	Permette analisi granulari su efficienza e redditività; utile per confronti tra linee/corse
Per tipologia di titolo	Ricavi suddivisi per abbonamenti mensili, settimanali, annuali; titoli di corsa semplice; carnet; titoli agevolati	Dati parziali da dichiarazioni aziendali	Dettaglio completo da sistemi digitali/dashboard	Evidenzia composizione della domanda e impatto delle politiche commerciali
Per modalità di pagamento	Ricavi a bordo mezzo suddivisi per pagamenti con carta di credito, sistemi digitali, altri pagamenti a bordo mezzo	Dati non disponibili	Tracciamento tramite POS/APP/PSP; interrogazione da dashboard	Permette analisi su preferenze e accessibilità dei canali di vendita

TABELLA 66 – RICAVI DA TRAFFICO PER VETT-KM

Il Coverage ratio è l'indicatore che misura il grado di copertura dei costi operativi tramite i ricavi da traffico: esprime, in sostanza, quanta parte dei costi del servizio è sostenuta dalla domanda pagante (titoli di viaggio e rimborsi per agevolazioni/esenzioni), ed è definito come rapporto ricavi da traffico / costi operativi, con riferimento alla disciplina dell'art. 19 del d.lgs. 422/1997 e con perimetri di costo coerenti con la contabilizzazione regolatoria così come definita da ART.

Nel CdS l'indicatore è parametro primario per la coerenza della spesa pubblica e risulta una metrica di sostenibilità economica sia nel tempo sia tra segmenti di servizio (es. per linea/periodo), anche in prospettiva della maggiore granularità dei dati resa possibile dalla digitalizzazione.

Coverage ratio	KPI set minimo Descrizione operativa	Fonte dati attuale	Fonte dati futura (digitalizzazione)	Note operative / KPI
Ricavi da traffico / costi operativi (richiamo art. 19 d.lgs. 422/1997).	Ricavi da traffico / costi operativi, calcolato per singola linea e per periodo	Ricavi/Costi aggregati per Contratto di Servizio	Contabilità analitica e ricavi granulari, dashboard	Permette valutazione della sostenibilità economica per ogni segmento di servizio

TABELLA 67 – COVERAGE RATIO

Il target minimo definito da AMP è rappresentato dalla baseline che è stato utilizzato anche per la redazione dei PEFS. I valori-obiettivo (target) non sono predeterminati da AMP: essi saranno proposti dai partecipanti alla gara (PG) e formalizzati nei rispettivi Piani Economico-Finanziari (PEF). In un contesto competitivo, tale impostazione incentiva i PG a presentare assunzioni e livelli prestazionali credibili ma sfidanti, coerenti con l'allocazione dei rischi e con la sostenibilità economico-finanziaria dell'offerta. Gli impegni così formulati dal PG, una volta aggiudicata la procedura, confluiranno nel CdS come valori contrattuali (target CdS) ai fini del monitoraggio e delle verifiche per periodo regolatorio[42].

BASELINE	Lotto 5	Lotto 6	intero bacino
Coverage ratio Ricavi TdV/(Ricavi TdV+Compensazioni)	nd	nd	31,3%
Coverage ratio (Ricavi TdV+Altri Ricavi)/(Ricavi TdV+Altri Ricavi+Compensazioni)	nd	nd	33,6%

[42] I dati relativi al Coverage *Ratio* dell'Osservatorio MIT in questa tabella sono stimati secondo un indicatore parametrico; tuttavia, non presentano una correlazione diretta con il conto economico del servizio e per tanto differiscono dal valore Coreg riportato nella Tabella 5.

Ricavi da traffico per vett-km	1,08 €	1,18 €	1,13 €
Ricavi da traffico a passeggero	1,92 €	1,43 €	1,61 €
Indice di domanda (pax/vett. Km)	0,56	0,82	0,71

TABELLA 68 – BASELINE SU RICAVI DA TRAFFICO PER VETT-KM E COVERAGE RATIO (FONTE DATI OSSERVATORIO CDS MIT)

La Tabella 68 riporta la Baseline per gli indicatori di efficacia e redditività ricondotti ai lotti di gara mediante una stima di riallocazione. Per "stimati" si intende che i dati originari sono disponibili a livello di contratto/gestione vigente, mentre i lotti non corrispondono a un perimetro contrattuale preesistente: essi derivano dalla ricomposizione di più contratti e, al contempo, dalla scomposizione di singoli contratti tra lotti diversi. Di conseguenza, i valori per lotto sono ottenuti applicando criteri di attribuzione (per linee, produzione, ricavi/costi imputabili) finalizzati a rendere confrontabili le grandezze economiche sul nuovo perimetro di affidamento.

La Tabella 68 evidenzia che, sull'intero bacino, la copertura è pari al 31,3% considerando i soli ricavi da Titoli di Viaggio (TdV) rispetto a TdV + compensazioni, mentre sale al 33,6% includendo anche gli altri ricavi: tale differenza conferma che le componenti accessorie (ad es. ricavi commerciali, sanzioni e ulteriori entrate) possono contribuire in modo alla sostenibilità complessiva e rappresentano, in ottica net cost, una leva ulteriore che i partecipanti alla gara (PG) sono incentivati a valorizzare nella propria progettualità.

In coerenza con le analisi svolte nella Relazione dei lotti, i PEFS (PEF simulati di AMP) predisposti da AMP assumono un Coverage Ratio pari al 35%, tale ipotesi in linea con gli obiettivi di sostenibilità economico-finanziaria del servizio e con la definizione normativa e regolatoria del Coverage Ratio, è un obiettivo da perseguire necessariamente coerente con il nuovo assetto dei servizi oggetto di affidamento. Tale valore, superiore ai livelli attualmente osservati, riflette la necessità di perseguire contestualmente politiche di efficientamento gestionale, incremento dell'attrattività dei servizi, revisione e razionalizzazione della rete, nonché una maggiore integrazione degli strumenti di monitoraggio e digitalizzazione. Esso costituisce pertanto un obiettivo sfidante ma compatibile con il quadro degli interventi previsti.

Il "ricavo per vett-km" (KPI regolatorio) è fondamentale per confrontare linee/servizi in chiave economico-gestionale, ma da solo non basta a descrivere la "qualità della domanda" e l'effettiva capacità di monetizzazione della mobilità. Per rendere l'analisi più rappresentativa (specie in un contesto net cost e di gara), è opportuno affiancare KPI del tipo ricavi per passeggero e ricavi per passeggero-km; si tratta di indicatori la cui stima richiede semplificazioni parametriche[43] anche in presenza di dati elementari.

[43] Una modalità semplificata di calcolo degli indicatori €/pax e €/pax-km prevede l'utilizzo di un denominatore espresso in termini di passeggeri equivalenti (pax_eq). In via preferenziale, pax_eq è stimato come numero di validazioni, eventualmente integrato tramite un coefficiente di aggiustamento per trasbordi. Pax_eq può essere stimato in modo parametrico mediante una Tariffa Media Equivalente (TME), differenziata per tipologia di titolo e ambito (urbano/exurbano), applicando la relazione pax_eq = Ricavi da traffico / TME. I ricavi da abbonamenti sono attribuiti pro-quota alle corse attraverso un coefficiente di utilizzo (calibrato e aggiornato sulla base delle validazioni disponibili), mentre per i titoli integrati la ripartizione dei ricavi segue le regole di clearing ove esistenti; in mancanza, si adotta un criterio parametrico basato su quote d'uso (ad es. percentuale di validazioni per modo/linea). I parametri utilizzati sono definiti nei report periodici e sono oggetto di monitoraggio e ricalibrazione continua (anche tramite tecniche di analisi avanzata/AI), al fine di ridurre progressivamente l'errore di stima e migliorare la robustezza degli indicatori.

Ricavi da traffico Per passeggero, Per passeggero-km	KPI set minimo Descrizione operativa	Fonte dati attuale	Fonte dati futura (digitalizzazione)	Note operative / KPI
Numero di validazioni per corsa	Numero di validazioni effettuate per ogni corsa, suddivise per tipologia di titolo e modalità di pagamento	Dati disponibili da CSR (incompleti)	Disponibile tramite sistemi AVM/APP; interrogazione da dashboard	Indica effettiva fruizione del servizio e supporta il contrasto all'evasione
Ricavi da traffico Per passeggero, Per passeggero-km	Ricavi da traffico suddivisi per passeggero e passeggero-km	Dati aggregati per contratto	Validazioni/check-in/ check-out; dati vendita per canale; clearing per integrato	Indica effettiva copertura del servizio/linea e supporta la programmazione

TABELLA 69 -RICAVI DA TRAFFICO PER PASSEGGERO E PASSEGGERO-KM

I ricavi da traffico per vett-km assunti come riferimento per la baseline risultano pari a 1,49 €/vett-km, mentre i ricavi da traffico per passeggero sono stimati pari a 1,55 €/pax. Tali valori sono da considerarsi stime di prima approssimazione, costruite con criteri parametrici sull'intero bacino, in quanto il perimetro dei lotti non coincide con un singolo contratto storico: esso è ottenuto dalla ricomposizione di linee provenienti da più contratti e, in parte, dalla scomposizione di singoli contratti tra lotti diversi. Ne consegue che, nella fase di baseline, la mancanza di dati sufficientemente granulari per linea/corsa ha reso necessario ricorrere a ipotesi di attribuzione e stima (driver di produzione e proxy di domanda/ricavo) per garantire confrontabilità e coerenza del dato sul nuovo perimetro di affidamento.

Con il nuovo CdS e l'evoluzione del sistema di digitalizzazione/monitoraggio (dati elementari per linea/corsa, validazioni, ripartizione ricavi per canale/titolo), AMP prevede di superare progressivamente tali assunzioni parametriche, ricostruendo i medesimi indicatori su basi puntuali e verificabili, migliorando significativamente la robustezza della baseline e la precisione dei confronti nel tempo.

I partecipanti alla gara (PG) dovranno declinare nei rispettivi PEF di offerta gli obiettivi di efficacia e redditività, indicando per ciascuna annualità dell'intera durata contrattuale i valori attesi, le assunzioni sottostanti e le azioni gestionali previste per il loro conseguimento, così da rendere trasparente la coerenza tra impegni prestazionali e sostenibilità economico-finanziaria dell'offerta. Dovranno inoltre evidenziare come il Piano di digitalizzazione garantisca la piena disponibilità dei dati elementari necessari alla misurazione e verifica degli indicatori: tali dati dovranno essere consultabili on demand tramite dashboard, con finestra temporale interrogabile (anche per fascia oraria) e granularità minima almeno a livello giorno/linea/corsa, secondo un impianto coerente con il Piano di Accesso al Dato (PAD), che disciplina modalità di rilevazione (automatica/real time o a consuntivo), accesso, tracciabilità e responsabilità di alimentazione dei flussi informativi.

La relazione annuale di sintesi e rendicontazione del CdS consolida i risultati, restituisce gli indicatori in forma aggregata e documenta eventuali scostamenti rispetto alle previsioni dei PEF, costituendo il supporto documentale per le verifiche periodiche previste dal CdS e assicurando continuità di monitoraggio e trasparenza nel tempo.

7.3.2. Efficienza Operativa e Produttività

La Misura 16 richiama l'indicatore di efficienza come misura della riduzione del costo operativo e lo declina come: perseguimento di obiettivi di contenimento/riduzione dei costi operativi tramite incremento della produttività dei fattori di produzione (personale, mezzi, manutenzione), con declinazione misurabile in KPI economico-gestionali e coerenza con il PEF e con l'allocazione dei rischi.

Nel quadro regolatorio ART, l'"efficienza" non coincide con un generico contenimento della spesa: è, piuttosto, la capacità dell'operatore di governare i driver di costo e di incrementare la produttività dei fattori (personale, mezzi, manutenzione, trazione/energia, strutture), in coerenza con la dimensione e caratteristiche del servizio

espresse in bus-km e posti-km; questi indicatori vanno letti in correlazione con livelli attesi di qualità/affidabilità, assetto organizzativo, vincoli infrastrutturali/territoriali, analisi e matrice dei rischi.

Coerentemente, ART analizza ed approfondisce i "costi di riferimento" (e le verifiche di congruità) che vanno letti voce per voce rispetto allo schema di conto economico regolatorio e ai modelli analitici: l'efficienza pertanto non va misurata sul solo totale, ma sulla composizione del costo operativo e sui parametri che ne spiegano l'andamento. Inoltre, laddove i modelli non incorporino già meccanismi di aggiornamento, le grandezze devono essere adeguate a indici previsionali di andamento dei prezzi, così da separare la dinamica "prezzi" (inflazione) dalla dinamica "gestionale" (efficienza/produttività).

Ne consegue che la misura dell'efficienza deve partire da una stima dei costi costruita esplicitamente sui fattori di produzione e sulle unità di servizio ("bus-km di servizio" e "posto-km di servizio"), dettagliando le principali famiglie di costo: personale, manutenzione, consumi/trazione, assicurazioni, ammortamenti, depositi/impianti, costi generali, software, commerciale, nonché le eventuali acquisizioni di servizi da terzi.

Ciò implica una conseguenza operativa utile in gara e in contratto: l'indicatore sintetico (ad es. €/bus-km o €/posti-km) è una "spia", ma la leva di governo risiede in un cruscotto di sotto-indicatori che scompone il costo operativo in componenti omogenee, ciascuna con KPI economico-gestionali e con chiara analisi ed attribuzione del rischio (es. rischio prezzo energia).

Nell'ambito della procedura di AMP Il piano di digitalizzazione (inteso come rafforzamento della disponibilità/qualità del dato e della contabilità industriale) consentirà di analizzare i costi con livello di dettaglio coerente con la logica ART e di monitorare costi operativi distinti per macro-componenti e relativi driver. In particolare:

- Costo del personale[44] (misura di efficienza organizzativa e produttività), espresso in €/km, maggiormente significativo per i primi tre ambiti ed €/addetto-anno, da disaggregare almeno in:
  i. Addetti alla guida: oltre al costo va monitorata la produttività misurabile tramite ore guida/anno/conducente, vett-km/anno/conducente (coerenti con l'impostazione basata su ore di guida e velocità commerciale come driver)
  ii. Addetti tecnico/operativi: controlleria, presidio programmazione rete, *operations* (riconducibili alle componenti di costo operativo e "altri costi operativi").
  iii. Addetti alla manutenzione: quota interna (personale) anche €/bus (necessario per identificare le quote di manutenzione esternalizzate (manutenzione/servizi terzi) confrontabile con il medesimo KPI unitario.
  iv. Addetti amministrativi: costi indiretti, back-office, gestione adempimenti contrattuali (supporto gestionale)
  v. Addetti digitalizzazione/ICT: governance dati, bigliettazione, innovazione, manutenzione infrastrutture e attrezzature ICT (incluse componenti on-board), come parte dei costi "software/sistemi" e/o struttura, con adeguata tracciabilità gestionale.
- Costo infrastrutture e strutture (depositi, attrezzature, impianti): l'efficienza va letta non solo in €/km, ma anche in indicatori di dimensionamento e utilizzo (€/mq, €/bus; mq/bus), poiché depositi e impianti sono sistemi integrati (uffici, lavaggio, officina, rifornimento/ricarica, ecc.) e spesso non separabili tra "sede" e "deposito" nella contabilità gestionale
- Ammortamento depositi e impianti: €/km e, in funzione della tipologia, €/mq e €/bus (per leggere correttamente l'intensità di capitale impiegato e la capacità installata) In questa famiglia, la componente "efficienza" è spesso più leggibile in KPI di assetto produttivo (es. mq/bus, saturazione impianti) che nella sola spesa.

[44] L'analisi dei costi del personale per la redazione del PEFS è descritta nel capitolo 4.

- Costi energetici e consumi (gasolio/metano/elettrico + pneumatici): sono driver esposti a fattori esogeni (prezzi), quindi vanno trattati con parametri unitari (consumo specifico, prezzo unitario, €/km) e monitorati anche tramite riferimenti a basi dati ufficiali/indici. In ottica di efficienza, la metrica chiave è la riduzione del consumo specifico (l/km, kWh/km) e il miglioramento dell'energia per posti-km, non la sola spesa nominale.
- Costi di manutenzione bus (preventiva/correttiva, per età e tecnologia): la stima e il monitoraggio vanno strutturati per tipologia di alimentazione e classi di età del parco, ancorando l'efficienza a KPI quali costo €/km, €/bus, dinamica del rinnovo del parco, efficienza del parco ovvero il totale del parco autorizzato per il servizio rispetto al parco strettamente necessario per il servizio (PAO/MIV[45]); Va esplicitata anche la componente di service esterno (full o parziale: gomme, carrozzeria, componenti, ecc.), normalmente valorizzata in €/km e ricondotta coerentemente alla componente "manutenzione" e/o "servizi da terzi" del costo operativo.
- Costi di assicurazione bus: anche in questo caso la stima e il monitoraggio vanno strutturati per classi di età del parco, ancorando l'efficienza a KPI quali costo €/bus
- Altri costi operativi e servizi da terzi (servizi generali, commerciale): vanno esplicitati in sotto-voci coerenti con la rappresentazione regolatoria del costo operativo (incluse acquisizioni da terzi e altri costi operativi). In questi casi, la misura €/km è idonea a rappresentare l'incidenza sul costo complessivo e, quindi, la performance di efficienza gestionale.
- Costi del piano di digitalizzazione[46] (non-personale): richiedono un'analisi dedicata, distinguendo tra: costi "di centro" (hardware/software, licenze, servizi, spesso a natura fissa e/o in logica SaaS) e costi "per bus" (attrezzaggio, apparati on-board, connettività/operatività); per evitare distorsioni dimensionali (incidenza più elevata su imprese piccole), il KPI €/km va affiancato da KPI €/bus (e, se possibile, separando "centro/impianto" vs "on-board"), così da leggere correttamente economie di scala e struttura dei costi digitali.

Gli indicatori di efficienza e di produttività considerati, previsti dall'Annesso 7 della delibera ART n. 154/2019, analizzano anche il contesto complessivo del CdS. La loro lettura è estesa alla dimensione di rete dell'intero CdS, valutando in particolare i valori medi di produttività in termini di vetture-km per addetto – distinti tra personale operativo e personale complessivo – nonché l'efficienza della rete, intesa come rapporto tra vetture-km effettivamente prodotti e vetture-km totali. Tale approccio consente di interpretare gli indicatori regolatori dell'Annesso 7 in chiave sistemica e di verificarne la coerenza con l'assetto organizzativo e produttivo del servizio nel suo complesso.

[45] AMP dimensiona il fabbisogno di flotta a partire dall'indicatore MIV – Massimo Impegno Veicoli, definito come il numero massimo di corse contemporanee e quindi di autobus contemporaneamente impegnati in servizio nel Programma di Esercizio calcolato sul profilo temporale delle corse (tipicamente sulla giornata feriale tipo) e comprensivo delle sovrapposizioni dovute a vincoli di orario e di percorso. Il MIV coincide operativamente con il numero massimo di turni "uomo/macchina" in uscita (ovvero con il picco di mezzi necessari per garantire integralmente l'offerta programmata), costituendo quindi il parametro base per la determinazione del requisito minimo di disponibilità del materiale rotabile. Ai fini della piena sostenibilità del servizio, il dimensionamento non si limita al MIV, ma considera un margine di scorta tecnica/operativa destinata a coprire indisponibilità temporanee dei mezzi (manutenzione programmata e correttiva, guasti, revisioni, eventi contingenti), nonché a garantire la continuità del servizio in presenza di picchi o perturbazioni operative. A tal fine, AMP introduce il parametro PAO – Parco Autobus Ottimale, che incrementa il MIV della quota di "scorte" che in via generale AMP fissa nel 20%. e costituisce riferimento, ed anche obiettivo di efficienza, per la programmazione della disponibilità mezzi e per l'impostazione degli impegni dell'Impresa Affidataria in fase di gara e di gestione contrattuale.

[46] L'analisi dei costi del piano di digitalizzazione è effettuata all'interno del PEFS.

Voce (efficienza operativa)	KPI / Unità (set minimo o breakdown)	Fonte dati attuale	Fonte dati futura (digitalizzazione)	Note operative / KPI (driver e controlli)	Descrizione operativa (sintesi)
Costo operativo complessivo (KPI ART)	€/vett-km (PEA); €/posto-km	Dati da CdS/PEF proroghe (aggregati per contratto)	Contabilità analitica + dashboard	KPI "core" dell'Annesso 7; assicurare perimetro costi coerente e riconciliazione con contabilità regolatoria.	Indicatore regolatorio di efficienza: costi operativi rapportati alla produzione (vett-km) e alla capacità offerta (posti-km).
Costo personale – guida / operativo (breakdown)	€/vett-km; €/vett-h; €/FTE-anno	CdS/PEF proroghe	Contabilità analitica + dashboard	Fortemente influenzato da velocità commerciale e produttività turni (ore pagate vs ore di guida).	Costo del personale direttamente legato all'erogazione (turni, guida, controller operativi).
Costo personale – manutenzione (breakdown)	€/vett-km; €/bus; €/FTE-anno	CdS/PEF proroghe	Contabilità analitica + dashboard	Specificare perimetro: solo personale dipendente (se previsto) e separare "manutenzione interna" vs "servizi terzi".	Costo del personale dedicato a manutenzione e officina.
Costo personale – amministrativi / digitalizzazione (breakdown)	€/vett-km; €/FTE-anno	CdS/PEF proroghe	Contabilità analitica + dashboard	Incidenza a scalare sulla dimensione del servizio (economie di scala). Utile anche €/bus e €/k€ ricavi (se vuoi).	Costi indiretti: amministrazione, governance, IT/ICT (funzioni centrali).
Costi infrastrutture e depositi (OPEX)	€/vett-km; €/m²; €/bus	CdS/PEF proroghe	Contabilità analitica + dashboard	Misurare anche l'intensità d'uso: es. m²/bus e/o MIV/PAO (efficienza parco).	Oneri di gestione depositi/impianti (utenze, manutenzioni immobili, servizi).
Ammortamenti depositi e impianti (CAPEX)	€/vett-km; €/m²; €/bus	CdS/PEF proroghe	Contabilità analitica + dashboard	Misura dell'intensità di capitale impiegato; coerente usare anche indicatori di saturazione (m²/bus).	Quota annua ammortamenti degli asset (depositi, impianti, infrastrutture).
Energia e consumi (trazione)	€/vett-km; €/posto-km	CdS/PEF proroghe	Contabilità analitica + dashboard + telemetria	Separare prezzo e consumo: prezzi da fonti ufficiali (es. MASE), misurare anche consumo unitario (litri/km, kg/km, kWh/km).	Costi di trazione/energia (diesel, metano, elettrico).
Manutenzione bus (interna / full service)	€/vett-km; €/bus	CdS/PEF proroghe	Contabilità analitica + dashboard + CMMS	Separare interna vs full service; driver: età flotta, km medi, qualità manutentiva; influenzata da efficienza flotta PAO/MIV (disponibilità mezzi).	Costi manutentivi: ricambi, manodopera esterna, contratti full service.
Assicurazioni (bus + sedi/impianti)	€/vett-km; €/bus; €/m²	CdS/PEF proroghe	Contabilità analitica + dashboard	Driver: sinistrosità, governance sicurezza, politiche risk management; può riflettere efficienza organizzativa.	Premi assicurativi RC/altre coperture, incluse sedi/impianti.
Altri costi operativi (per cluster)	€/vett-km	CdS/PEF proroghe	Contabilità analitica + dashboard	Richiede "clusterizzazione" standard (voci omogenee) per confrontabilità nel tempo e tra lotti.	Altri OPEX: canoni, servizi ausiliari, pulizia, vigilanza, ecc.
Costi del Piano di Digitalizzazione (OPEX/CAPEX)	€/vett-km; €/bus	nd (o parziale)	Contabilità analitica + dashboard + repository progetti	Separare componenti on-board vs centrale (piattaforma/dati); distinguere una tantum (CAPEX) vs ricorrenti (OPEX); legare a KPI di disponibilità dato (PAD).	Costi ICT (licenze, connettività, piattaforme, sensori, cyber), gestione e sviluppo (scluso personale)

TABELLA 70 – INDICATORI DI EFFICIENZA E DI PRODUTTIVITÀ

La ricostruzione di una baseline storica pienamente rappresentativa per i KPI di efficienza operativa – in particolare per i costi operativi secondo le definizioni regolatorie – risulta allo stato attuale non praticabile, in quanto i dati disponibili sono distribuiti su più contratti di servizio e presentati in forma aggregata, senza una separazione sistematica e tracciabile delle singole componenti di costo riconducibili ai costi operativi come definiti dalla regolazione ART. In assenza di una contabilità analitica e regolatoria omogenea per linea/servizio, non è pertanto possibile isolare in modo coerente e verificabile i soli costi operativi né ricondurli con affidabilità al nuovo perimetro dei lotti di gara, che deriva dalla

ricomposizione di linee afferenti a contratti diversi e, contestualmente, dalla scomposizione di singoli contratti su più lotti.

Per tali ragioni, all'interno dei PEFS predisposti da AMP non viene assunta una baseline "ricostruita ex post", bensì sono indicati valori previsionali parametrici, definiti dall'Agenzia in modo prudenziale e coerente con i valori medi di riferimento osservabili a livello regionale, le evidenze disponibili nei contratti vigenti, la Contabilità Regolatoria di ART 2022-2024 e il quadro metodologico delineato nel procedimento ART sui costi di riferimento per il TPL su strada (delibera n. 23/2023 e atti successivi), sebbene tale procedimento non sia ancora concluso in via definitiva. Tali valori previsionali costituiscono pertanto un benchmark PEFS utilizzato esclusivamente ai fini della simulazione e della comparabilità dei PEF, e non un parametro contrattuale vincolante

La piena ricostruibilità di una baseline regolatoria e la progressiva sostituzione delle stime parametriche con dati consuntivi affidabili sono demandate al nuovo CdS, che introduce obblighi strutturati di contabilità analitica e regolatoria, coerenti con le definizioni ART, nonché un sistema di monitoraggio e rendicontazione digitale basato sul Piano di Accesso al Dato (PAD). In tale prospettiva, la disponibilità di dati elementari tracciati per linea/corsa/periodo, integrati in dashboard e riconciliabili con la contabilità regolatoria, consentirà nel corso dell'esecuzione contrattuale di costruire una baseline effettiva, verificabile e confrontabile nel tempo, rafforzando la solidità del sistema di KPI e la sostenibilità complessiva dell'impianto di controllo e valutazione delle performance[47].

7.3.3. Efficacia-qualità

Nel paragrafo "Efficacia-Qualità" della Relazione di Affidamento, AMP inquadra gli obiettivi di qualità del CdS assumendo come riferimento le Condizioni Minime di Qualità (CMQ) definite da ART per i servizi TPL su strada, che introducono un insieme minimo e uniforme di fattori/indicatori e relativi livelli di riferimento, misurabili e confrontabili (ad es. regolarità/puntualità/affidabilità, informazioni all'utenza, pulizia e comfort, sicurezza, accessibilità, ecc.). Tali indicatori, per loro natura, sono spesso trattati come indicatori di conformità perché consolidano la prestazione rispetto a standard e soglie su orizzonti temporali significativi (mensili/annuali/di periodo regolatorio), restituendo il risultato "a consuntivo" del rispetto dei livelli minimi.

In coerenza con l'impostazione già illustrata nel capitolo 6, AMP evidenzia però che la sola conformità a consuntivo può non catturare pienamente la soddisfazione/il disagio percepito: un indicatore annuale formalmente soddisfacente può infatti nascondere picchi negativi concentrati nelle ore di punta o su specifiche linee/corse, che producono impatti elevati sull'utenza (attese, coincidenze perse, affollamento, disservizi informativi). Per questo l'approccio AMP integra la logica "a consuntivo" con un presidio sulla qualità progettata ed erogata, abilitato dalla digitalizzazione: attraverso requisiti di monitoraggio e rendicontazione nel Piano di digitalizzazione e nel Piano di Accesso al Dato (PAD), il CdS imposta controlli puntuali e granulari (linea/corsa/fascia oraria), con dati tracciabili e

[47] Per Benchmark PEFS "ipotesi di riferimento" si intende il documento predisposto dall'Ente Affidante con finalità di riferimento tecnico e comparativo: nell'impostazione ART, in caso di gara, il PEFS è predisposto da AMP per definire le basi economiche della procedura (e per costruire un quadro di ipotesi coerente e confrontabile). Il benchmark PEFS non è un target contrattuale è l'ipotesi standardizzata che consente di verificare la sostenibilità finanziaria dell'affidamento su assunzioni coerenti e verificabili includendo valori parametrizzati seppur non corrispondenti ad una baseline consuntiva non ricostruibile in modo omogeneo per perimetro/linea/lotto. Per baseline regolatoria si intende il valore di riferimento costruito su dati a consuntivo (contabilità regolatoria/analitica e dati elementari di esercizio), misurabile secondo definizioni, perimetri e regole di calcolo uniformi. La baseline regolatoria adottata nei PEFS serve come punto zero per misurare scostamenti e miglioramenti nel tempo e supportare le verifiche periodiche di contratto. Essa è tanto più robusta quanto più è riconciliabile con gli schemi di contabilità e con i dati elementari. Per Target CdS si intende il valore-obiettivo formalizzato nel Contratto di Servizio, derivante dagli impegni dell'IA e reso applicabile mediante KPI, perimetri, e modalità di verifica. I target saranno quelli risultanti dal PEF dell'IA e confluiranno nel CdS come valori contrattuali monitorabili.

consultabili anche in tempi ravvicinati, così da individuare tempestivamente criticità localizzate e orientare interventi correttivi prima che esse si riflettano nei soli valori aggregati.

7.3.4. Sostenibilità ambientale

La sostenibilità ambientale costituisce una delle dimensioni qualificanti del sistema degli obiettivi contrattuali, con particolare riferimento all'efficienza energetica, alla riduzione degli impatti ambientali (emissioni inquinanti e climalteranti, rumorosità) e alla corretta gestione dei rifiuti derivanti dall'esercizio del servizio.

In tale ambito si evidenzia preliminarmente che le risorse rese disponibili da AMP non prevedono programmi di investimento dedicati al rinnovo o all'adeguamento del materiale rotabile. La scelta delle tecnologie di trazione e delle caratteristiche ambientali del parco mezzi rientra pertanto nella piena responsabilità del Proponente di Gara (PG), nell'ambito della propria progettualità industriale e finanziaria.

Coerentemente con tale impostazione, la documentazione di gara prevede uno specifico criterio di valutazione dell'offerta dedicato al materiale rotabile proposto, finalizzato ad analizzare tutte le dimensioni della scelta, ed in particolare:

- il profilo emissivo locale, in termini di conformità e/o miglioramento rispetto agli standard normativi vigenti (es. emissioni allo scarico, rumorosità), in coerenza con la normativa europea sull'omologazione dei veicoli e sui limiti sonori;
- l'impronta ambientale complessiva del veicolo, considerando l'impatto lungo il ciclo di vita (produzione, esercizio, manutenzione e fine vita), con particolare riferimento alle emissioni climalteranti e ai consumi energetici, al fine di orientare le scelte verso soluzioni a minore impatto globale.

Per quanto riguarda invece gli aspetti organizzativi connessi alle emissioni indirette, ai rifiuti e alla gestione dei rifiuti speciali, il CdS non si limita a una valutazione ex ante in sede di gara, ma introduce obblighi strutturali di certificazione, tracciabilità e rendicontazione, in linea con il quadro normativo ambientale vigente e con un approccio di responsabilizzazione del gestore lungo tutta la fase di esercizio.

7.3.5. Sostenibilità sociale e accessibilità

La sostenibilità sociale e l'accessibilità del servizio costituiscono una dimensione trasversale degli obiettivi contrattuali e sono finalizzate a garantire l'effettivo esercizio dei diritti degli utenti, con particolare attenzione alle persone a mobilità ridotta (PMR), all'accessibilità delle informazioni e dei canali di vendita, nonché all'inclusività complessiva del sistema di trasporto.

Tali profili non sono affrontati in termini di mera conformità infrastrutturale o tecnologica (es. dotazioni dei mezzi o adeguamento puntuale delle fermate), ma vengono trattati in modo organico e sistematico nel capitolo 6, dedicato ai criteri di valutazione Condizioni Minime di Qualità (CMQ), che rappresentano il riferimento regolatorio obbligatorio in materia di accessibilità dei mezzi, delle infrastrutture, dei canali informativi e commerciali, nonché di tutela delle esigenze delle PMR.

L'approccio adottato da AMP è infatti orientato all'individuazione delle esigenze degli utenti e dei relativi fabbisogni di servizio, piuttosto che alla sola verifica ex post di requisiti tecnici. In tale prospettiva, l'accessibilità è letta come esito della capacità del gestore di integrare accessibilità fisica, informativa e commerciale all'interno di un modello di servizio unitario e inclusivo, attraverso:

- una corretta organizzazione aziendale, in termini di processi, ruoli, formazione del personale e gestione delle segnalazioni;

- l'adeguata dotazione di mezzi, infrastrutture e strumenti digitali, coerente con i bisogni emergenti dell'utenza e con le CMQ.

La sostenibilità sociale non è quindi considerata come un vincolo statico o come un elenco di prescrizioni da rispettare, ma come una componente strutturale della qualità del servizio, da governare attraverso le CMQ, i relativi indicatori e i meccanismi di monitoraggio e miglioramento continuo che costituiscono criterio di valutazione dell'offerta come disciplinato nel capitolo 6.

7.3.6. Digitalizzazione e innovazione tecnologica

La digitalizzazione e l'innovazione tecnologica rappresentano una leva strutturale per il miglioramento della qualità del servizio, la trasparenza verso l'utenza e l'efficacia dei meccanismi di monitoraggio e rendicontazione contrattuale. Gli obiettivi relativi all'adozione e all'utilizzo di soluzioni digitali, integrate con l'intelligenza artificiale, alla disponibilità di dati affidabili e tempestivi e all'informazione all'utenza – anche in tempo reale – sono quindi parte integrante dell'impianto complessivo del CdS.

Analogamente a quanto già evidenziato per la sostenibilità sociale e l'accessibilità, tale ambito non è sviluppato in questo capitolo in forma prescrittiva o meramente tecnologica, ma viene trattato in maniera organica nel capitolo 6, dedicato al criterio di valutazione Piano di digitalizzazione, che affronta la trasformazione digitale dell'impresa nel suo insieme.

Il Piano di digitalizzazione è costruito secondo un'impostazione coerente con l'approccio regolatorio e *data-driven* adottato da AMP ed è basato su:

- l'analisi e alla misurazione delle esigenze degli utenti, con particolare riferimento ai bisogni informativi prima, durante e dopo il viaggio, all'accesso ai servizi di vendita e post-vendita, nonché alla disponibilità di informazioni dinamiche e multimodali;
- l'aspetto organizzativo, che definisce processi, ruoli, responsabilità e architetture applicative a supporto dell'utilizzo effettivo dei sistemi ITS e della produzione di dati affidabili anche nei confronti di AMP, degli Enti Locali e delle Autorità pubbliche;
- gli aspetti di natura economico-finanziaria, finalizzata a dimostrare la sostenibilità delle soluzioni proposte nell'arco dell'intera durata contrattuale, nonché la loro integrazione nei meccanismi di equilibrio del CdS.

In tale quadro, l'adozione di standard europei per i servizi di informazione multimodale, l'integrazione dei flussi informativi nel Piano di Accesso al Dato (PAD) e la disponibilità di dati strutturati per il monitoraggio delle performance e l'informazione all'utenza non sono considerati come adempimenti isolati, ma come esiti coerenti di una progettazione digitale complessiva, fondata sulle esigenze degli utenti, sulla solidità dell'organizzazione aziendale e sulla sostenibilità economica delle soluzioni nel tempo.

7.3.7. Monitoraggio delle performance operative e degli investimenti abilitanti

L'Annesso 7 della delibera 154/2019 definisce il monitoraggio delle performance operative e dell'attuazione degli investimenti previsti dal CdS attraverso tre indicatori chiave: velocità commerciale (efficacia del servizio), investimenti per il rinnovo e ammodernamento del materiale rotabile (RMR) e investimenti in ambito ICT.

Come già ricordato il Piano di digitalizzazione costituisce il fattore abilitante essenziale per l'attuazione e il presidio di tali indicatori. Esso è oggetto di specifica valutazione e assume valore strutturale ai fini del corretto funzionamento del sistema di monitoraggio contrattuale, nonché dell'integrazione dei flussi informativi nel PAD.

A tal fine, l'indicatore di conformità degli investimenti ICT, connesso all'indicatore RMR, è realizzato prima dell'avvio del servizio secondo quanto previsto dal Piano di digitalizzazione che deve:

- essere completo e operativo prima dell'avvio del servizio, con conclusione delle attività di collaudo dei sistemi informativi e applicativi entro la data di avvio del CdS;
- risultare pienamente sviluppato in tutte le sue componenti organizzative, procedurali, hardware e software, assicurando la produzione di dati affidabili, tracciabili e coerenti con le esigenze di monitoraggio e rendicontazione;
- presentare, al più, elementi di gradualità esclusivamente nella componente hardware di bordo, limitatamente ai casi in cui l'intera flotta non risulti immediatamente attrezzata.
- in ogni caso, la quota di flotta dotata dei sistemi di bordo all'avvio del servizio deve essere attrezzata al 100% delle dotazioni, garantendo la piena funzionalità del Piano di digitalizzazione e l'affidabilità complessiva dei dati generati, evitando soluzioni parziali o non rappresentative dell'esercizio del servizio.

Tale impostazione assicura la coerenza tra il monitoraggio operativo, l'attuazione degli investimenti e la governance complessiva del CdS, valorizzando la digitalizzazione non come mero adempimento formale, ma come infrastruttura abilitante del miglioramento continuo delle performance.

Tra queste assume rilievo la velocità commerciale effettiva, misurata come rapporto tra vetture-km consuntive e ore di servizio effettive, calcolata tenendo conto degli scostamenti rispetto al Programma di Esercizio e prevedendo, ove applicabile, la neutralizzazione dei fattori esogeni non imputabili all'IA.

7.4. Descrizione degli obiettivi di digitalizzazione

L'obiettivo dei futuri affidamenti è costruire un modello di gestione completamente digitalizzato per progettare, erogare e monitorare il TPL in modo più vicino ai bisogni dei cittadini e delle amministrazioni, garantendo trasparenza e governo contrattuale. In questa logica, la digitalizzazione abilita simulazione e modellazione di scenari di esercizio, monitoraggio continuo delle prestazioni, automazione dei processi ripetitivi e uso dell'analisi avanzata/IA per trasformare i dati in azioni correttive e miglioramento continuo.

Il dato digitale viene poi reso disponibile, con diversi livelli di accesso, a azienda, ente affidante, stakeholder e cittadini, così da rendere il sistema più responsivo e verificabile.

Questa impostazione si concretizza in un approccio che guarda prima l'assetto organizzativo, l'individuazione dei processi digitali, poi la configurazione coerente di mezzi, persone, infrastrutture, tecnologie di bordo, software e piattaforme dati, fino all'integrazione con l'IA come leva di efficienza e controllo adattivo. La figura illustra questo approccio.



FIGURA 13 – APPROCCIO LOGICO ATTESO

7.5. Descrizione delle modalità di monitoraggio

Il sistema di monitoraggio previsto per il CdS è costruito come catena unica e tracciabile che collega gli impegni prestazionali e la capacità organizzativa dichiarata in gara, i flussi informativi digitalizzati e la rendicontazione periodica verso l'EA.

In fase pre-aggiudicazione la verifica non si limita a mere dichiarazioni di intenti, ma valuta la struttura operativa e produttiva proposta dal concorrente (processi, ruoli, presidi organizzativi e dotazioni) nella misura in cui essa garantisce la misurabilità e il rispetto degli standard minimi e dei livelli attesi per gli indicatori contrattuali.

In fase esecutiva, il controllo prosegue tramite un monitoraggio continuativo fondato sul Piano di Digitalizzazione e su una piattaforma di dashboard/portale integrata ai sistemi aziendali, che consente ad AMP la consultazione on demand degli indicatori con finestra temporale selezionabile (anche per fascia oraria) e con granularità almeno giorno/linea/corsa, nonché—ove disponibile—aggiornamenti real time/near real time.

Tale architettura è coerente con l'impostazione regolatoria ART che richiede un sistema di monitoraggio e rendicontazione nella fase esecutiva e con la disciplina del Piano di Accesso al Dato (PAD), che definisce i dati elementari da rendere disponibili, le modalità di rilevazione (*automatica/real time* o manuale a consuntivo), le modalità di accesso e la tracciabilità delle evidenze.

A presidio della trasparenza e della verificabilità nel tempo, il CdS prevede inoltre che l'Impresa Affidataria trasmetta una relazione annuale di sintesi e rendicontazione, che viene resa pubblica, che:

- consolida i risultati dell'esercizio,
- restituisce i KPI in forma aggregata e nelle principali disaggregazioni contrattuali
- evidenzia gli scostamenti rispetto ai target/PEF e ne motiva le cause (incluse eventuali neutralizzazioni per cause esterne ove previste)
- documenta le azioni correttive intraprese e i piani di miglioramento.

La combinazione tra dashboard interrogabile e report annuale consolidato consente quindi un presidio continuo e documentabile sull'esecuzione del CdS, assicurando la continuità del monitoraggio, la disponibilità delle evidenze e la possibilità di attivare tempestivamente le misure contrattuali (correttivi, contestazioni, penali/bonus) previste dal regime di performance garantendo trasparenza e accesso ai dati.

7.6. Regime di penalità e modalità applicative

Il CdS prevede un sistema strutturato di penalità finalizzato a garantire l'attenzione dell'IA verso il perseguimento effettivo degli obiettivi contrattuali e il rispetto degli impegni assunti, in coerenza con il quadro regolatorio definito dalla delibera ART n. 154/2019.

Il regime sanzionatorio è costruito su eventi misurabili e verificabili ed è applicato esclusivamente in presenza di scostamenti imputabili alla responsabilità dell'IA, secondo criteri di proporzionalità, gradualità e trasparenza.

In particolare:

- le penali sono commisurate al mancato rispetto degli OdS ovvero all'entità dello scostamento rispetto alle previsioni contrattuali;
- sono previste clausole di salvaguardia e neutralizzazione per eventi esogeni o fattori non imputabili all'IA, al fine di evitare l'applicazione di penali in presenza di cause esterne debitamente accertate.

L'applicazione delle penali avviene secondo le procedure formalizzate nel CdS, basate su:

- dati e evidenze oggettive derivanti dal sistema di monitoraggio e dal Piano di Accesso al Dato (PAD);

- periodi di osservazione coerenti con la natura dell'indicatore (mensile, semestrale o annuale);
- contraddittorio con l'IA, nei casi previsti dal CdS, prima dell'eventuale irrogazione.

Il regime sanzionatorio si inserisce infine in un quadro dinamico di verifica dell'equilibrio economico-finanziario; in tale contesto l'applicazione delle penali è comunque subordinata al rispetto del principio di sostenibilità economica del rapporto contrattuale. In particolare, il complesso degli effetti sanzionatori non può determinare un impatto tale da eccedere il ragionevole margine di utile riconoscibile all'Impresa Affidataria, compromettendo la corretta esecuzione del servizio o la stabilità del PEF. Tale principio garantisce che il regime di penalità assolva a una funzione di riequilibrio e responsabilizzazione, senza assumere carattere meramente punitivo o distorsivo dell'equilibrio contrattuale.

7.7. Indennizzi utenti per mancato rispetto qualità

In alternativa a meccanismi tariffari di tipo price-cap, il CdS introduce un meccanismo di indennizzo/ristoro all'utenza finanziato mediante le penalità applicate all'Impresa Affidataria, in modo tale che la penalità costituisca per l'operatore un incentivo effettivo a garantire i livelli di qualità prestabiliti e, in caso di scostamento, produca un beneficio diretto e percepibile per gli utenti. Tale impostazione è coerente con il quadro regolatorio ART in materia di CdS, che richiede obiettivi e indicatori misurabili per periodo regolatorio e un impianto di monitoraggio/verifica in fase di esecuzione.

Il meccanismo di bonus/ristoro è collegato al mancato raggiungimento di specifici standard di qualità erogata, con focus prioritario su regolarità/puntualità e affidabilità del servizio. La misurazione avviene attraverso dati oggettivi, tracciabili e verificabili (AVM/ITS, bigliettazione e altri flussi digitali), secondo le modalità disciplinate nel Piano di Digitalizzazione e nel Piano di Accesso al Dato (PAD), così da assicurare piena verificabilità delle evidenze e confrontabilità dei risultati nel tempo.

In coerenza con l'impianto regolatorio, il bonus è calcolato con un livello di disaggregazione elevato, per linea e per fascia oraria (in particolare le fasce di punta), su base mensile e con consolidamento annuale, utilizzando indicatori e regole di calcolo coerenti con l'impianto minimo di misurazione e con le regole contrattuali di rendicontazione e disaggregazione.

Il riconoscimento del bonus è limitato agli abbonati ed è attuato operativamente mediante sconto sul rinnovo/acquisto successivo oppure come credito digitale (wallet) sui canali abilitati, con un tetto massimo proporzionale al livello di scostamento e con criteri di arrotondamento/scaglioni definiti nel CdS, al fine di garantire semplicità applicativa e trasparenza per l'utenza. La copertura finanziaria è assicurata tramite un fondo dedicato alimentato dalle penalità trattenute all'Impresa Affidataria per mancato rispetto degli standard, con gestione contabile tracciabile.

Resta distinta la disciplina delle cause esterne (eventi non imputabili all'Impresa Affidataria): ai fini del calcolo degli indicatori e dell'eventuale maturazione del bonus/penali, tali eventi sono oggetto di neutralizzazione/esclusione secondo regole predeterminate, in modo da attribuire all'operatore esclusivamente la componente di performance effettivamente governabile e responsabilizzarlo sull'azione gestionale e organizzativa.

In questo modo, il bonus sul servizio gomma diventa uno strumento contrattuale che: (i) incentiva l'Impresa Affidataria a presidiare in continuità affidabilità e regolarità, (ii) rende immediatamente percepibile all'utenza il collegamento tra qualità e conseguenze economiche, e (iii) rafforza la trasparenza del CdS, poiché la maturazione del ristoro discende da indicatori basati su dati digitali verificabili fino al livello linea/corsa/fascia.

La definizione puntuale degli indicatori di qualità che partecipano alla definizione del bonus, le modalità di definizione e le soglie saranno oggetto di confronto con le Associazioni dei Consumatori in applicazione Misura 4 della delibera 154/2019.

7.8. Periodi regolatori

7.8.1. Premessa: perché serve un disegno "realistico" dei periodi regolatori in 6 anni

In un contratto di 6 anni, la suddivisione "naturale" è in due periodi regolatori triennali (anni 1-3 e anni 4-6), perché la disciplina regolatoria prevede che la vigenza contrattuale sia suddivisa in periodi regolatori e che al termine di ciascun periodo si proceda a verifica degli obiettivi contrattuali e dell'equilibrio economico-finanziario tramite una Relazione che rendiconta dati tecnici ed obiettivi ed un CEC consuntivo (confronto preventivo/consuntivo, evidenza investimenti realizzati, sovracompensazioni) integrati nella Relazione Raggiungimento Obiettivi Contrattuali ROC.

Tuttavia, nella pratica i dati "a consuntivo" non sono immediatamente disponibili: la contabilità regolatoria è trasmessa dopo l'approvazione del bilancio e nei tempi tecnici di predisposizione/certificazione. La Misura 12 prevede, ad esempio, che gli schemi di contabilità regolatoria siano trasmessi entro un termine legato all'approvazione del bilancio (entro 60 giorni o diversa data comunicata dall'Autorità oggi fissata al 31 Ottobre). Questa dinamica comporta che, quando formalmente si "chiude" il primo triennio, una parte della rendicontazione pienamente consolidata può arrivare quando il contratto è già nella fase conclusiva del quarto anno con verifiche ed effetti di difficile gestione/applicazione.

In tale contesto, è opportuno definire un meccanismo ex ante che:

- consenta una verifica utile e tempestiva (per applicare correttivi sul secondo triennio);
- mantenga la robustezza del controllo (basandosi su dati certificati/attestati);
- gestisca l'inevitabile componente di incertezza residua con soglie e salvaguardie.

7.8.2. Struttura proposta dei periodi regolatori (CdS 6 anni) - Periodo regolatorio 1 (anni 1-3) e "finestra" di verifica

Periodo regolatorio 1: dal 1° gennaio dell'anno 1 al 31 dicembre dell'anno 3.

Obiettivo della verifica: disporre entro la fine dell'anno 3 di un quadro sufficientemente affidabile per definire correttivi e conseguenze regolatorie applicabili dal periodo regolatorio 2 (anni 4-6), in coerenza con la logica ART di verifica periodica e aggiornamento del PEF/obiettivi per il periodo successivo.

Calendario operativo 1° verifica:

I. Entro settembre dell'anno 3: l'IA trasmette un set informativo e validato composto da:
   - consuntivo completo dell'anno 2 (economico-gestionale e qualitativo);
   - situazione infrannuale aggiornata al 30 giugno dell'anno 3 (semestre), comprensiva delle principali grandezze di costo/ricavo/produzione e KPI (coerenti con il monitoraggio contrattuale).
   - Questo set (anno 2 consuntivo + semestre anno 3) fornisce 2,5 anni osservati, di cui almeno 2 anno pienamente consuntivato (anno 2) e un avanzamento affidabile sul terzo anno (primo semestre acquisito alla fine del terzo trimestre).

II. Certificazione/attestazione: i dati trasmessi dall'IA sono asseverati internamente (organi societari) e, per quanto richiesto, certificati/attestati dai soggetti di controllo (revisori), in coerenza con l'impostazione di contabilità regolatoria ART che richiede tracciabilità e conformità delle informazioni.

III. Entro dicembre dell'anno 3: l'EA conclude la verifica del periodo regolatorio 1 (obiettivi, KPI/CMQ, PEF consuntivo "intermedio" e confronto con preventivo),

determinando gli aggiustamenti per il periodo 2 (anni 4-6) e applicandoli a decorrere dall'avvio del secondo triennio (anno 4). Questo consente di evitare che i correttivi arrivino "troppo tardi", quando il secondo periodo è già largamente decorso.

Questa impostazione appare coerente con la regolazione; infatti la Misura 26 imposta proprio una verifica al termine del periodo regolatorio tramite PEF consuntivo e confronto col preventivo; qui si rende la verifica operativa nei tempi gestionali senza snaturare la logica regolatoria (si anticipa la decisione sui correttivi usando il massimo grado di consuntivazione realistico disponibile entro l'anno 3); la verifica e l'aggiornamento viene sviluppato secondo criteri oggettivi ed il più possibile con soglie pre-individuate.

Periodo regolatorio 2 (anni 4-6) e "checkpoint" di robustezza (anno 4) : dal 1° gennaio dell'anno 4 al 31 dicembre dell'anno 6.

Per garantire che l'aggiornamento definito a dicembre dell'anno 3 sia proporzionato e corretto, è opportuno prevedere un checkpoint di controllo a fine anno 4, basato su scostamenti misurabili rispetto alle grandezze utilizzate nella verifica precedente, in coerenza con il principio di conservazione dell'equilibrio e con la logica di revisione/adeguamento del PEF nel corso dell'esecuzione contrattuale.

Checkpoint (proposta):

- **A novembre dell'anno 4:** confronto tra gli esiti consuntivi disponibili (anno 3 consolidato) e le stime/assunzioni utilizzate nella verifica di dicembre anno 3 (punto III precedente).
- **Soglia di tolleranza ("assorbimento fisiologico"): ±3%**
  - Se gli scostamenti rientrano in un intervallo ±3%, si ritiene che l'errore residuo sia fisiologico e venga assorbito dal sistema senza riaprire l'impianto del periodo 2 così come definito nella prima fase del periodo regolatorio punto III precedente (stabilità regolatoria, continuità gestionale).
  - Se gli scostamenti sono > ±3%, si attivano misure correttive e, nei casi imputabili a responsabilità dell'IA, un regime sanzionatorio/garanzie.

7.8.3. Motivazione della soglia e del regime "errore contenuto vs errore rilevante"

A settembre dell'anno 3 AMP utilizza un quadro informativo che, sotto il profilo sostanziale, presenta un elevato grado di consolidamento. In particolare, il bilancio dell'anno 2 risulta già approvato entro giugno dell'anno 3, e costituisce quindi una base consuntiva pienamente definita; parallelamente, alla data di settembre dell'anno 3, l'IA è, deve organizzarsi per essere, in grado di disporre di una situazione infrannuale al 30 giugno dell'anno 3 già assestata nei principali aggregati di contabilità analitica (produzione, personale, trazione/energia, manutenzione, servizi, ricavi tariffari e altri ricavi operativi), con evidenze gestionali tali da rendere affidabile la lettura delle grandezze "driver" del modello economico-finanziario. Su questa base, risulta inoltre tecnicamente possibile predisporre una stima previsiva del secondo semestre 2023, fondata su dati già maturati e su trend operativi osservabili (ad esempio, volumi di servizio effettivi, assetto dei turni, struttura dei costi fissi/variabili, dinamiche tariffarie e andamento dei ricavi), con una probabilità di errore contenuta proprio sui fattori fondamentali di costo e di ricavo, in quanto la quota più rilevante del dato è già "scritta" nei primi sei mesi e i residui margini di variabilità riguardano prevalentemente fenomeni puntuali o di coda.

Ne deriva che l'eventuale incertezza residua non investe l'impianto complessivo della verifica, ma si concentra su componenti tipicamente marginali o non strutturali, quali: assestamenti di fine esercizio (ratei/risconti, accantonamenti e rettifiche), poste non ricorrenti o straordinarie, conguagli e partite di competenza, nonché possibili scostamenti

circoscritti del secondo semestre legati a eventi contingenti (ad esempio variazioni della domanda, extra costi eccezionali o modifiche limitate del programma di esercizio). In altri termini, al momento della verifica, il perimetro "incerto" è fisiologicamente ridotto e riguarda soprattutto la porzione non ancora consuntivata del terzo anno, mentre il consuntivo dell'anno 2 e la fotografia semestrale dell'anno 3 offrono una base robusta per determinare l'assetto del periodo regolatorio successivo.

In altre parole: quando la verifica viene costruita su anno 2 consuntivo + semestre anno 3, la parte potenzialmente "stimata" in modo significativo si riduce, nella migliore approssimazione, al secondo semestre dell'anno 3 (che ancora deve maturare) e non all'intero triennio. Di conseguenza, l'errore complessivo atteso sul set informativo utilizzato per la verifica deve risultare contenuto e non strutturale.

Il margine di tolleranza ±3% è giustificabile perché:

- evita instabilità regolatoria (continui riaggiustamenti) per scostamenti minimi;
- riconosce una quota fisiologica di incertezza legata ai tempi di consolidamento dei dati e alle dinamiche inflattive/di mercato;
- tutela la continuità del servizio e la programmabilità per l'IA, senza pregiudicare l'interesse pubblico (a patto che la soglia sia moderata e definita ex ante).

Se l'errore è maggiore, va attribuita responsabilità e applicata una misura dissuasiva; infatti, se lo scostamento supera la soglia (±3%), diventa ragionevole presumere che non si tratti di sola alea fisiologica, ma di:

- errore di stima evitabile; e/o
- carenze nella qualità del dato; e/o
- condotte/omissioni nell'alimentazione del sistema informativo e nella rendicontazione.

Poiché l'IA è il soggetto che produce e attesta i dati, con certificazione interna (CDA) e revisori, e poiché tali dati concorrono direttamente a definire l'equilibrio economico-finanziario e i correttivi del secondo triennio, è coerente prevedere che una deviazione rilevante imputabile a errore/insufficiente diligenza dell'IA comporti:

- penalità specifiche (inadempimento informativo/qualitativo);
- e, nei casi più gravi, escussione di garanzie (es. fideiussione) limitata alla componente di errore "evitabile", che nel tuo impianto può ragionevolmente riguardare solo la porzione temporalmente non consolidata al momento della verifica (tipicamente il secondo semestre del periodo preso a riferimento).

Questa architettura rende credibile e "disciplinante" l'obbligo di accuratezza: l'IA sa che l'alea fisiologica è tollerata, ma che errori significativi (peraltro su un perimetro temporale ristretto) generano conseguenze economiche e reputazionali.

7.9. Rinvio alla documentazione di gara

Di seguito sono riportati alcuni elementi notevoli, i quali saranno oggetto di una più dettagliata esplicitazione e di un'attenta armonizzazione nella stesura definitiva della relazione di gara.

7.9.1. Allegato al CdS – Qualità del servizio autobus e meccanismo di bonus/ristoro all'utenza

1) Finalità e impianto generale

Il presente Allegato disciplina il sistema di gestione e miglioramento della qualità del servizio di trasporto pubblico locale su gomma, definendo:

- *indicatori e standard minimi di qualità;*
- *modalità di rilevazione, monitoraggio e reporting;*
- *penalità in caso di mancato rispetto degli standard;*
- *un meccanismo di bonus/ristoro agli utenti collegato prevalentemente alle prestazioni di puntualità e affidabilità del servizio.*

Il sistema è finalizzato ad incentivare l'IA a garantire livelli di qualità prestabiliti e a rendere misurabili e verificabili gli esiti, con conseguenze economiche proporzionate e tracciabili.

2) Ambito di applicazione e definizioni

2.1 Ambito

Le disposizioni si applicano al servizio autobus oggetto del CdS, articolato per linee, corse, fasce orarie intera giornata e punta dalle ore 7:00 alle ore 9:00 (orario di arrivo della corsa).

2.2 Definizioni operative

- *Corse programmate (C\prog): corse previste dal Programma di Esercizio/Orario ufficiale (PdE) per il periodo di riferimento;*
- *Corse effettuate (C\eff): corse svolte integralmente secondo percorso e fermate previste (salvo variazioni autorizzate);*
- *Corse soppresse totali (C\stot): corse non svolte sull'intero percorso programmato;*
- *Corse soppresse parziali (C\spar): corse svolte solo su parte del percorso programmato (limitazioni, interruzioni, salti fermate "sostanziali", esercizio tronco).*
- *Cause esterne (ENI): eventi non imputabili all'Impresa Affidataria (IA) che incidono su soppressioni/ritardi (es. ordinanze, eventi eccezionali, interruzioni viarie straordinarie, ecc.), gestite con regole di neutralizzazione (cfr. § 11).*
- *Fasce di punta: fascia oraria fra le 7:00 e le 9:00 misurata sull'orario di arrivo a destinazione nelle giornate feriali, utilizzata per i calcoli bonus.*

3) Aree/fattori di qualità monitorati

Il sistema di qualità include, tra gli altri, i seguenti fattori:

- *Regolarità del servizio (affidabilità e puntualità)*
- *Informazione all'utenza (pre-viaggio e in viaggio; aggiornamenti in disservizio)*
- *Servizi di vendita/titoli (canali e facilità d'acquisto)*
- *Ulteriori aspetti di qualità (comfort, accessibilità, sicurezza, reclami), come disciplinati nel CdS e nei relativi allegati.*

4) Indicatori chiave, standard minimi e penalità

4.a Affidabilità del servizio (corse effettuate vs programmate)

Definizione: L'Affidabilità è misurata come rapporto tra corse effettuate e corse programmate, escludendo dal denominatore le corse soppresse per cause esterne:

Affidabilità (%): AFF = C\eff / C\prog - dove C\eff sono le corse completate e C\prog = corse programmate al netto delle corse neutralizzate per Cause Esterne (cfr. § 6).

Standard minimi: Gli standard minimi di affidabilità sono pari al 99,00% (con eventuale evoluzione per periodo regolatorio):

- *Lim AFF = 99,00%*

Penalità: In caso di valore inferiore allo standard minimo, si applica una penalità pari a € 200 per ogni 0,01 punti percentuali (centesimo di punto %) di scostamento sotto lo standard minimo di affidabilità. (Esempio: scostamento = 0,10% → penalità = 10 × 200 € = 2.000 €).

4.b Puntualità (arrivi entro soglia)

Definizione: La Puntualità è misurata come percentuale di corse che rispettano soglie di ritardo prestabilite. Le soglie sono espresse in minuti e riferite a un set di fermate/tempi di riferimento (almeno capolinea e nodi di I livello). Sono adottate soglie di: 5/10 minuti, con particolare rilevanza per 5 minuti in fasce di punta ai fini del bonus. Le corse con ritardo dovuto a cause esterne sono neutralizzate secondo § 11.

Standard minimi: Gli standard minimi di puntualità sono definiti in 95,00% per la puntualità a 5 minuti e 97,50 % per la puntualità a 10 minuti sia per l'ora di punta che per l'intera giornata (con eventuale tendenza di sviluppo nel tempo anche in funzione delle proposte progettuali dei PG).

- *Lim P05-P = Lim P05 = 95,00%*
- *Lim P10-P = Lim P10 = 97,50%*

Penalità: In caso di valore inferiore allo standard minimo, si applica una penalità pari a € 50 per ogni 0,01 punti percentuali (centesimo di punto %) di scostamento sotto lo standard minimo di puntualità. (Esempio: scostamento = 0,50% → penalità = 50 × 50 € = 2.500 €).

Revisione e piani di intervento: Gli standard sono soggetti a revisione periodica; in caso di scostamenti, l'IA presenta un piano di intervento (misure operative, assetto turni, gestione riserve, presidio informativo, ecc.) per il rispetto degli standard.

5) Modalità di rilevazione e reporting

La rilevazione di affidabilità e puntualità avviene tramite sistemi automatici AVM/ITS (posizionamento, tempi di transito, consuntivi di corsa) con reportistica mensile.

Per linee/tratte non coperte da AVM/ITS o con copertura non sufficiente, l'IA produce report dettagliati con evidenze verificabili (log, registri, giustificativi).

La reportistica deve consentire disaggregazioni per linea, corsa, fascia oraria (punta/morbida/intera giornata) e periodo selezionabile.

6) Modalità di calcolo del bonus/ristoro agli utenti

Quando si applica il bonus

Il bonus è riconosciuto agli abbonati quando, su una specifica linea (o insieme di linee omogenee definite nel CdS), non risultano rispettati gli standard minimi di puntualità ed affidabilità.

Si applica agli abbonamenti mensili e plurimensili.

Indicatori utilizzati (per linea e fascia di punta)

Sono utilizzati i seguenti indici di puntualità in punta per linea:

- *P05-P: indice di puntualità 0-5 minuti in punta per linea*
- *P10-P: indice di puntualità 0-10 minuti in punta per linea*

- *P05: indice di puntualità 0-5 minuti per linea*
- *P10: indice di puntualità 0-10 minuti per linea*

Gli indici sono calcolati su base mensile e per singola linea, con disaggregazioni e regole di inclusione/esclusione definite nel CdS.

Meccanismo di calcolo del bonus

Il bonus in forma di % di sconto sull'abbonamento mensile o plurimensile è calcolato mensilmente per linea secondo uno scostamento composito unico che pesa sia l'affidabilità della linea sia la puntualità complessiva, sia la puntualità in ora di punta. La struttura è la seguente:

$D(l,t)=0{,}50 \cdot dAFF(l,t)+0{,}30 \cdot dP10\text{-}P(l,t)+0{,}20 \cdot dP05(l,t)$

Lo scostamento composito D è calcolato per linea e per periodo mensile ed è la composizione dei 3 scostamenti dAFF, dP10-P, dP05, dove ciascun scostamento è solo quello sotto lo standard.

La formula interpreta il disagio dell'utente, perché combina il servizio non erogato (affidabilità) e il servizio erogato ma in ritardo (puntualità), con un peso maggiore alla componente dell'ora di punta, che è normalmente la più impattante per chi viaggia.

Struttura del bonus

Lo scostamento composito D(l,t), espresso in punti percentuali, è convertito in bonus sotto forma di sconto applicabile agli abbonamenti aventi diritto (mensile, annuale) secondo la seguente regola a scaglioni:

se $D(l,t)=0$	*nessun bonus;*
se $0{,}01 \le D(l,t) \le 5{,}00$	*→ bonus = 5%;*
se $5{,}01 \le D(l,t) \le 10{,}00$	*→ bonus = 10%;*

e così via, con incremento di 5 punti percentuali di bonus per ogni ulteriore scaglione di 5 punti percentuali di scostamento.

Esempio di calcolo

Esempio numerico completo (in punti percentuali), usando la formula:

$D(l,t)=0{,}50 \cdot dAFF(l,t)+0{,}30 \cdot dP10\text{-}P(l,t)+0{,}20 \cdot dP05(l,t)$

dove ciascuno scostamento è solo "sotto standard" e non assume valori negativi:

- *dAFF = max (0, LimAFF − AFF)*
- *dP10-P = max (0, LimP10-P−P10-P)*
- *dP05 = max (0, LimP05−P05)*

➢ *Standard contrattuali (target minimi) fissati nel CdS*

- *Lim AFF = 99,00%*
- *Lim P05 = 95,00%*
- *Lim P10-P = 97,50%*

➢ *Risultati misurati nel mese "m" sulla linea "l"*

- *AFF(l,m) = 98,42%*
- *P05(l,m) = 95,02%*
- *P10-P(l,m) = 96,59%*

➢ *Scostamenti misurati nel mese "m" sulla linea "l"*

- ➢ *dAFF = max (0, LimAFF − AFF) = (99,00%-98,42%) = 1,58%*
- ➢ *dP10-P = max (0, LimP10-P−P10-P) = (95,00%-95,02%) = 0,00%*
- ➢ *dP05 = max (0, LimP05−P05) = (97,50%-96,59%) = 0,91%*

Lo scostamento composito totale è pari a

D = 0,50·1,58% + 0,30·0,00% + 0,20·0,91 % = 0,97 %

Lo sconto applicabile per gli utenti che hanno un abbonamento valido per quel mese per quella linea è pari al 5%.

7) Modalità applicative

- *La puntualità si misura "a destinazione" e la corsa è considerata "puntuale" esclusivamente sulla base dell'orario di arrivo registrato a destinazione, individuata come:*
  - *a) capolinea finale della corsa; oppure*
  - *b) nodo di interscambio di I livello (di seguito "Nodo I livello"), in quanto potenzialmente funzionale all'interscambio.*
  - *c) L'elenco dei capolinea finali e dei Nodi I livello rilevanti ai fini della puntualità è riportato nei PEA approvati da AMP all'atto della stipula del CDS*
  - *d) Fonte del dato. L'orario effettivo di arrivo è determinato tramite sistemi AVM/ITS e log di esercizio, secondo le regole di tracciabilità e verificabilità stabilite nel Piano di digitalizzazione e nel PAD e negli allegati tecnici di monitoraggio.*
- *Corse oggetto di deviazioni autorizzate (riperimetrazione e ricalcolo tempi)*
  - *a) Principio generale. Le corse svolte su percorso modificato per deviazioni autorizzate sono incluse nel calcolo degli indicatori (affidabilità e puntualità), al fine di rappresentare correttamente la prestazione del servizio effettivamente erogato.*
  - *b) Ricalcolo dei tempi di percorrenza di riferimento. Per le corse soggette a deviazione autorizzata, il confronto tra orario programmato e orario effettivo è effettuato rispetto a un orario di riferimento ricalcolato ("Orario Ricalcolato"), producendo un timetable ricalcolato per le sole corse/periodi interessati:*
  - *c) Tracciabilità e controllo. L'IA rende disponibili ad AMP, tramite dashboard nel formato GTFS geometria del percorso deviato, algoritmo/parametri di ricalcolo degli orari, versione dell'orario ricalcolato e log dei tempi effettivi.*
- *Ai fini del bonus, la puntualità e l'affidabilità sono considerate in forma "corretta" includendo l'effetto delle soppressioni (totali o parziali) in punta, in modo che le corse non effettuate o effettuate solo in parte peggiorino la prestazione ai fini del calcolo del ristoro. Le modalità di correzione (inclusione delle corse soppresse nel denominatore e trattamento come non puntuali) sono definite in modo univoco nel CdS e nella reportistica mensile.*
- *Arrotondamento: lo scostamento D(l,t)% e, quando applicabile, il Bonus% è arrotondato alla seconda cifra decimale secondo arrotondamento aritmetico: terza cifra < 5 per difetto, ≥ 5 per eccesso (es.: 1,234→1,23; 1,235→1,24). Ai fini dell'applicazione degli scaglioni del Bonus, si utilizza il valore D arrotondato a due decimali.*

8) Modalità di riconoscimento agli utenti:

Abbonamenti mensili: sconto diretto sull'acquisto di un abbonamento mensile successivo entro sei mesi dalla comunicazione (o credito automatico sul canale digitale utilizzabile entro 6 mesi).

Abbonamenti annuali/plurimensili: rimborso o sconto su successivi acquisti secondo le modalità definite (es. richiesta utente e verifica titolo/tessera), preferibilmente tramite canali digitali; il bonus sull'abbonamento annuale si

"spacchetta" in 12 quote mensili equivalenti e si applichi a ciascun mese il bonus% maturato in quel mese (per la linea/cluster considerati), poi si fa la somma delle 12 componenti e si ha lo sconto totale che risulta proporzionale al disagio reale (se un mese va male, cresce il credito; se un mese va bene, non hai sconti). Ad esempio, se per 3 mesi il bonus è 0%, per 8 mesi è 5% e per 1 mese è 10%, allora lo scostamento annuo medio ponderato su 12 mesi: (3×0%+8×5%+1×10%) /12=4,1667% quindi si applica un Bonus del 5%.

9) Flusso procedurale e tempistiche

Con cadenza mensile si interroga la dashboard, ovvero ove necessario, si acquisisce il report mensile per linea e fascia oraria dall'IA entro i primi 10 giorni del mese successivo; AMP verifica ed approva i dati direttamente sulla dashboard e determina il bonus; solo se strettamente necessario si procede in apposita seduta di Comitato tecnico di contratto.

Dal 26 del mese, il bonus deve essere applicato nella vendita/rinnovo degli abbonamenti (o accreditato digitalmente).

10) Copertura finanziaria

Il bonus è finanziato mediante un fondo dedicato alimentato dalle penali trattenute all'IA per mancato rispetto degli standard di affidabilità/puntualità/qualità. Il fondo è rendicontato con evidenza separata e tracciabile.

11) Neutralizzazioni per cause esterne

Definizione e perimetro delle Cause Esterne (ENI) Eventi Non Imputabili all'IA.

Sono qualificabili come Cause Esterne (ENI) gli eventi che incidono sull'esecuzione del servizio e che risultano non prevedibili e/o non imputabili all'Impresa Affidataria (IA), inclusi in particolare:

a) sommosse, disordini e manifestazioni pubbliche o provvedimenti delle Autorità competenti in materia di sicurezza e ordine pubblico;
b) eventi naturali eccezionali (es. calamità naturali, terremoti, allagamenti, frane, uragani, trombe d'aria) che insistono sull'infrastruttura e determinano interruzioni o limitazioni del servizio;
c) ulteriori eventi fortuiti, imprevedibili o di forza maggiore e comunque non imputabili all'IA.

Effetti contrattuali delle ENI sui KPI di servizio.

- *Le corse cancellate o in ritardo rispetto all'orario programmato determinati da ENI sono escluse dal calcolo degli indici di affidabilità e puntualità, secondo le regole di neutralizzazione previste nel CdS e negli allegati metodologici.*

Eventi non configurabili come ENI (principio generale).

Non costituiscono ENI gli eventi che dipendono:

a) dall'organizzazione, dalla logistica e dalla buona conservazione/manutenzione delle componenti produttive dell'OE;
b) da altre Imprese (o soggetti) che operano sul medesimo servizio quando agiscono quali sub-appaltatrici dell'IA;
c) da azioni sindacali e/o scioperi del personale dell'IA quando riconducibili a cause imputabili all'attività aziendale; sono esclusi gli scioperi indetti a livello nazionale;
d) da mancate azioni organizzative possibili e realizzabili che avrebbero potuto ovviare all'ENI

A titolo esemplificativo, non sono configurabili come ENI:

a) rottura/guasto degli impianti di bordo dovuti a vetustà, variazioni termiche e/o sollecitazioni dinamiche durante la marcia;
b) precipitazioni atmosferiche ordinarie che non comportano allagamento o inaccessibilità della sede/infrastruttura;
c) indisponibilità di personale o di materiale rotabile dovuta a carenze organizzative, inclusa la mancata previsione di adeguate riserve e misure di continuità operativa per fronteggiare casistiche eccezionali.

Onere di evidenza e tracciabilità.

La qualificazione di un evento come ENI è subordinata a documentazione e tracciabilità dell'evento (atti/provvedimenti, evidenze operative, registri e log), secondo le modalità di comunicazione e verifica previste nel CdS e nel Piano di digitalizzazione

Revisione periodica

Standard, livelli minimi e regole applicative possono essere aggiornati al termine dei periodi regolatori o su base annuale, garantendo continuità metodologica e confrontabilità dei risultati.

7.9.2. Articolo CdS – Periodo regolatorio

«Il CdS, di durata sessennale, è articolato in due periodi regolatori triennali (anni 1-3 e anni 4-6). Considerati i tempi tecnici di consolidamento e certificazione dei dati consuntivi, la verifica del primo periodo regolatorio è effettuata entro dicembre del terzo anno sulla base di: (i) consuntivo dell'anno 2 e (ii) situazione infrannuale aggiornata al 30 giugno del terzo anno, trasmesse dall'IA con attestazione degli organi societari e, ove previsto, con certificazione dei soggetti di revisione. Gli esiti della verifica determinano l'eventuale aggiornamento di obiettivi, parametri economico-finanziari e misure correttive applicabili dal secondo periodo regolatorio.

È previsto un checkpoint a dicembre del quarto anno per verificare la coerenza tra le stime utilizzate e gli esiti consuntivi consolidati. Scostamenti entro ±3% sono considerati fisiologici e assorbiti; scostamenti superiori attivano correttivi e, se imputabili a carenze di stima/rendicontazione dell'IA, l'applicazione di penali e l'eventuale escussione delle garanzie contrattuali, con riferimento alla componente di errore evitabile, tipicamente riconducibile alla porzione temporale non integralmente consolidata al momento della verifica (secondo semestre)».

7.9.3. Articolo CdS – Gestione ambientale e rifiuti

1. *L'IA è tenuto a garantire la corretta gestione ambientale delle attività connesse all'esercizio del servizio di trasporto pubblico locale, con particolare riferimento alla produzione, classificazione, deposito temporaneo, trasporto e smaltimento dei rifiuti, inclusi i rifiuti speciali e i rifiuti speciali pericolosi derivanti dalle attività di manutenzione, esercizio e gestione del parco rotabile.*
2. *La gestione dei rifiuti deve avvenire nel pieno rispetto del Decreto Legislativo 3 aprile 2006, n. 152 e s.m.i. (Testo Unico Ambientale, Parte IV), ivi inclusi gli obblighi di:*
    - *corretta attribuzione dei codici EER/CER;*
    - *tracciabilità mediante registri di carico e scarico e formulari di identificazione del rifiuto;*

- *conferimento esclusivamente a soggetti autorizzati e iscritti all'Albo Nazionale Gestori Ambientali.*

3. *Il Gestore è altresì obbligato a dotarsi di un sistema di gestione ambientale certificato, almeno conforme alla norma UNI EN ISO 14001, o ad attivare e mantenere certificazioni equivalenti, estese alle unità operative e ai depositi direttamente coinvolti nell'esercizio del servizio.*
4. *Con cadenza almeno annuale, il Gestore è tenuto a trasmettere all'Ente affidante una rendicontazione ambientale strutturata, comprendente:*

    - *quantitativi di rifiuti prodotti, distinti per tipologia e pericolosità;*
    - *modalità di trattamento e smaltimento adottate;*
    - *indicatori di miglioramento e azioni di riduzione degli impatti ambientali;*
    - *eventuali non conformità e misure correttive adottate.*

L'inosservanza degli obblighi di cui al presente articolo costituisce inadempimento contrattuale, ai fini dell'applicazione dei meccanismi sanzionatori e/o correttivi previsti dal Contratto di Servizio, fatta salva ogni ulteriore responsabilità prevista dalla normativa vigente.

8 Piano economico finanziario – schemi e criteri di redazione

Il Piano Economico-Finanziario (PEF) costituisce una componente essenziale del Contratto di Servizio (CdS) in quanto strumento di verifica preventiva dell'equilibrio economico-finanziario dell'affidamento.

~~In coerenza con la Misura 14 della Delibera ART n. 154/2019, la compensazione degli obblighi di servizio pubblico posta a base di gara è determinata assumendo quale riferimento il costo standard di cui al D.M. n. 157/2018, opportunamente aggiornato e integrato per tenere conto delle specificità del servizio, degli obiettivi di programmazione dell'Ente Affidante e delle condizioni concrete di produzione e già definito nella RdL. Il PEFS, redatto secondo gli Schemi ART, non sostituisce tale riferimento, ma consente di verificarne la coerenza economico-finanziaria, valutando la sostenibilità del Contratto di Servizio, la congruità delle componenti di costo e ricavo, gli investimenti, gli ammortamenti e il ragionevole margine di utile.~~

In conformità a quanto previsto dall'articolo 4, paragrafo 1, del Regolamento (CE) n. 1370/2007, nonché dalle misure regolatorie adottate dall'Autorità di Regolazione dei Trasporti (ART), l'Ente Affidante predispone, per ciascun lotto di gara, un PEF Simulato (di seguito, PEFS). In particolare, ai sensi della Misura 14 della Delibera ART n. 154/2019, il PEFS è articolato su base pluriennale per l'intera durata dell'affidamento ed è redatto secondo gli schemi e le indicazioni metodologiche di cui all'Annesso 5 dell'Allegato A alla medesima delibera.

Il PEFS include la proiezione dei costi e dei ricavi della gestione, degli investimenti programmati e delle relative modalità di finanziamento, ed è finalizzato a:

- determinare il corrispettivo posto a base di gara;
- verificare la sostenibilità e l'equilibrio economico-finanziario del CdS per l'intera durata dell'affidamento;
- consentire il confronto omogeneo tra le offerte economiche presentate dagli operatori economici.

~~Coerentemente con quanto previsto dalla citata Misura 14, il PEFS è elaborato nel rispetto del riferimento del Costo Standard determinato ai sensi del D.M. n. 157/2018, opportunamente integrato per tener conto delle specificità del servizio e degli obiettivi dell'Ente Affidante in termini di programmazione ed efficienza. A tal fine, l'affidabilità delle previsioni è stata verificata anche mediante confronto con il Costo Standard utilizzato nella Relazione dei lotti, aggiornato ai valori 2025 attraverso l'applicazione dell'indice ISTAT NIC072 (base 2017), che determina un coefficiente di adeguamento pari a 1,195[48].~~

Il PEFS considera inoltre le ipotesi di ripartizione delle diverse categorie di rischio tra Ente Affidante (EA) e Operatore Economico (OE), come definite nella Matrice dei Rischi predisposta in coerenza con l'Annesso 4 dell'Allegato A alla Delibera ART n. 154/2019. Tale ripartizione costituisce un elemento strutturale del piano ed è funzionale a garantire un corretto bilanciamento degli obblighi contrattuali, nonché la coerenza tra i rischi effettivamente assunti dall'OE e il livello delle compensazioni riconosciute.

[48] esploradati.istat.it: Prezzi al consumo per l'intera collettività, Ecoicop2 NIC 072 Utilizzazione di mezzi personali di trasporto; i numeri indici utilizzati per il calcolo del fattore di adeguamento sono: 97,7 (2016) – 101,2 (2017) – 104,8 (2018) – 105 (2019) – 101,1 (2020) – 107,9 (2021) – 119,7 (2022) - 121,5 (2023) – 121,5 (2024) – 120,9 (2025).

~~In conclusione, il PEFS rappresenta lo strumento attraverso il quale l'Ente Affidante valuta la congruità delle compensazioni economiche e la corrispondenza del ragionevole margine di utile alle condizioni di equilibrio previste dal quadro normativo europeo e regolatorio nazionale, assicurando la sostenibilità economica del CdS e prevenendo fenomeni di sovra- o sotto-compensazione, in piena conformità ai principi di trasparenza, proporzionalità ed efficienza sanciti dal Regolamento (CE) n. 1370/2007.~~

Il PEFS predisposto da AMP ha funzione istruttoria e simulativa. Esso consente all'Agenzia di rappresentare preventivamente i costi, i ricavi, gli investimenti, gli ammortamenti e il margine di utile ragionevole dell'affidamento.

Il presente Capitolo illustra, in primo luogo, la logica di costruzione del Piano Economico-Finanziario Simulato (PEFS) predisposto da AMP, descrivendone l'impianto metodologico, la funzione di costo, i driver tecnico-trasportistici e i criteri di valorizzazione delle componenti economico-finanziarie secondo gli schemi regolatori ART. In secondo luogo, sulla base della medesima impostazione, il Capitolo fornisce ai Partecipanti alla Gara (PG) gli indirizzi operativi e le regole di compilazione per la predisposizione del Piano Economico-Finanziario di gara (PEFG), al fine di assicurare coerenza metodologica, comparabilità tra offerte e verificabilità delle assunzioni e dei risultati lungo l'intero ciclo contrattuale.

Il PEFG deve essere predisposto per lo Scenario 2 "operativo di base" e per lo Scenario 4 "evolutivo", secondo gli schemi e le modalità previste dalla documentazione di gara. Non è richiesta la presentazione del PEFG per lo Scenario 1, utilizzato da AMP quale scenario di riferimento per la valutazione degli efficientamenti dei fattori della produzione proposti dai PG, né per lo Scenario 3, in cui il PG è tenuto a sviluppare un'analisi IN/OUT, compresi gli effetti sui fattori della produzione interessati dalle variazioni di servizio, senza predisposizione di un PEFG autonomo.

8.1. Metodologia assunta per il PEFS

Il modello di definizione del PEFS è stato strutturato in conformità agli schemi e alle indicazioni metodologiche contenuti nell'Annesso 5a dell'Allegato A alla Delibera ART n. 154/2019.

I dati utilizzati per alimentare il modello di calcolo sono stati definiti facendo ricorso all'insieme delle informazioni nella disponibilità dell'Agenzia, ed in particolare a:

- dati forniti dagli operatori uscenti, con specifico riferimento al personale, al parco veicolare e alle fermate;
- dati economico-contabili derivanti dalla contabilità regolatoria predisposta ai sensi della regolazione ART, utilizzati come principale riferimento informativo per la stima dei costi di gestione, opportunamente riclassificati, normalizzati e, ove necessario, aggiornati tramite l'applicazione di coerenti indici di prezzo;
- stime parametriche effettuate applicando i criteri e i metodi di calcolo previsti dalla Delibera ART n. 91/2026, recante la definizione dei costi di riferimento dei servizi di Trasporto Pubblico Locale, attualmente in fase di consolidamento regolatorio.

In particolare, per i dati forniti dall'Operatore uscente (in termini di unità e costo) questi riguardano:

- il personale in forza agli attuali gestori, che è stato articolato per lotto e mansione, i cui costi sono riferiti ai soli soggetti per i quali sussiste il vincolo del subentro;

- gli autobus ad oggi acquisiti con contribuiti e quindi soggetti ad obbligo di acquisto da parte del subentrante (compresi gli autobus contribuiti che saranno messi in esercizio prima dell'avvio del servizio oggetto di gara) per i quali è stato calcolato il costo di subentro, sia gli autobus eventualmente messi a disposizione da parte dei gestori uscenti facoltativamente acquisibili dal subentrante al costo di mercato indicato dal gestore uscente.
- le fermate per le quali è stata fornito un valore patrimoniale di subentro per quanto riguarda gli elementi segnaletici (palina) e gli eventuali elementi di arredo.

In tutti i casi, i valori assunti nel PEFS sono stati verificati in termini di coerenza con i risultati ottenibili mediante l'applicazione dei metodi di calcolo regolatori di cui alla Delibera ART n. 91/2026, e adeguati, ove necessario, allo specifico contesto territoriale, organizzativo e dimensionale dei servizi oggetto di affidamento.

Le assunzioni di riferimento adottate da AMP per la costruzione del PEFS e rese note ai Partecipanti alla Gara costituiscono un quadro di indirizzo metodologico per la compilazione del PEF di gara, finalizzato a garantire una reale parità di condizioni concorrenziali tra operatore uscente e nuovi concorrenti, riducendo le asimmetrie informative.

8.1.1. Utilizzo di una baseline regolatoria-parametrica

La predisposizione del PEFS non assume quale riferimento una baseline storica consuntiva ricostruita a partire dai conti economici dei contratti attualmente in essere. Tale scelta non discende unicamente da oggettive limitazioni informative – connesse alla frammentazione dei servizi su più contratti, alla presenza di differenti regimi contrattuali e all'assenza di una tracciabilità analitica omogenea dei costi operativi riferibili ai soli Obblighi di Servizio Pubblico – ma risponde a una precisa impostazione metodologica coerente con il quadro regolatorio vigente.

In conformità alla Delibera ART n. 154/2019 e ai relativi Annessi 5a e 5b, il PEFS è costruito come strumento ex ante, finalizzato ~~alla determinazione della compensazione degli OSP e~~ alla verifica preventiva dell'equilibrio economico-finanziario del CdS, sulla base di una funzione di costo regolatoria ancorata ai driver di produzione e ai fattori della produzione necessari all'erogazione efficiente del servizio.

Nel presente PEFS non è assunta una baseline storica consuntiva "diretta" (ricostruita come proiezione dei conti dei contratti in essere), bensì una baseline regolatoria-parametrica. Tale baseline è costruita a partire dai driver tecnico-produttivi del servizio (produzione, ore, dimensionamento dei fattori) e valorizzata tramite parametri e costi unitari derivati da evidenze consuntive disponibili (es. contabilità regolatoria e delibera 91/2026 di ART, dati dei gestori uscenti, serie storiche e valori medi rilevati in atti e contratti comparabili), opportunamente riclassificati e normalizzati per risultare coerenti con gli schemi regolatori e con lo scenario di gara. In questo modo, la base di riferimento non replica assetti organizzativi storici eterogenei, ma traduce i consuntivi in coefficienti e benchmark utilizzabili ex ante in una funzione di costo verificabile e comparabile tra operatori.

La funzione di costo adottata nel PEFS costituisce pertanto la baseline regolatoria di riferimento, sulla cui base sono determinati i valori economici dell'anno uno e sviluppate le dinamiche pluriennali del Piano; essa rappresenta altresì il riferimento strutturale per il successivo monitoraggio contrattuale e per la ricostruzione del PEF a consuntivo, alimentato con i driver reali di esercizio.

8.2. La funzione di costo

L'obiettivo che guida l'impostazione del modello di costo è quello di rendere "verificabile" ogni numero del PEFS attraverso una logica di costruzione trasparente e replicabile basata sui fattori della produzione; in questo senso, il PEFS è sviluppato come ricostruzione coerente di una funzione di costo del servizio.

Si parte dai volumi di produzione annui (vett-km e ore di servizio) e, in modo consequenziale, si traducono tali volumi nei fattori della produzione effettivamente necessari a erogare l'offerta (personale, mezzi, energia/carburanti, manutenzioni e costi di struttura), valorizzandoli con costi unitari di riferimento e con fonti storiche e/o ufficiali, così da ottenere una stima dei costi annui che sia aderente a uno scenario di gestione efficiente e comparabile tra lotti.

Questa impostazione è perfettamente allineata alla logica degli schemi regolatori che il PEFS utilizza come struttura contabile "di destinazione", distinguendo le voci ammissibili ai fini regolatori e consentendo all'EA di costruire una base d'asta robusta anche in presenza di asimmetrie informative rispetto alla contabilità analitica dell'operatore.

A valle della ricostruzione dei costi "core", il modello integra e specifica le singole attività con un set ordinato di assunzioni di riferimento (*assumptions*) che servono a rendere espliciti i perimetri, le scelte di imputazione e le condizioni operative considerate; tali assunzioni non sono un elemento accessorio, ma la parte che rende la simulazione controllabile e confrontabile, perché perimetrano "cosa è dentro" e "cosa è fuori" dalla stima e come le componenti vengono trattate lungo l'intero orizzonte contrattuale.

Sul fronte ricavi, la metodologia è speculare e altrettanto verificabile: si assumono come base i ricavi noti e documentabili (ricostruibili da rendicontazioni e contabilità regolatoria), si derivano indicatori unitari coerenti con i volumi di servizio e con il perimetro degli obblighi di servizio pubblico, e si ottiene così una stima aggiornata dei ricavi che può essere sviluppata nel tempo secondo ipotesi coerenti con l'evoluzione dei prezzi e del contesto, mantenendo la stessa disciplina metodologica applicata ai costi.

In questo modo, la funzione di costo e la funzione di ricavo convergono nella ricostruzione di un conto economico regolatorio di riferimento per l'anno uno: un conto economico "trasparente", coerente con la finalità del PEFS di determinare la compensazione/corrispettivo e di consentire confronti omogenei con i PEF di gara.

Su questa base, il modello completa la dimensione economico-finanziaria includendo in modo strutturato la componente di capitale: recepisce gli investimenti (il materiale rotabile ed il piano di digitalizzazione) e il loro riflesso economico tramite ammortamenti, così da rappresentare correttamente il costo di utilizzo del capitale impiegato nel servizio; quindi procede alla stima del ragionevole margine di utile secondo l'impianto regolatorio, collocandolo nel punto logico corretto del modello (dopo avere ricostruito costi e ricavi del servizio e prima di determinare la compensazione netta).

Infine, l'intero impianto viene sviluppato su un orizzonte pluriennale (sei anni) mantenendo coerenza tra struttura delle voci, assumptions e dinamiche evolutive: le grandezze non vengono "ricalcolate" anno su anno, ma propagate in modo consistente, distinguendo ciò che cresce con i volumi di servizio da ciò che dipende dall'evoluzione dei prezzi dei fattori e ciò che segue le decisioni di investimento e la vita utile dei beni.

L'approccio descritto è pienamente coerente con l'impostazione ART sui costi di riferimento, che richiede di ricondurre le stime alle voci del conto economico regolatorio e di trattare l'evoluzione della struttura dei costi in relazione alle condizioni di produzione

e alle peculiarità del servizio oggetto di affidamento, così da garantire solidità, tracciabilità e "fungibilità" della simulazione.

8.3. Driver del PEFS

Nel presente paragrafo sono illustrati in modo organico i driver adottati ai fini dell'elaborazione dei PEFS riferiti ai singoli Lotti di gara, in coerenza con gli schemi di cui all'Annesso 5 della Delibera ART n. 154/2019.

Tali assunti costituiscono il quadro metodologico e informativo di riferimento con i quali l'Agenzia della Mobilità Piemontese ha provveduto alla costruzione e alla verifica del PEFS, utilizzandoli quale strumento di test e validazione della sostenibilità economico-finanziaria dei servizi e della congruità delle compensazioni poste a base di gara-

Gli Operatori Economici partecipanti alla gara sono tenuti a considerare i medesimi assunti nella predisposizione dei propri PEFG, al fine di garantire omogeneità, confrontabilità e coerenza regolatoria tra le proposte economiche.

8.3.1. Volume di produzione

Il volume della produzione, espresso in vetture-chilometro/anno, rappresenta uno degli elementi fondamentali del PEF, in quanto direttamente correlato alla dimensione del servizio affidato e alla struttura dei costi operativi.

Ai fini della predisposizione dei Piani Economico-Finanziari Simulati, il volume di produzione è stato determinato da AMP sulla base dei Programmi di Esercizio effettivamente erogati dai gestori uscenti, assumendo quale riferimento i dati di consuntivo dell'annualità 2024. Per esigenze di omogeneità e stabilità del modello simulato, tale valore è stato assunto costante per l'intera durata contrattuale all'interno del PEFS.

Al fine di assicurare un corretto calcolo dei costi di produzione, le percorrenze a vuoto sono state stimate applicando un coefficiente proporzionale al volume di produzione e sono state sommate allo stesso. La determinazione delle percorrenze a vuoto è stata effettuata sulla base dei dati storici desunti dai più recenti contratti di proroga degli affidamenti, ed è stata opportunamente adeguata tenendo conto della analisi condotta da AMP nelle Relazioni sui Lotti riguardanti l'organizzazione dei servizi per unità di rete, al fine di garantire l'affidabilità e la realistica rappresentazione delle percorrenze complessive.

Il fattore amplificativo delle percorrenze a vuoto è stato assunto nel PEFS nella **misura del 8%, valor**e prudenziale ma non massimale, definito sulla base delle stime elaborate da AMP e calibrato tenendo conto dei recuperi di efficienza attesi nell'organizzazione del servizio. Tale impostazione evita di consolidare nel PEFS assetti gestionali non ottimizzati e considera, inoltre, che il costo unitario del veicolo-chilometro a vuoto è inferiore a quello del veicolo-chilometro in servizio commerciale, non essendo gravato dalla medesima intensità di obblighi prestazionali e componenti operative connesse al trasporto dell'utenza.

Le suddette modalità di determinazione del volume di produzione e delle percorrenze a vuoto costituiscono assunzioni di riferimento adottate da AMP per la costruzione e il test dei PEFS.

8.3.2. Velocità commerciale

La velocità commerciale costituisce un parametro strategico nella determinazione del costo di produzione del servizio di trasporto pubblico, in quanto incide direttamente sui principali

fattori produttivi – materiale rotabile, personale di guida e consumi energetici – e rappresenta uno degli elementi centrali nei modelli di stima del costo standard. Un incremento della velocità commerciale consente infatti di ridurre i tempi di percorrenza e, a parità di offerta di servizio, di diminuire il fabbisogno di veicoli e di personale, con effetti rilevanti sulla struttura dei costi operativi.

Ai fini della redazione dei Piani Economico-Finanziari Simulati (PEFS), la velocità commerciale è stata determinata sulla base dei Programmi di Esercizio assunti a riferimento, ed è stata calcolata rettificando i tempi di percorrenza mediante l'inclusione del tempo di sosta presso il capolinea di partenza. In coerenza con quanto previsto dal D.M. n. 157/2018, tale tempo è stato determinato applicando:

- un incremento pari al +15% del tempo di percorrenza per i servizi extraurbani;
- un valore forfettario pari a +5 minuti per corsa per i servizi urbani.

Tale impostazione risulta pienamente coerente con i modelli nazionali di determinazione dei costi standard, che utilizzano la velocità commerciale quale parametro chiave per la stima del costo unitario del servizio espresso in €/vett-km.

8.3.3. MIV-PAO

Il driver MIV-PAO rappresenta il principale indicatore di dimensionamento del fattore veicolare nel PEFS, in quanto traduce il Programma di Esercizio (e i relativi vincoli di punta) nel fabbisogno minimo di autobus necessari e nella quota di scorta tecnica indispensabile a garantire continuità operativa. Il Massimo Impegno Veicoli (MIV) è definito come il numero massimo di autobus contemporaneamente impiegati nel giorno feriale scolastico di massima esposizione e nell'ora di punta; su tale valore AMP applica una scorta del 20%, ottenendo il Parco Autobus Ottimale (PAO), utilizzato come riferimento per stimare e governare l'adeguatezza del parco e la resilienza del servizio rispetto a indisponibilità temporanee.

Nel modello PEFS il driver PAO opera come "ponte" tra condizioni operative e costi: a parità di vett-km e ore di servizio, la variazione del PAO modifica direttamente la struttura dei costi legata al capitale veicolare (acquisizione/sostituzione e relativo profilo di ammortamento) e una parte rilevante dei costi operativi correlati al numero di mezzi (manutenzione programmata e correttiva per flotta, assicurazioni, gestione del parco, dotazioni e obblighi di aggiornamento inventariale/banche dati). Gli autobus PAO sono quelli definiti "titolari" nella disciplina contrattuale e sono utilizzati come riferimento economico del PEFS.

Il driver MIV-PAO è quindi un indicatore di capacità installata e di produttività potenziale del capitale: consente di valutare se la produzione proposta è sostenuta da un assetto di flotta "minimo ma robusto" (MIV + scorta) e di trattare l'efficienza del parco come leva gestionale misurabile, evitando che la continuità del servizio venga garantita mediante sovradimensionamenti impliciti non trasparenti. In questa logica, AMP esplicita il PAO anche come riferimento per la programmazione della disponibilità mezzi e per la definizione degli impegni dell'Impresa Affidataria in fase di gara e in gestione contrattuale.

In termini economico-finanziari, l'assunzione del PAO nel PEFS determina:

- profilo investimenti/sostituzioni e conseguente stima ammortamenti dei mezzi,
- valorizzazione principali Opex "per flotta" (manutenzione, assicurazioni, gestione del parco e dotazioni correlate),
- riferimento verificabile per leggere l'efficienza del parco evitando sovra-dimensionamenti impliciti non trasparenti.

8.4. Valorizzazione delle componenti del Conto Economico Regolatorio

In coerenza con l'Annesso 5b alla Delibera ART n. 154/2019, la valorizzazione delle componenti del PEFS e la successiva verifica dei PEF di gara sono condotte applicando criteri espliciti di ammissibilità delle poste economico-patrimoniali, basati sui principi di pertinenza (riconducibilità delle poste alla produzione del servizio oggetto di affidamento), congruità (adeguatezza della quantificazione rispetto al perimetro del CdS), competenza (imputazione all'esercizio di riferimento), separatezza (rappresentazione analitica e separata delle componenti e delle eventuali sotto-voci), comparabilità (coerenza dei criteri di stima nel tempo e rispetto agli schemi regolatori), nonché riconciliazione e verificabilità rispetto al bilancio civilistico e agli obblighi di contabilità/separazione contabile.

Tali principi costituiscono la base metodologica per l'interpretazione delle assunzioni del PEFS, per la determinazione della compensazione e per la lettura degli scostamenti in fase di monitoraggio.

Tali principi costituiscono la base metodologica per l'interpretazione delle assunzioni del PEFS, per la determinazione della compensazione e per la lettura degli scostamenti in fase di monitoraggio.

Ai fini della proiezione pluriennale del PEFS/PEFG, le grandezze economiche sono assunte a partire da prezzi base 2026, considerati già aggiornati sulla base del quadro informativo disponibile al momento della redazione del PEFS/PEFG. A decorrere dall'anno 2027, le principali componenti economiche soggette a indicizzazione sono quindi sviluppate applicando un tasso di inflazione annuo pari all'1,8%, secondo una logica di semplificazione prudenziale, stabilità del modello e coerenza intertemporale delle previsioni. Tale assunzione è la medesima riportata nella Tabella "Assunzioni e Driver", che prevede l'applicazione di un tasso di inflazione programmata pari a +1,8% annuo per gli anni successivi all'anno base.

L'ipotesi adottata risulta sostanzialmente coerente con il quadro macroeconomico attualmente disponibile. Il Ministero dell'Economia e delle Finanze, con il Documento di finanza pubblica 2026, approvato il 22 aprile 2026, evidenzia infatti che il quadro programmatico si colloca in un contesto di elevata incertezza internazionale, tale da richiedere un approccio prudente e realistico nella formulazione delle stime. In tale contesto, l'utilizzo di un parametro unico e stabile consente di evitare oscillazioni eccessive nella costruzione del modello economico-finanziario, mantenendo al contempo un adeguato livello di coerenza con le previsioni ufficiali disponibili.

Il Dipartimento del Tesoro pubblica periodicamente il tasso di inflazione programmata e indica, per il 2026, un valore pari al 2,4%. Per gli anni successivi, il quadro disponibile riporta i seguenti valori: 2027: 1,9%, 2028: 1,5%, 2029: 1,9%.

Assumendo, per gli anni non coperti da previsione esplicita, una prosecuzione dell'inflazione all'1,8% annuo per il periodo 2030-2032, il profilo cumulato risulta sostanzialmente allineato a quello derivante dall'applicazione uniforme dell'1,8% annuo sull'intero periodo 2027-2032. In particolare, l'applicazione costante dell'1,8% determina un incremento cumulato pari a circa 11,30%, mentre il profilo basato sui valori 2027-2029 sopra indicati e sull'1,8% per il periodo 2030-2032 determina un incremento cumulato pari a circa 11,19%. La differenza è quindi marginale e conferma la ragionevolezza dell'assunzione adottata.

Qualora, invece, si utilizzino i valori indicati nel quadro di finanza pubblica per gli anni disponibili — 2027: 1,9%, 2028: 1,5%, 2029: 1,9% — e si assuma, per gli anni successivi 2030-2032, un tasso pari all'1,9% annuo, l'incremento cumulato risulta pari a circa 11,52%. Anche in questo caso, la differenza rispetto all'ipotesi uniforme dell'1,8% è contenuta, pari a circa 0,22 punti percentuali sull'intero arco 2027-2032.

La seguente tabella confronta l'ipotesi di indicizzazione adottata da AMP con due scenari alternativi costruiti a partire dai valori indicati nel quadro di finanza pubblica per il periodo 2027-2029 e da differenti ipotesi di prosecuzione dell'inflazione per gli anni 2030-2032.

Ipotesi	2027	2028	2029	2030	2031	2032	Incremento cumulato 2027-2032	Commento
Ipotesi 1 - DFP 2027-2029 + 1,8% dal 2030	1,9%	1,5%	1,9%	1,8%	1,8%	1,8%	circa 11,19%	Scenario basato sui valori disponibili del quadro di finanza pubblica per il triennio 2027-2029 e prosecuzione all'1,8% per gli anni successivi; risulta leggermente inferiore all'ipotesi uniforme AMP.
Ipotesi 2 - AMP 1,8% costante	**1,8%**	**1,8%**	**1,8%**	**1,8%**	**1,8%**	**1,8%**	**circa 11,30%**	**Scenario adottato da AMP: parametro uniforme, stabile e facilmente confrontabile lungo l'intero orizzonte del CdS.**
Ipotesi 3 - DFP 2027-2029 + 1,9% dal 2030	1,9%	1,5%	1,9%	1,9%	1,9%	1,9%	circa 11,52%	Scenario più prudenziale dal 2030, con prosecuzione all'1,9%; l'incremento cumulato è superiore all'ipotesi AMP, ma lo scostamento resta contenuto.

TABELLA 71 – IPOTESI DIFFERENTI SCENARI INFLATTIVI

Ne consegue che la previsione adottata da AMP si colloca in un quadro sostanzialmente coerente con l'andamento inflattivo attualmente desumibile dai documenti di finanza pubblica, pur in un contesto caratterizzato da significativa incertezza macroeconomica e internazionale. L'adozione di un tasso uniforme dell'1,8% annuo costituisce pertanto una scelta metodologica equilibrata, trasparente e coerente con l'esigenza di disporre di un parametro semplice, stabile e confrontabile per l'intero orizzonte del CdS. Resta ferma la possibilità di gestire eventuali scostamenti significativi rispetto alle previsioni iniziali attraverso gli strumenti contrattuali di monitoraggio, aggiornamento e allocazione dei rischi previsti dalla Matrice dei Rischi.

Il confronto evidenzia che l'ipotesi uniforme dell'1,8% annuo adottata da AMP produce un incremento cumulato intermedio, pari a circa 11,30%, sostanzialmente allineato agli scenari costruiti sui valori più recenti disponibili. Lo scostamento rispetto alle due ipotesi alternative risulta contenuto e rientra nell'alea fisiologica delle previsioni macroeconomiche pluriennali.

8.5. Ricavi

Ai fini della redazione dei Piani Economico-Finanziari Simulati, i ricavi sono stati articolati in tre principali categorie, per ciascuna delle quali sono state definite specifiche assunzioni valide per l'intero periodo di affidamento, caratterizzate da un andamento tendenzialmente positivo, come di seguito descritto.

Si precisa che la compensazione degli obblighi di servizio pubblico (OSP) riconosciuta dall'Ente Affidante non è trattata come un ricavo "in input" del PEFS, poiché costituisce l'output finale della determinazione regolatoria (Schema 3) e non una componente del valore della produzione utilizzata per alimentare la stima dei ricavi.

8.5.1. Ricavi da Traffico

Per la stima dei ricavi da traffico relativi al primo anno di gestione del servizio affidato mediante procedura di gara (anno 2027), è stato assunto quale riferimento la contabilità regolatoria dichiarata dagli attuali affidatari all'Osservatorio dell'Autorità di Regolazione dei Trasporti (ART) per l'anno 2024, con particolare riguardo:

- al numero di passeggeri trasportati;
- ai ricavi da traffico complessivamente conseguiti.

Sulla base di tali informazioni sono stati calcolati i principali indicatori di sintesi, in particolare:

DATO DI BASE	Lotto 5	Lotto 6
A -Indice di domanda (pax/vett. Km)	0,56	1,29
B - Ricavi da traffico a vett. Km	1,08 €	1,18 €
C- Km di servizio	3.443.655	4.195.741
Ricavi da traffico (B * C)	3,7 mil €	5,0 mil €

TABELLA 72 – RICAVI DA TRAFFICO DI RIFERIMENTO PEFS

Determinato il valore dei ricavi da traffico per il primo anno dell'affidamento, per le annualità successive sono state assunte le seguenti dinamiche evolutive:

Incremento della domanda indotto dal miglioramento della qualità del servizio, con un aumento stimato:

- pari a +1,0% nel primo anno;
- +0,5% nel secondo e terzo anno;
- nessun ulteriore incremento dal quarto anno, in considerazione del raggiungimento dei livelli di qualità attesi dall'utenza;

Incremento della domanda riconducibile agli interventi di revisione e adeguamento della rete, stimato pari a:

- +1,0% nel primo anno;
- +2,0% nel secondo anno;
- +0,5% nel quarto anno;

Effetto	Anno I 2027	Anno II 2028	Anno III 2029	Anno IV 2030	Anno V 2031	Anno VI 2032
Qualità del servizio	+1,0%	+0,5%	+0,5%	0	0	0
Adeguamento rete	+1,0%	+2,0%	0	+0,5%	0	0
Tot. incremento passeggeri	**+2,0%**	**+2,5%**	**+0,5%**	**+0,5%**	0	0

TABELLA 73 – STIMA EFFETTI 2027-2032

Aggiornamento delle tariffe, ipotizzato in misura pari all'andamento dell'inflazione programmata, stimata nel +1,8% annuo.

Si precisa che la compensazione degli obblighi di servizio pubblico (OSP) riconosciuta dall'Ente Affidante non è trattata come un ricavo "in input" del PEFS, poiché costituisce l'output finale della determinazione regolatoria (Schema 3) e non una componente del valore della produzione utilizzata per alimentare la stima dei ricavi.

8.5.2. Ricavi da Compensazioni per agevolazioni/esenzioni tariffarie non coperte dal corrispettivo

Per quanto concerne i ricavi derivanti dalle compensazioni riconosciute a fronte di agevolazioni ed esenzioni tariffarie non coperte dal corrispettivo contrattuale, nel PEFS si è assunto, in via prudenziale, il mantenimento di valori costanti delle risorse versate dagli enti per l'intera durata dell'affidamento.

Tale impostazione, adottata uniformemente su tutti i lotti a gara della Regione Piemonte, tiene conto del fatto che, a fronte di un adeguamento annuale delle tariffe coerente con l'andamento inflattivo, qualora non si verifichino variazioni nei soggetti beneficiari delle agevolazioni – né in termini di numero, né di categorie ammesse (ad esempio disabili, disoccupati, over 65, ecc.) – e restino invariati anche i livelli di utilizzo del servizio da parte di ciascun beneficiario, le compensazioni teoricamente dovrebbero incrementarsi nel tempo in misura proporzionale all'aumento medio delle tariffe. Tuttavia, considerato che nel corso della durata contrattuale le condizioni normative, sociali e di domanda possono variare annualmente e risultare difficilmente prevedibili ex ante, l'assunzione di un valore costante delle compensazioni è ritenuta più cautelativa e non altera in modo significativo le condizioni di stima e sostenibilità del PEFS.

Si precisa infine che l'attuazione del Piano di Digitalizzazione consentirà la tracciabilità puntuale dei singoli viaggi associati a ciascun titolo di viaggio, che rappresenta un obbligo contrattuale, permettendo in prospettiva una stima più accurata e oggettiva degli effetti economici delle agevolazioni ed esenzioni tariffarie, anche ai fini di eventuali futuri aggiornamenti delle compensazioni.

Tutto ciò premesso, nel caso dei lotti a gara del Nord-Est attualmente nessun ente prevede delle agevolazioni o esenzioni tariffarie legate ai servizi extraurbani oggetto dei servizi a gara. Le agevolazioni previste a livello di Bacino riguardano essenzialmente servizi di carattere urbano (vedasi RdL paragrafo 6.2.2) che ricadono nei futuri affidamenti in-house; pertanto, all'interno del PEFS tale voce di ricavo non è stata valorizzata.

8.5.3. Ricavi da altri proventi

La voce "Altri proventi" ricomprende i ricavi derivanti da iniziative a carattere commerciale, quali, a titolo esemplificativo e non esaustivo:

- pubblicità;
- concessione e sfruttamento di spazi commerciali;
- ulteriori attività accessorie connesse al servizio.

Alla data attuale, tali ricavi rappresentano una quota variabile dei ricavi da traffico, differenziata tra i Lotti in funzione della domanda turistica e del potenziale di valorizzazione degli spazi. Tuttavia, a titolo cautelativo, nel PEFS tale voce è stata posta pari a zero. La valorizzazione di tali opportunità costituisce pertanto un ambito di possibile miglioramento economico rimesso alle strategie degli Operatori Economici partecipanti alla gara.

Tra le componenti considerate nel quadro complessivo dei ricavi/costi di gestione sono inoltre inclusi gli effetti economici connessi alla gestione e manutenzione degli impianti fissi funzionali al servizio come, ad esempio, il nodo di interscambio di Novara.

Per tali infrastrutture, il PEFS tiene conto dei costi connessi alla loro gestione e manutenzione, nonché degli eventuali ricavi direttamente associabili, sulla base delle informazioni disponibili e in coerenza con le modalità operative e finanziarie definite negli accordi intercorrenti con gli Enti interessati.

All'interno della voce "altri ricavi e proventi" possono essere ricondotte, ove pertinenti e tracciabili, anche componenti quali i rimborsi sulle accise; nel presente PEFS tali effetti sono trattati in modo coerente con i dati storici (come provento specifico), assicurando continuità metodologica e verificabilità delle grandezze economiche.

8.5.4. Effetti positivi di Rete indotti

Per effetti positivi di rete si intendono i benefici economici derivanti dall'integrazione funzionale dei servizi all'interno della rete di trasporto, che ciascun Operatore Economico potrà autonomamente valutare e sviluppare in relazione alla rete effettivamente progettata e offerta.

Ai fini del PEFS, si è ipotizzato in via prudenziale che tali effetti siano riconducibili esclusivamente ai servizi fuori linea autorizzati dall'Agenzia della Mobilità Piemontese (AMP). In particolare, è stato assunto che il valore degli effetti positivi di rete sia pari al 50% del Margine Operativo Lordo che ciascuna impresa è tenuta a dichiarare nella rendicontazione dei servizi fuori linea, stimato, in via parametrica, in misura pari allo 0,5% annuo dei ricavi da traffico.

La quantificazione degli effetti positivi di rete nel PEFS ha pertanto una funzione di coerenza normativa e simulativa, mentre la loro effettiva entità e valorizzazione economica rimangono strettamente dipendenti dalle soluzioni organizzative e gestionali eventualmente proposte dagli Operatori Economici in sede di gara.

8.6. Costi

La determinazione dei costi da includere nel PEFS è stata effettuata in coerenza con il quadro regolatorio definito dall'Autorità di Regolazione dei Trasporti, e in particolare nel rispetto della Misura 14 della Delibera ART n. 154/2019, nonché degli indirizzi metodologici contenuti nella Delibera ART n. 91/2026, recante il procedimento di individuazione dei costi di riferimento dei servizi di trasporto pubblico locale su strada, attualmente in fase di definizione.

In tale contesto, i costi del PEFS sono stati elaborati secondo un approccio integrato che:

- assume quale base informativa primaria i dati disponibili presso l'Ente Affidante, inclusi quelli derivanti dalla contabilità regolatoria degli operatori, ove disponibili;
- applica criteri di riclassificazione, normalizzazione e omogeneizzazione dei costi, al fine di renderli coerenti con la struttura dei servizi e con gli schemi di PEF previsti dall'Annesso 5 della Delibera ART n. 154/2019;
- confronta sistematicamente i valori assunti con le stime ottenibili mediante l'applicazione dei metodi di calcolo dei costi di riferimento delineati dalla Delibera ART n. 91/2026, in particolare con riferimento alle principali componenti di costo operativo (personale, materiale rotabile, manutenzione, energia e costi generali), al fine di verificarne la congruità e la coerenza regolatoria.

I costi inseriti nel PEFS non costituiscono pertanto una mera proiezione storica, ma il risultato di un processo di validazione incrociata tra dati consuntivi, criteri regolatori e ipotesi di efficientamento coerenti con gli obiettivi di settore perseguiti dall'ART. Tale impostazione consente di:

- garantire la robustezza metodologica del PEFS;
- assicurare l'allineamento con i parametri regolatori di costo attualmente definiti o in corso di definizione;
- prevenire il rischio di sovra- o sotto-stima delle compensazioni economiche, in conformità ai principi di cui al Regolamento (CE) n. 1370/2007.

Il PEFS così costruito rappresenta quindi una base economico-finanziaria coerente, prudenziale e verificabile, funzionale al confronto con i PEFG, nel rispetto delle regole di trasparenza, confrontabilità e neutralità concorrenziale richieste dalla regolazione vigente.

8.6.1. Costi operativi

Tutti i costi operativi influenzati dall'approvvigionamento di carburanti, energia, pneumatici e alle attività di manutenzione del materiale rotabile sono stati determinati sulla base dei dati attualmente disponibili presso l'Ente Affidante e proiettati sull'intero periodo di affidamento mediante l'applicazione dei tassi di inflazione previsti anno per anno.

La valorizzazione e il monitoraggio di tali costi fanno riferimento a fonti ufficiali di carattere nazionale, coerenti con quelle utilizzate dall'Autorità di Regolazione dei Trasporti nell'ambito della definizione dei costi di riferimento, quali, a titolo esemplificativo, i dati e gli indicatori pubblicati da ARERA, dal Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica (MASE).

I medesimi riferimenti costituiscono altresì la base di aggancio per la gestione degli effetti economici associati ai rischi allocati, come definiti nella Matrice dei Rischi, assicurando coerenza tra assunzioni di costo, meccanismi di indicizzazione e regime di ripartizione dei rischi tra Ente Affidante e Operatore Economico.

Perimetro dei costi operativi ammissibili ed esclusioni

Ai fini della valorizzazione del PEFS, i costi operativi sono considerati ammissibili esclusivamente nella misura in cui risultino strettamente necessari e funzionali all'assolvimento degli OSP e correttamente ricondotti alle voci del conto economico regolatorio; sono pertanto escluse dal perimetro dei costi operativi regolatori le componenti non pertinenti alla gestione ordinaria del servizio gravato da OSP, tra cui: sanzioni/penali e indennizzi a favore degli utenti (in quanto non riconducibili all'adempimento degli OSP), oneri finanziari (attinenti alla gestione finanziaria e non alla gestione operativa), oneri fiscali ad eccezione dei soli tributi locali ammissibili (es. TARI/IMU) da collocare negli "oneri diversi", con esplicita esclusione dell'IRAP in quanto già considerata nella componente fiscale del WACC espresso al lordo delle imposte, accantonamenti di qualsiasi natura (rilevando ai fini regolatori esclusivamente l'eventuale utilizzo dei relativi fondi) e rettifiche di valore/svalutazioni o rivalutazioni delle immobilizzazioni e ulteriori oneri di natura straordinaria non ascrivibili all'ordinario processo produttivo del servizio.

Costi capitalizzati, produzioni interne e utilizzo fondi

Ai fini della rappresentazione regolatoria, i costi operativi sono valorizzati al netto di eventuali costi capitalizzati: le componenti che, per natura e utilità pluriennale, configurano investimenti (ad esempio manutenzioni straordinarie capitalizzabili o implementazioni strutturali ICT) sono rilevate nella dinamica patrimoniale e concorrono al conto economico esclusivamente tramite le relative quote di ammortamento. Coerentemente, qualora siano presenti incrementi di immobilizzazioni per lavori interni, essi non sono trattati come ricavi "operativi", ma sono rappresentati in modo trasparente mediante lo storno dei costi non ancora attinenti alla produzione del servizio e il loro rinvio a capitale fino alla completa realizzazione, quando entreranno a far parte del CIN regolatorio e genereranno ammortamenti; la manutenzione straordinaria capitalizzata è quindi trattata come investimento e valorizzata attraverso gli ammortamenti.

Inoltre, nel perimetro regolatorio non assumono rilievo gli accantonamenti in quanto tali: ai fini del PEFS (e delle verifiche di equilibrio) rileva esclusivamente l'eventuale utilizzo dei fondi, che viene ricondotto alle corrispondenti voci di costo di riferimento.

8.6.2. Costo del carburante

Il costo chilometrico del carburante è stato determinato assumendo quale riferimento il costo medio del gasolio e del metano rilevato nel mese di aprile 2026 dal Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica[49] (MASE), in coerenza con le fonti ufficiali utilizzate anche dall'Autorità di Regolazione dei Trasporti nell'ambito della definizione dei costi di riferimento.

I valori unitari assunti sono stati opportunamente rettificati mediante lo scomputo dell'IVA dal prezzo medio unitario di riferimento, mentre non si è detratta la quota di accisa oggetto di rimborso, in conformità alla normativa vigente.

Pur tenendo conto del fatto che i prezzi medi del carburante rilevati nel corso del 2024 e nei primi mesi del 2026 risultano inferiori ai valori medi del 2025, ai fini della costruzione del Piano Economico-Finanziario Simulato (PEFS) si è scelto di adottare un'impostazione prudenziale, facendo riferimento a uno scenario cautelativo (pessimistico) sul costo del carburante. In particolare, è stato assunto un costo del gasolio pari a 1,70 €/litro (netto iva) per l'annualità 2026 e successivamente incrementato del fattore inflattivo (+1.8 % annuo).

Tale valore, individuato sulla base del dato di aprile 2026, mantiene la propria validità anche alla luce degli aggiornamenti successivi. Infatti, il valore di aprile 2026, al netto dell'IVA, risulta pari a circa 1,72 €/litro, mentre i valori di maggio e giugno 2026, sempre al netto dell'IVA, risultano rispettivamente pari a circa 1,65 €/litro e 1,62 €/litro. La media del trimestre aprile-giugno si colloca quindi intorno a 1,66 €/litro al netto IVA, e considerando il primo semestre 2026, la media dei prezzi del gasolio auto si colloca infatti a circa 1,56 €/litro al netto dell'IVA. Il valore assunto da AMP conserva natura prudenziale, tenendo conto della volatilità della componente carburante e della necessità di adottare un parametro stabile e verificabile per l'intero orizzonte del PEFS/PEFG. L'utilizzo della base dati indicata in nota consente un costante monitoraggio dell'andamento del costo del gasolio e garantisce una adeguata interpretazione della matrice dei rischi.

Come evidenziato dal diagramma riportato di seguito, lo scenario adottato per il costo del gasolio nel PEFS assume una valenza marcatamente cautelativa, collocandosi su livelli sistematicamente superiori sia ai valori medi storici più recenti sia alla traiettoria tendenziale di lungo periodo. Tale scelta è finalizzata a rafforzare la robustezza del Piano Economico-Finanziario Simulato e a ridurre il rischio di sottostima dei costi di trazione in presenza di contesti energetici instabili.

[49] Fonte sito Ministero dell'ambiente e della sicurezza energetica: https://sisen.mase.gov.it/dgsaie/prezzi-annuali-carburanti?pid=2

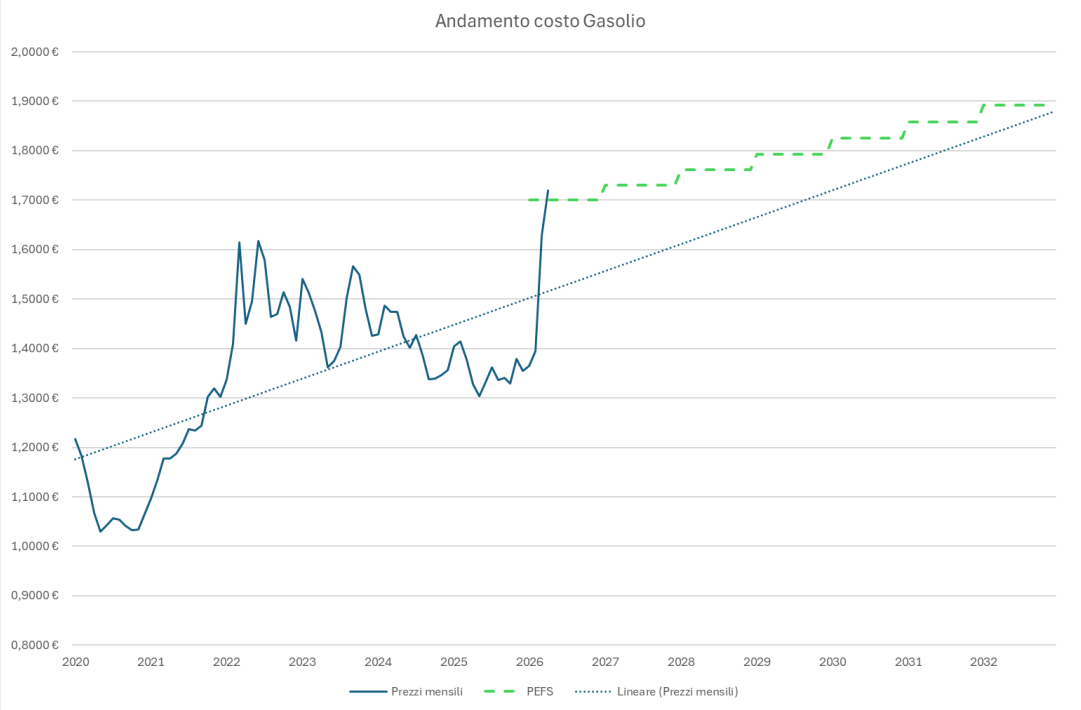


FIGURA 14 – ANDAMENTO COSTO GASOLIO 2020- 2026 E PREVISIONI FINO AL 2032

Si precisa, tuttavia, che la variabilità del costo del gasolio non è assorbita integralmente e in modo statico all'interno del PEFS, ma è esplicitamente analizzata e gestita nell'ambito della Matrice dei Rischi del CdS. In particolare, eventuali scostamenti significativi rispetto allo scenario assunto – sia in aumento sia in diminuzione – rientrano tra i rischi oggetto di specifica allocazione tra Ente Affidante e Operatore Economico e sono pertanto disciplinati attraverso i relativi meccanismi di gestione contrattuale.

Ne consegue che l'adozione di un'ipotesi cautelativa nel PEFS non pregiudica l'equilibrio complessivo del contratto, in quanto eventuali andamenti del costo del carburante fortemente divergenti rispetto alle assunzioni iniziali potranno essere governati nel corso della durata contrattuale secondo quanto previsto dalla Matrice dei Rischi e dai correlati strumenti di monitoraggio, aggiornamento e riequilibrio economico-finanziario.

I consumi medi per tipologia di veicolo sono stati determinati facendo riferimento ai parametri tecnici e ai coefficienti di consumo riportati nella Delibera ART n. 91/2026, in coerenza con i criteri di individuazione dei costi di riferimento dei servizi di TPL su strada.

Il costo di trazione è stato quindi calcolato integrando:

- la tipologia di servizio (urbano, extraurbano);
- la lunghezza degli autobus impiegati;
- la tipologia di alimentazione dei veicoli (gasolio, metano, altre alimentazioni previste),

in modo da garantire una stima coerente, prudenziale e rappresentativa delle condizioni operative attese nel periodo di affidamento.

L'adozione di tali criteri consente al PEFS di incorporare correttamente la volatilità dei prezzi energetici, assicurando al contempo l'allineamento con il quadro regolatorio vigente e con i parametri di costo ufficiali utilizzati dall'ART, anche ai fini del monitoraggio e della gestione dei rischi economici associati alla componente carburante.

8.6.3. Costo elettricità per trazione

Il costo dell'energia elettrica per la trazione dei veicoli a propulsione elettrica è stato determinato in coerenza con i criteri e le formulazioni previste dalla Delibera ART n. 91/2026, adottate quale riferimento regolatorio per la definizione dei costi di riferimento dei servizi di Trasporto Pubblico Locale su strada.

Al fine di garantire una stima robusta e coerente con le finalità di un Piano Economico-Finanziario Simulato, si è proceduto a una semplificazione controllata della formulazione regolatoria, attraverso il calcolo di un consumo medio ponderato, ottenuto considerando:

- i consumi specifici dei veicoli in funzione delle diverse condizioni di esercizio legate alla temperatura ambientale;
- le temperature medie mensili del territorio piemontese;
- un load factor medio rappresentativo delle condizioni operative tipiche del servizio;
- una velocità commerciale media superiore a 18 km/h, coerente con i parametri di esercizio assunti nel PEFS.

Sulla base di tali ipotesi sono stati assunti i seguenti consumi unitari medi di energia elettrica, differenziati per lunghezza del veicolo:

Lunghezza autobus	8 m	12 m	18 m
Consumi medi (kWh/km)	1,08	1,43	1,93

TABELLA 74 – LUNGHEZZA AUTOBUS E CONSUMI MEDI

Per la valorizzazione economica dei consumi è stato assunto il costo medio del kWh desunto dalle fonti ufficiali pubblicate dall'Autorità di Regolazione per Energia Reti e Ambiente (ARERA), in coerenza con quanto previsto dalla Delibera ART n. 91/2026. Tali valori sono stati proiettati sull'intero periodo di affidamento applicando un tasso di crescita dei prezzi dell'energia allineato a quello adottato per le altre modalità di alimentazione, al fine di garantire uniformità metodologica e coerenza intertemporale delle stime.

Il costo di trazione elettrica è stato quindi determinato combinando:

- i consumi unitari sopra indicati;
- la tipologia di servizio (urbano, extraurbano);
- la composizione della flotta in termini di lunghezza e alimentazione dei veicoli,

ottenendo una stima prudenziale, rappresentativa delle condizioni operative attese e coerente con i parametri regolatori vigenti.

8.6.4. Altri costi operativi

Per quanto riguarda gli ulteriori driver di costo non direttamente riconducibili alle principali voci regolatorie (quali, a titolo esemplificativo, servizi accessori, oneri indiretti e specifiche componenti operative residuali), le stime inserite nel PEFS fanno riferimento ai dati più recenti disponibili relativi alle precedenti proroghe degli affidamenti, opportunamente riclassificati e normalizzati. Tale impostazione consente di:

- mantenere coerenza con le condizioni economiche effettivamente osservate nel contesto locale;
- evitare l'introduzione di ipotesi teoriche non supportate da evidenze concrete;
- garantire la confrontabilità delle stime con i costi storicamente sostenuti nel perimetro dei servizi oggetto di affidamento.

La stima è stata effettuata utilizzando la contabilità contrattuale dei Contratti di Servizio vigenti, riferita alla serie storica 2018-2022 e alle successive previsioni 2023-2026/2028[50], normalizzando i dati mediante l'incidenza percentuale delle singole voci e il confronto dei corrispondenti valori unitari in €/vett-km.

In particolare, la voce 3.a.v. "di cui altro", è stata valorizzata assumendo quale parametro l'incidenza percentuale, con un valore pari al 5%, osservato rispetto ai consumi e, nella specifica simulazione del PEFS, ai costi per carburanti di trazione.

8.6.5. Costi Personale

Il costo complessivo del personale è stato determinato nell'ambito dell'analisi dell'attuale dotazione organica, e dettagliato nel capitolo 4 mediante la ricognizione del fabbisogno di personale necessario all'erogazione del servizio, espresso in *Full Time Equivalent (FTE)*, articolato nelle seguenti tre categorie, in funzione delle rispettive mansioni:

- addetti alla guida, direttamente impiegati nell'esercizio dei servizi di trasporto;
- addetti amministrativi, impiegati nelle funzioni di supporto gestionale, tecnico e amministrativo;
- altri addetti, comprensivi del personale addetto alla manutenzione, all'esercizio indiretto e alle ulteriori funzioni operative non riconducibili alle due categorie precedenti.

Per quanto concerne la numerosità del personale e i costi unitari di riferimento, sono stati utilizzati i dati raccolti presso le imprese attualmente affidatarie con riferimento all'anno 2024, opportunamente riclassificati per lotto e categoria professionale, in coerenza con le informazioni disponibili nella contabilità regolatoria e con le ipotesi organizzative assunte nel PEFS.

Ai fini della determinazione del costo unitario del personale, ai valori 2024 è stato applicato un incremento legato agli adeguamenti contrattuali, secondo quanto illustrato nel Capitolo 4, così da pervenire alla stima del costo del personale per l'anno 2027, primo anno di esercizio del nuovo affidamento.

Il costo così determinato per il 2027 è stato successivamente indicizzato a partire dal 2028 mediante l'applicazione del tasso di inflazione programmata, assunto pari all'1,8% annuo, coerentemente con le altre principali voci di costo del PEFS e in un'ottica di uniformità metodologica e prudenza previsionale.

Tale approccio consente di rappresentare in modo realistico e sostenibile l'evoluzione dei costi del personale lungo l'intera durata contrattuale, garantendo al contempo coerenza con i dati storici disponibili, con le dinamiche contrattuali previste e con gli obiettivi di equilibrio economico-finanziario del CdS.

[50] La documentazione economico-finanziaria relativa alle proroghe comprende, per tutti gli operatori, la serie storica 2018-2022 e il periodo previsionale 2023-2026. AMP aveva inoltre richiesto a tutti gli operatori di estendere le proiezioni del PEF alle annualità 2027-2028; tale estensione è stata tuttavia prodotta soltanto da parte degli operatori. Conseguentemente, i dati 2027-2028 sono stati utilizzati, ove disponibili, quale ulteriore elemento di approfondimento, mentre il periodo 2018-2026 costituisce la base informativa comune e omogeneamente disponibile.

Costi Personale Dipartimento Digitalizzazione

Con riferimento alle attività previste dal Piano di Digitalizzazione, nel PEFS è stato stimato uno specifico fabbisogno di personale dedicato alle funzioni digitali, finalizzato a garantire la corretta implementazione, gestione e presidio dei sistemi di bigliettazione elettronica, monitoraggio del servizio, analisi dei dati e supporto ai processi di rendicontazione e controllo.

Il costo relativo a tale personale è stato determinato mediante l'assunzione di un importo annuo stimato, coerente con le professionalità richieste e con il perimetro funzionale delineato nel Piano di Digitalizzazione, ed è stato aggiornato anno per anno mediante indicizzazione all'inflazione programmata, in analogia con le altre principali componenti di costo del PEFS.

Accanto ai costi ricorrenti di personale, il PEFS include altresì una spesa di costi di start-up/impianto connessa alla fase di start-up del Piano di Digitalizzazione, comprendente le attività iniziali di configurazione dei sistemi, integrazione delle piattaforme, formazione del personale e messa a regime delle soluzioni tecnologiche previste. Tale spesa è stata coerentemente allocata nello Stato Patrimoniale quale investimento immateriale, secondo i principi di capitalizzazione adottati nel modello del PEFS.

Questa impostazione consente di rappresentare in modo corretto e trasparente l'impatto economico-finanziario della digitalizzazione, distinguendo tra:

- costi strutturali e continuativi, necessari a garantire il funzionamento e l'evoluzione dei sistemi digitali nel corso della durata contrattuale;
- costi una tantum di costi di start-up/impianto, funzionali alla realizzazione e all'entrata in esercizio del Piano.

Il trattamento contabile ed economico adottato risulta coerente con il ruolo strategico attribuito alla digitalizzazione quale strumento abilitante per il monitoraggio delle prestazioni, la misurazione dei ricavi, la gestione delle compensazioni tariffarie e il supporto ai meccanismi regolatori previsti dal CdS.

8.6.6. Costi per servizi di terzi

Nella voce "Costi per servizi di terzi" sono ricomprese le componenti di costo sostenute per l'acquisizione di prestazioni e servizi esterni funzionali all'erogazione degli OSP, coerentemente con l'articolazione prevista dallo Schema 1 del PEF regolatorio (che include, tra l'altro, la componente specifica relativa alla manutenzione del materiale rotabile e una componente residuale "altro").

In particolare, ai fini del PEFS, la valorizzazione della voce è pensata per includere le principali categorie di costi indiretti e generali di gestione, quali: consulenze legali, fiscali e societarie (incluse attività di compliance e supporto contrattuale), oneri e contributi associativi, servizi in materia di salute e sicurezza (RSPP, sorveglianza sanitaria, DVR e attività collegate), certificazioni e audit (qualità/sicurezza/ambiente, ove pertinenti), costi per servizi condivisi connessi all'assetto organizzativo, nonché ulteriori servizi di supporto necessari al funzionamento dell'impresa affidataria (ad es. servizi generali, outsourcing amministrativo/gestionale ove adottato).

La stima è stata effettuata con un approccio fondato su evidenze (oggettive): si è partiti dai dati più recenti disponibili utilizzati per la stipula dei contratti di proroga, assumendoli come base storica osservabile, e si è proceduto alla loro riclassificazione in coerenza con le voci regolatorie del PEFS, distinguendo le componenti direttamente attribuibili alla produzione del servizio da quelle di struttura.

Per garantire confrontabilità e robustezza del risultato, i valori storici sono stati trattati in modo da renderli fungibili per un PEFS: le singole voci di costo sono state normalizzate

rispetto ai volumi di servizio (per evitare che differenze contingenti di scala o perimetro falsino la stima), depurati – per quanto possibile – da componenti una tantum e riallineati a una configurazione di gestione coerente con l'erogazione efficiente del servizio.

La stima è stata effettuata utilizzando la contabilità contrattuale dei Contratti di Servizio vigenti, riferita alla serie storica 2018-2022 e alle successive previsioni 2023-2026/2028[51], normalizzando i dati mediante l'incidenza percentuale delle singole voci e il confronto dei corrispondenti valori unitari in €/vett-km.

In particolare, la voce 3.b.iii. "di cui altro", è stata valorizzata assumendo quale parametro un'incidenza percentuale del 10% osservata rispetto ai servizi di terzi e, nella specifica simulazione del PEFS, al costo di manutenzione del materiale rotabile.
Si evidenzia che tale componente non include, i subaffidamenti in quanto non previsti nella redazione del PEFG ed i costi connessi all'attuazione del Piano di Digitalizzazione previsto per i nuovi affidamenti, in quanto solo parzialmente presenti nelle gestioni storiche assunte a riferimento. Tali oneri sono stati infatti oggetto di specifica valorizzazione nell'ambito delle pertinenti voci di costo del PEFS, al fine di evitare duplicazioni e garantire una più corretta rappresentazione economica degli investimenti e delle attività richieste dal nuovo assetto contrattuale.

Nello specifico per i lotti 5 e 6 non sono presenti canoni d'accesso e di utilizzo dell'infrastruttura, ma solo voci di costo legati alla manutenzione del materiale rotabile e allo sviluppo del piano di digitalizzazione (si veda paragrafo successivo).

Coerentemente con la logica di costruzione del PEFS descritta nelle indicazioni metodologiche, questa voce viene quindi proiettata lungo l'orizzonte contrattuale tenendo conto dell'evoluzione dei prezzi dei fattori e dell'assetto organizzativo richiesto, così da mantenere stabilità metodologica e trasparenza delle assunzioni.

In parallelo, l'impostazione risulta coerente con l'approccio della Delibera ART n. 91/2026, che richiama l'esigenza di ricondurre la determinazione dei costi alle voci dello Schema 1 e di adeguare le stime, ove necessario, a indici previsionali di andamento dei prezzi, fornendo adeguata trattazione nella RdA in funzione delle condizioni di produzione e dell'evoluzione della struttura dei costi.

La voce "Costi per servizi di terzi" ricomprende esclusivamente i costi sostenuti per prestazioni professionali, servizi tecnici, servizi generali e supporti specialistici acquisiti da soggetti terzi a supporto della gestione e delle funzioni aziendali connesse all'erogazione del servizio. **Non rientrano in tale voce i subaffidamenti/subappalti dell'esercizio del servizio di trasporto,** ossia l'affidamento a terzi di quote di produzione (corse/linee/turni) che costituiscono OSP: tali fattispecie, seppur previste e ammissibili secondo la normativa vigente e la disciplina di gara e di contratto, non sono trattate e non sono utilizzate come componente strutturale del costo nel PEFS.

Costi per servizi di terzi Piano di digitalizzazione – perimetro Opex

Con riferimento al Piano di Digitalizzazione, per "servizi di terzi" si intendono le prestazioni e i servizi esterni necessari a garantire piena operatività end-to-end dei processi digitali e dei relativi flussi informativi, inclusi sistemi, canali e piattaforme (utenza ed Ente Affidante) attivi sin dal primo giorno di esercizio.

In coerenza con il perimetro economico del Piano, tali servizi includono almeno: licenze software e canoni di manutenzione/aggiornamento, consulenze specialistiche per

[51] La documentazione economico-finanziaria relativa alle proroghe comprende, per tutti gli operatori, la serie storica 2018-2022 e il periodo previsionale 2023-2026. AMP aveva inoltre richiesto a tutti gli operatori di estendere le proiezioni del PEF alle annualità 2027-2028; tale estensione è stata tuttavia prodotta soltanto da parte degli operatori. Conseguentemente, i dati 2027-2028 sono stati utilizzati, ove disponibili, quale ulteriore elemento di approfondimento, mentre il periodo 2018-2026 costituisce la base informativa comune e omogeneamente disponibile.

progettazione/ ottimizzazione/evoluzione dei sistemi, assistenza tecnica e supporto operativo, nonché servizi di trasmissione dati, connettività e gestione dell'area cloud.

Sul piano organizzativo, il Piano ammette — e in alcuni casi considera opportuno — il ricorso a supporti esterni e consulenze specialistiche nelle aree a maggiore contenuto innovativo (sviluppo tecnologico, analisi avanzata, sicurezza), fermo restando che l'impianto di governance e presidio della digitalizzazione deve risultare chiaramente definito e integrato nei processi aziendali.

Infine, poiché la digitalizzazione è posta a fondamento dei processi di monitoraggio, rendicontazione e controllo (anche mediante dashboard/portale e integrazione con il PAD), i servizi di terzi del Piano includono tutte le componenti necessarie a garantire continuità operativa, qualità del dato e supporto alle verifiche dell'Ente Affidante.

8.6.7. Costo della manutenzione del materiale rotabile

I costi di manutenzione del materiale rotabile sono determinati con un approccio unitario per vett-km, coerente con la logica di "funzione di costo" del PEFS, tenendo conto delle principali variabili che spiegano l'intensità manutentiva e l'evoluzione nel ciclo di vita del mezzo: anzianità, tipologia di alimentazione/tecnologia, classe dimensionale e valore di acquisizione. La stima annua è quindi ricostruita aggregando, per ciascun veicolo (o classe omogenea di veicoli ricondotta al perimetro MIV/PAO), il costo per km atteso in funzione delle condizioni di esercizio e del profilo di vita utile, così da ottenere una valorizzazione coerente con le voci del Conto Economico Regolatorio (Schema 1).

Manutenzione esternalizzata e servizi tecnici connessi al materiale rotabile

All'interno della componente manutentiva sono ricompresi anche i costi per manutenzione esternalizzata e per servizi tecnici specialistici connessi al materiale rotabile (attività non svolte internamente), quali a titolo esemplificativo: diagnostica avanzata, verifiche e collaudi presso terzi, interventi specialistici su componenti/impianti, attività di supporto tecnico e servizi di officina esterna. Tali oneri sono ricondotti alle voci "servizi di terzi" del modello regolatorio, in coerenza con l'articolazione dello Schema 1 che distingue la componente "manutenzione del materiale rotabile" all'interno dei servizi di terzi.

I costi di manutenzione legati al materiale rotabile sono calcolati per chilometro tenendo conto di classi di età del mezzo, del tipo di alimentazione e del costo di acquisto del mezzo; Il costo annuo della manutenzione del materiale rotabile al netto dei fattori di incremento per anzianità del mezzo è calcolato secondo il metodo suggerito nella delibera ART 91/2026 cioè considerando le percorrenze medie, la velocità media del servizio, la classe anzianità, la dimensione e la tipologia di alimentazione per mezzo presente nel MIV. manutenzione esternalizzata e servizi tecnici connessi al materiale rotabile (attività specialistiche non svolte internamente, supporti diagnostici, verifiche e interventi presso terzi).

Servizi dedicati alla digitalizzazione (Opex digitale + costi di start-up/impianto)

Per i servizi connessi al Piano di Digitalizzazione è stata stimata una componente di costo ricorrente (Opex) riferita al funzionamento, manutenzione e supporto dei sistemi digitali lungo tutta la durata contrattuale, nonché una componente una tantum di costi di start-up/impianto connessa alla fase di mobilitazione/start-up. In particolare, la componente ricorrente include, almeno: licenze e canoni software, manutenzione/aggiornamenti applicativi, servizi specialistici di consulenza, assistenza tecnica e supporto operativo, connettività e servizi cloud e, più in generale, i servizi necessari a garantire l'operatività dei sistemi e la produzione del dato (dashboard/monitoraggio/ rendicontazione). Tale costo annuo è aggiornato lungo l'orizzonte contrattuale secondo la medesima logica di indicizzazione adottata nel PEFS per le principali componenti operative.

La componente di costi di start-up/impianto (periodo di mobilitazione) è trattata come costo strettamente funzionale alla messa in esercizio "dal primo giorno" e, ove riferibile a investimenti e configurazioni iniziali capitalizzabili (es. implementazione piattaforme, setup infrastrutturale e attivazioni iniziali), è rappresentata nello Stato Patrimoniale regolatorio secondo il perimetro e le regole previste per gli investimenti immateriali/ICT.

8.6.8. Costi per godimento beni di terzi (depositi, rimesse e officine)

I costi per godimento beni di terzi sono rappresentati nel PEFS nella voce regolatoria "3.c.ii - locazione depositi, rimesse e officine", concentrando in essa il costo di disponibilità delle infrastrutture operative (depositi e sedi tecniche) necessarie a garantire l'erogazione del servizio. La stima è costruita determinando:

- la superficie/consistenza infrastrutturale necessaria in funzione del dimensionamento del parco e dell'organizzazione operativa
- un valore unitario di mercato coerente con le evidenze disponibili nel contesto territoriale.

In tal modo il PEFS rende trasparente la componente "strutturale" del costo (spazio, logistica e disponibilità infrastrutturale) distinguendola dai costi tecnici e produttivi.
Per gli impianti strumentali (ad es. rifornimento, lavaggio, officina/attrezzature rilevanti) si è assunto nella costruzione del PEFS che siano realizzati dalla proprietà dell'immobile; pertanto, i costi ad essi connessi sono ribaltati nel canone di locazione.
Tali assunzioni sono state adottate nella costruzione del PEFS, in quanto già nel corso delle consultazioni preliminari è emerso come sia prassi diffusa che gli immobili utilizzati per l'esercizio del servizio non siano direttamente di proprietà dell'impresa affidataria, bensì di società immobiliari appartenenti al medesimo gruppo societario cui l'operatore risulta collegato.
Per il PEFG gli operatori potranno individuare soluzioni differenti coerenti con il proprio modello organizzativo e industriale.
Nel caso in cui il PG preveda che tali impianti siano acquisiti o realizzati direttamente dal PG, nel PEFG i relativi costi non dovranno essere rappresentati come canoni di locazione, bensì come investimenti patrimoniali ricompresi nel perimetro degli asset aziendali. In tal caso, i costi dovranno essere valorizzati attraverso il corrispondente piano di ammortamento nelle componenti economiche del PEF e dovrà essere evidenziato il valore residuo dell'investimento al termine dell'affidamento.

Tale impostazione è finalizzata a consentire, al termine del contratto, il trasferimento degli asset al gestore subentrante, garantendo il riconoscimento integrale degli investimenti effettivamente sostenuti dal PG attraverso il modello economico-finanziario adottato da AMP con il riconoscimento del valore residuo.

Come già anticipato al paragrafo 1.2.5, alla scadenza contrattuale il riconoscimento del valore residuo di subentro potrà avvenire a carico del nuovo affidatario, secondo quanto previsto dalla documentazione di gara, ovvero direttamente dall'Agenzia, mediante l'acquisizione dei beni interessati e il loro successivo trasferimento al gestore entrante.

Beni/servizi terzi dedicati alla digitalizzazione (licenze, software, cloud)

Per la componente digitale riconducibile a forniture esterne, è stato determinato un importo annuo (aggiornato nel tempo) relativo a software, licenze e servizi cloud previsti dal Piano di Digitalizzazione. In coerenza con la struttura dei costi descritta nel Piano, tale perimetro comprende canoni e servizi ricorrenti (SaaS, manutenzioni evolutive, supporto, connettività e cloud) e, separatamente, eventuali componenti di avvio capitalizzabili (setup iniziale, implementazioni strutturali) contabilizzate nello Stato Patrimoniale.

Questa distinzione consente di mantenere la componente digitale leggibile e monitorabile: i canoni ricorrenti restano nei costi operativi di periodo, mentre gli investimenti digitali (quando presenti) seguono la dinamica patrimoniale con i relativi ammortamenti.

8.6.9. Oneri diversi di gestione

Gli oneri diversi di gestione sono stati stimati in via parametrica come quota forfettaria pari al 10% della somma delle altre componenti di costo considerate nel PEFS, al fine di rappresentare in modo prudenziale e omogeneo l'insieme delle spese residuali e non facilmente attribuibili puntualmente alle singole voci operative.

Tale incidenza percentuale è stata assunta in coerenza con le evidenze economiche riscontrate nei più recenti contratti di proroga, dove la componente di oneri diversi presenta un ordine di grandezza comparabile rispetto al totale dei costi operativi, garantendo così continuità metodologica e confrontabilità delle stime.

8.6.10. Ammortamenti

Gli ammortamenti sono stati determinati sulla base della vita utile economico-tecnica delle diverse tipologie di cespiti, applicando criteri coerenti con la natura dei beni e con la loro effettiva utilizzabilità nell'ambito del servizio oggetto di affidamento. Con specifico riferimento agli autobus, il profilo di ammortamento è stato definito assumendo una vita economico-tecnica pari a 15 anni, in coerenza con i riferimenti utilizzati nei costi standard e con i criteri richiamati nei documenti regolatori sui cespiti, così da rappresentare in modo omogeneo il consumo economico del bene nel periodo di esercizio.

Nel perimetro degli ammortamenti rientrano:

- i mezzi indispensabili oggetto di subentro (ove previsti), acquisiti dalle aziende uscenti, valorizzati al netto della quota coperta da contribuzione pubblica (in modo da evitare duplicazioni di riconoscimento economico);
- i mezzi da acquisire in totale autofinanziamento prima del periodo di affidamento, coerentemente con il programma di investimenti e con il dimensionamento del parco previsto dal PEFS.

L'impostazione adottata consente di rappresentare correttamente la componente di costo "di capitale" del servizio all'interno delle voci economiche regolatorie, mantenendo tracciabilità e coerenza con il modello di conto economico previsto dall'Annesso 5a.

Ammortamenti dedicati alla digitalizzazione

Gli ammortamenti dedicati alla digitalizzazione comprendono gli investimenti strettamente funzionali all'attuazione del Piano di Digitalizzazione e alla sua piena operatività "dal primo giorno", con particolare riferimento:

- alle on-board unit e alle dotazioni installate a bordo veicolo (hardware e apparati di bordo)
- alla realizzazione e/o potenziamento della centrale operativa e delle componenti infrastrutturali/tecnologiche ad essa connesse
- alla implementazione di software specialistici, dashboard, app (ove non previsti come SAAS).

Tali investimenti sono stati quantificati e ricondotti alle voci di ammortamento del PEFS in modo da rendere la componente digitale evidente e monitorabile nel tempo, coerentemente con l'impostazione del Piano di Digitalizzazione che richiede una chiara

rappresentazione dei fabbisogni, degli investimenti e degli impatti economici lungo l'intero ciclo contrattuale.

8.6.11. Stato patrimoniale

Lo Schema 2 dell'Annesso 5a è stato utilizzato come quadro di rappresentazione standardizzato dello Stato Patrimoniale regolatorio e delle grandezze economico-finanziarie necessarie alla determinazione del CIN e, conseguentemente, della remunerazione del capitale nel PEFS.

In fase di compilazione:

- i costi di costi di start-up/impianto del Piano di Digitalizzazione sostenuti nel periodo di mobilitazione sono stati trattati come immobilizzazioni immateriali, in quanto riferiti all'implementazione e messa in esercizio di sistemi e soluzioni digitali funzionali al CdS ed ammortizzati integralmente per l'intera durata del contratto;
- l'investimento in materiale rotabile in autofinanziamento è stato rappresentato tra le immobilizzazioni materiali, con il relativo profilo di ammortamento coerente con la logica di impiego del capitale nel servizio;
- il meccanismo di pagamento differito (fatture mensili posticipate con pagamento a 60 giorni) pari a 3 mensilità è stato modellato come credito commerciale (o, più in generale, come posta dell'attivo circolante), poiché rappresenta un'esposizione finanziaria temporanea dell'Impresa verso l'Ente Affidante lungo il ciclo di fatturazione e pagamento della compensazione degli OSP nel rispetto dei limiti ART.

8.6.12. Ragionevole margine di utile

Il ragionevole margine di utile è determinato, in coerenza con l'impianto regolatorio ART (misura 17 delibera ART 154/2019), la metodologia odinaria individua tale margine come remunerazione del Capitale Investito Netto (CIN) regolatorio attraverso l'applicazione di un tasso di remunerazione (WACC) definito annualmente dall'Autorità; ; è prevista la metodologia alternativa, da applicare a determinate condizioni, basata sul margine operativo EBIT.

Per il PEFS in esame si assume come riferimento la Delibera ART n. 30/2026 (pubblicata il 06/03/2026), che per i servizi di TPL su strada riporta, tra gli altri, il Risk Free Rate nominale pari a 3,59% e il WACC reale pre-tax pari a 5,52% (oltre al corrispondente WACC nominale pre-tax pari a 7,10%). Nel PEFS è stato applicato il modello di calcolo previsto dallo Schema 3 dell'Annesso 5a, determinando la compensazione degli obblighi di servizio pubblico secondo la metodologia regolatoria e procedendo contestualmente alla verifica delle condizioni di ammissibilità previste per la modalità di riconoscimento della compensazione.

~~Si precisa espressamente che, ai fini del presente PEFS, la metodologia adottata per la determinazione del Margine di Utile Ragionevole (MUR) è quella ordinaria basata sull'applicazione del WACC al Capitale Investito Netto (CIN) regolatorio, secondo lo Schema 2 e il successivo raccordo nello Schema 3 dell'Annesso 5a; non è stata pertanto applicata la metodologia alternativa basata sull'EBIT margin. Il MUR è quindi determinato come prodotto tra il CIN regolatorio e il tasso di remunerazione assunto nel PEFS, pari al WACC reale pre-tax del 5,52%.~~

8.7. Metodologia di calcolo del corrispettivo del PEFS

Per determinare la compensazione degli obblighi di servizio pubblico (OSP) dei servizi di TPL AMP ha applicato l'impostazione prevista dagli schemi regolatori dell'Annesso 5a, secondo cui la compensazione è la grandezza necessaria a coprire la quota di costi della gestione caratteristica sostenuti per gli OSP non coperta dai ricavi generati nell'assolvimento degli stessi (inclusi gli effetti positivi di rete) ed è comprensiva dell'utile ragionevole.

In tale quadro, l'Annesso 5a prevede la compensazione variabile determinata anno per anno e consente, in alternativa, l'adozione della compensazione variabile (riga N), costante (riga P) o della compensazione effettiva (riga P'), a condizione che l'adozione delle modalità alternative mantenga l'equivalenza economico-finanziaria rispetto alla soluzione variabile, verificata mediante la condizione che il VAN delle poste figurative risulti pari a zero, utilizzando il tasso regolatorio (WACC ART) come riferimento; od analogamente attraverso l'utilizzo del metodo alternativo (riga V) e le sue modalità applicative.

Il valore del WACC da assumere quale riferimento per la determinazione del margine di utile ragionevole è quello fissato annualmente da ART; per la presente procedura esso è stabilito dalla Delibera ART n. 30/2026, che ne esplicita le principali componenti regolatorie, tra cui il Risk Free Rate (RFR) nominale e i valori di WACC nominale pre-tax e WACC reale pre-tax.

~~Nell'ambito della procedura di affidamento, la scelta del tasso "applicabile" (coerente con il quadro normativo e con le opzioni ammesse dalla regolazione) è rimessa al Partecipante alla Gara (PG) in sede di offerta: la regolazione infatti consente di utilizzare il WACC pubblicato dall'Autorità o, entro i limiti previsti, un diverso tasso determinato secondo le condizioni regolatorie, con effetti diretti sulla quantificazione del margine di utile ragionevole e, quindi, sulla compensazione degli obblighi di servizio pubblico esposta nel PEF. Coerentemente, nella logica competitiva della gara, la proposta del concorrente sul livello di remunerazione (e, più in generale, sul margine di utile ragionevole rispetto al riferimento del PEFS) costituisce un elemento qualificante dell'offerta economica, in quanto incide sulla sostenibilità e sull'equilibrio economico-finanziario dell'affidamento e rende confrontabili le scelte di rischio-rendimento operate dai diversi concorrenti.~~

In esito all'applicazione della metodologia di cui alla Misura 17, le compensazioni degli obblighi di servizio pubblico poste a base di gara sono esplicitate per ciascun lotto nella tabella seguente; sono riportati i valori della compensazione annua a base di gara, ed i valori delle compensazioni chilometriche derivanti dal PEFS indicando entrambe le simulazioni risultati dallo Schema 3 dell'ART, con indicazione del metodo di stima del ragionevole margine di utile risultante. ~~Tale rappresentazione consente di rendere immediatamente verificabile il raccordo tra funzione di costo, ricavi attesi, utile ragionevole e valore della compensazione posta a base della procedura.~~

Lotto	Produzione annua vett-km	Costo standard €/km	Compensazione base di gara e limite finanziario €	Compensazione derivante dal PEFS (WACC) €/km	Compensazione derivante dal PEFS (EBIT) €/km	Note
Lotto 5	3.443.655	10.403.754 €	6.762.440 €	2,19 €	**2,16 €**	l'applicazione della Misura 17 prevede l'utilizzo

						del metodo dell'EBIT
Lotto 6	4.195.741	11.460.356 €	7.449.230 €	**2,70 €**	2,61 €	l'applicazione della Misura 17 prevede l'utilizzo del metodo del WACC

TABELLA 75 RISORSE DISPONIBILI A BASE DI GARA E PEFS

Il valore della compensazione è assunto quale parametro di congruità con le risorse disponibili così come verificato nella Relazione sui Lotti (cap 7). Tale valore non costituisce soltanto un limite economico di riferimento, ma anche la ricerca della migliore offerta per i Partecipanti alla Gara, chiamati a dimostrare, attraverso il PEFG, la capacità di conseguire l'equilibrio economico-finanziario mediante un'adeguata organizzazione dei fattori produttivi, recuperi di efficienza gestionale e una realistica programmazione dell'offerta, con conseguente stima della domanda e dei ricavi attesi. In tale prospettiva, la coerenza tra compensazione a base di gara, funzione di costo, scenari di servizio, ipotesi di domanda e assetto organizzativo proposto rappresenta il terreno sul quale il PG è chiamato a costruire la propria migliore offerta, ricercando l'equilibrio ottimale tra efficienza produttiva, qualità del servizio, sostenibilità economico-finanziaria e realistica capacità di intercettare la domanda attesa.

Qualora i PEF presentati dagli operatori evidenziassero che, entro il limite delle compensazioni disponibili, non è sostenibile l'integrale mantenimento della produzione programmata, come risulterebbe dal PEFS, le eventuali variazioni della produzione e della configurazione della rete potranno operare secondo gli scenari di gara e le regole di flessibilità preventivamente definiti nella lex specialis, assicurando comparabilità delle offerte, parità di trattamento e piena predeterminazione dell'oggetto contrattuale. Gli adeguamenti riguarderanno la quantità e la configurazione del servizio e non comporteranno la riduzione degli standard qualitativi minimi, degli obblighi essenziali e dei livelli prestazionali posti a tutela degli utenti.

Il livello finale della produzione potrà quindi risultare superiore o inferiore a quello attualmente esercito, in funzione delle condizioni economiche espresse dal mercato, della capacità industriale degli operatori, dell'efficienza delle soluzioni di rete e dei livelli di qualità conseguibili. Le risorse disponibili costituiscono il limite finanziario massimo della procedura e sono destinate al conseguimento del miglior risultato possibile in termini di quantità, qualità ed efficienza, nel rispetto dell'equilibrio economico-finanziario, della disciplina sulle compensazioni degli obblighi di servizio pubblico e del divieto di sovracompensazione.

Tale impostazione non determina indeterminatezza dell'oggetto dell'affidamento, che resta definito dalla rete e dal Programma di Esercizio posti a base di gara, nonché dagli scenari, dai vincoli e dagli standard prestazionali individuati nella documentazione di gara. La procedura è infatti strutturata in forma flessibile proprio per consentire agli operatori di formulare, nell'ambito di scenari predeterminati, proposte migliorative o modificative del Programma di Esercizio, valorizzandone l'efficienza industriale e l'efficacia trasportistica.

Il confronto economico delle offerte è infatti ricondotto a un parametro unitario omogeneo (Macrofattore I espresso in €/vett-km), nel quale trovano sintesi, nell'ambito della medesima disponibilità finanziaria massima, la produzione offerta, i ricavi stimati e

l'insieme dei fattori produttivi necessari alla relativa erogazione. Il parametro economico unitario, applicato congiuntamente agli scenari predefiniti, agli standard minimi invarianti e ai criteri di valutazione tecnica, consente di confrontare configurazioni produttive differenti su basi omogenee, verificando quanta produzione e quale livello di servizio ciascun concorrente è in grado di assicurare entro il medesimo vincolo di risorse.

La flessibilità prevista dalla procedura non incide, pertanto, sulla determinatezza dell'affidamento né sulla parità di confronto tra le offerte, ma costituisce lo strumento attraverso il quale il mercato può esprimere differenti soluzioni organizzative e di rete all'interno di un perimetro preventivamente definito dall'Agenzia.

8.7.1. Imposte e oneri finanziari – perimetro di trattamento nel PEFS

Nel Piano Economico-Finanziario Simulato le componenti relative a imposte e oneri finanziari sono trattate in coerenza con l'impianto regolatorio definito dall'Autorità di Regolazione dei Trasporti. In particolare, il PEFS non include oneri finanziari di natura gestionale (interessi passivi, oneri su indebitamento, oneri bancari), in quanto tali componenti attengono alle scelte di struttura finanziaria dell'Operatore Economico e non rientrano nel perimetro dei costi operativi ammissibili ai fini della determinazione della compensazione degli Obblighi di Servizio Pubblico.

Analogamente, la fiscalità d'impresa non è trattata come posta autonoma del conto economico regolatorio. La remunerazione del capitale investito netto è invece riconosciuta mediante l'applicazione del WACC regolatorio pre-tax, così come determinato annualmente dall'ART, il quale incorpora implicitamente il carico fiscale e costituisce l'unico riferimento ammesso per la quantificazione del ragionevole margine di utile ai sensi della Delibera ART n. 154/2019.

Restano esclusi dal perimetro dei costi regolatori eventuali tributi non ammissibili ai sensi della regolazione (quali, a titolo esemplificativo, IRAP e imposte sul reddito), mentre i soli tributi locali eventualmente riconoscibili – ove strettamente connessi all'esercizio del servizio – sono trattati, se pertinenti, all'interno della voce "oneri diversi di gestione", secondo criteri di pertinenza, competenza e verificabilità.

Tale impostazione garantisce coerenza con il modello regolatorio ART, evita duplicazioni di riconoscimento economico e assicura la piena confrontabilità delle offerte economico-finanziarie presentate in sede di gara.

8.8. Derivabilità degli indicatori di efficienza, efficacia e redditività dal modello PEFS

Pur non disponendo di una baseline storica consuntiva per Lotto quale riferimento per la costruzione del PEFS, il modello economico-finanziario adottato consente di derivare in modo diretto e coerente l'insieme degli indicatori di efficienza, produttività e redditività previsti dall'Annesso 8 alla Delibera ART n. 154/2019.

In particolare, la funzione di costo del PEFS – basata sui volumi di produzione (vett-km, ore di servizio), sui fattori produttivi (personale, mezzi, energia, manutenzioni, costi di struttura) e sui ricavi – rende possibile il calcolo puntuale degli indicatori regolatori, assicurando piena coerenza metodologica tra stima ex ante, monitoraggio in corso di contratto e verifiche di equilibrio economico-finanziario.

Tali indicatori non sono utilizzati come baseline di costruzione del PEFS, ma come metriche di lettura, confronto e monitoraggio, derivabili dal modello e applicabili sia allo scenario simulato sia, successivamente, ai dati consuntivi ricostruiti mediante il PEF a consuntivo.

Categoria (Ann. 8)	Indicatore	Modalità di derivazione dal PEFS
Efficienza op.	Costo operativo per vett-km	Costi operativi / vett-km simulati
Efficienza op.	Costo operativo per posto-km	Costi operativi / posti-km offerti
Produttività	Produzione per addetto operativo	vett-km / FTE operativi
Produttività	Costo del personale per addetto	Costo personale / FTE
Redditività	Ricavi da traffico per vett-km	Ricavi da traffico / vett-km
Redditività	Coverage Ratio	Ricavi da traffico / costi tot. (con ammortamenti)
Monitoraggio	Velocità commerciale	vett-km / ore di guida

TABELLA 76 – INDICATORI BASE

8.9. Monitoraggio del PEF

Il monitoraggio economico-finanziario del CdS è impostato come un processo *data-driven* che, sfruttando le opportunità offerte dalla digitalizzazione (bigliettazione elettronica, flussi informativi, dashboard e integrazione con i sistemi di rendicontazione), consente di analizzare in modo puntuale l'evoluzione di costi e ricavi della produzione e di ricondurli, per quanto tecnicamente possibile, a una lettura sempre più granulare fino al livello di singola corsa/linea/periodo, superando progressivamente l'aggregazione tipica delle rendicontazioni tradizionali.

In tale impianto, il PEF è monitorato mediante ricostruzione della funzione di costi utilizzata per la sua costruzione.

L'Ente Affidante ricalcola annualmente un "PEF a consuntivo" applicando la medesima funzione di costo utilizzata per la costruzione del PEFS, nella sua implementazione operativa resa disponibile dall'Impresa Affidataria nell'ambito dell'offerta di gara e del Piano di Digitalizzazione. Il ricalcolo è alimentato con i driver reali di esercizio e con i costi unitari effettivamente osservati; tali informazioni sono acquisite e validate mediante le evidenze generate dai sistemi digitali, avvalendosi in particolare delle dashboard e del portale di monitoraggio che l'Impresa Affidataria è tenuta a mettere a disposizione.

Le risultanze così ottenute vengono quindi confrontate su tre piani:

- Coerenza rispetto alle stime iniziali del PEFS, per misurare scostamenti e rispetto delle assunzioni;
- Coerenza rispetto all'evoluzione interna delle componenti (scomposizione per famiglie di costo/ricavo) per interpretare le dinamiche gestionali;
- Coerenza rispetto ai costi di riferimento e ai benchmark regolatori disponibili, per leggere lo scostamento non come semplice "differenza contabile", ma come segnale interpretabile alla luce di condizioni di produzione, struttura dei costi e contesto, secondo l'impostazione regolatoria che richiede di ricondurre l'analisi alle voci del conto economico regolatorio e di trattare l'evoluzione della struttura dei costi in modo motivato.

Gli scostamenti di costo e di ricavo vengono poi analizzati attraverso la Matrice dei Rischi, così da distinguere in modo deterministico ciò che rientra nell'alea ordinaria di gestione del CdS e ciò che è riconducibile a rischi allocati (e quindi a specifici meccanismi contrattuali di gestione/neutralizzazione/aggiornamento).

A valle di questa lettura per rischio, il monitoraggio procede alla ricostruzione formale dell'esercizio consuntivo secondo gli Schemi ART (conto economico regolatorio, componenti patrimoniali/capitale e determinazione della compensazione), aggiornando coerentemente le singole componenti e, di conseguenza, il PEF contrattuale come strumento vivo di governo dell'equilibrio, di verifica della sostenibilità e di supporto alle decisioni di periodo regolatorio.

Ai fini del confronto tra Conto Economico Consuntivo e PEF contrattuale, l'eventuale subaffidamento autorizzato di quote di servizio di TPL deve essere rappresentato secondo un criterio di neutralità e omogeneità del perimetro di confronto. Nel PEFS, infatti, i subaffidamenti dell'esercizio del servizio di trasporto non sono considerati come componente strutturale autonoma del costo, poiché la funzione di costo è costruita assumendo che la produzione programmata sia svolta direttamente dall'Impresa Affidataria, mediante i fattori produttivi da essa dichiarati e valorizzati nel PEF.

Qualora, in corso di contratto, l'Ente Affidante autorizzi il subaffidamento di una quota di produzione, il relativo costo sostenuto dall'Impresa Affidataria verso il subaffidatario è contabilmente rilevato tra i costi per servizi di terzi. Tuttavia, ai fini dell'analisi degli scostamenti rispetto al PEF, tale costo deve essere letto congiuntamente alla corrispondente riduzione delle componenti di costo diretto che l'IA non sostiene più, o sostiene in misura ridotta, per la produzione subaffidata. In particolare, devono essere ridotte o neutralizzate, in proporzione alla quota di servizio subaffidata e per il periodo di effettiva autorizzazione, le componenti riferibili almeno a: personale di guida direttamente impiegato, consumi di trazione, manutenzione variabile del materiale rotabile, costi operativi direttamente correlati ai veicoli e, ove pertinente, ammortamenti e costi di disponibilità del parco connessi alla riduzione del PAO contrattuale. Tale criterio è coerente con la previsione secondo cui il subaffidamento autorizzato, se svolto con autobus del subaffidatario, comporta la contestuale riduzione del PAO contrattuale in capo all'Impresa Affidataria, limitatamente alla durata e all'estensione del subaffidamento autorizzato.

Ne consegue che il subaffidamento non determina automaticamente un incremento riconoscibile del costo complessivo rispetto al PEF, ma comporta una riclassificazione gestionale della modalità di produzione del servizio: da produzione diretta dell'IA a produzione effettuata tramite soggetto terzo autorizzato. Il confronto CEC/PEF deve quindi evidenziare separatamente: il costo del servizio subaffidato rilevato tra i servizi di terzi, la riduzione dei costi diretti non più sostenuti dall'IA per la medesima quota di produzione, l'eventuale scostamento residuo, da analizzare secondo la Matrice dei Rischi e secondo le regole contrattuali di allocazione delle variazioni di costo.

Pertanto, qualora in sede consuntiva siano rilevati costi per servizi di TPL subaffidati, tali costi devono trovare corrispondente e almeno equivalente riduzione nelle componenti di costo diretto che il PEF assumeva come riferite alla produzione svolta direttamente dall'IA, quali personale di guida, trazione, manutenzione variabile, costi operativi di flotta e, ove pertinente, componenti patrimoniali e ammortamenti connessi al PAO. In assenza di tale riduzione, il costo del subaffidamento determinerebbe una duplicazione economica, poiché la medesima quota di produzione risulterebbe valorizzata sia come costo diretto dell'IA sia come costo per prestazioni rese da terzi.

Resta fermo che l'IA mantiene la piena responsabilità contrattuale dell'intero servizio, inclusi gli obblighi di coordinamento, controllo e rendicontazione nei confronti dell'EA e del subaffidatario.

Per tali motivi, già in sede di richiesta di autorizzazione al subaffidamento, l'Impresa Affidataria è tenuta a rappresentare analiticamente la quota di produzione oggetto di subaffidamento mediante la medesima funzione di costo utilizzata nel PEF, valorizzando le ore di guida con il costo orario del personale conducente e i chilometri di servizio con i costi unitari di trazione, consumi, rotolamento, manutenzione variabile e ulteriori costi direttamente connessi alla percorrenza. Tale rappresentazione preventiva deve evidenziare le corrispondenti riduzioni delle componenti di costo diretto non più sostenute dall'IA per la medesima quota di produzione e costituisce la base di riferimento per la successiva verifica a consuntivo nell'ambito del confronto CEC/PEF. In sede consuntiva, l'analisi dovrà quindi ricondurre il costo effettivamente sostenuto per il subaffidamento alla quota di produzione autorizzata, verificando la coerenza tra costo fatturato dal subaffidatario, riduzione dei costi diretti dell'IA e, ove pertinente, adeguamento dei fabbisogni di parco e del PAO.

8.10. Linee guida per la redazione del PEF di gara (PEFG) da parte dei Partecipanti alla Gara (PG)

8.10.1. Predisposizione del PEF di gara PEFG e coerenza con il PEFS

Il Piano Economico-Finanziario di gara (PEFG) è il documento con cui ciascun Partecipante alla Gara (PG) dimostra la sostenibilità economico-finanziaria della propria offerta e rende trasparenti le ipotesi di costo, ricavo, investimenti e fonti di finanziamento lungo l'intera durata contrattuale. Il PEFG è redatto in continuità metodologica con il PEFS predisposto dall'Ente Affidante, adottando la medesima logica "driver-based" e una funzione di costo verificabile, così da consentire confrontabilità delle offerte e controllo dell'equilibrio economico-finanziario in fase esecutiva.

In conformità alle Indicazioni metodologiche ART, in caso di gara: **gli Schemi 1-3** costituiscono la base regolatoria comune (conto economico, stato patrimoniale/CIN e determinazione della compensazione); **lo Schema 4** integra il PEFG per rappresentare l'evoluzione della situazione finanziaria (liquidità/solvibilità) e la coerenza tra impieghi e fonti nel periodo contrattuale.

Come anticipato nel paragrafo 6.10, i PEFG dello Scenario 2 devono essere realizzati su un orizzonte temporale di 6 anni mentre quelli dello Scenario 4 devono essere realizzati su un orizzonte temporale di 6+3 anni.

Il PEFG dell'impresa aggiudicataria costituisce il PEF del contratto e diviene documento di riferimento per monitoraggio e verifiche di equilibrio a fine periodo regolatorio.

Il PEFG deve essere sviluppato per ogni Lotto di gara e per ciascuno degli scenari previsti dalla documentazione di gara, ad eccezione dello Scenario 1, in quanto è espressamente previsto che tale scenario è utilizzato dall'EA come riferimento di valutazione/efficientamento e non richiede PEF.

Per la redazione del PEF di gara (PEFG), AMP mette a disposizione dei PG un foglio di calcolo da compilare che, oltre a recepire gli Schemi ART (1–4) previsti per la formulazione dell'offerta, integra in modo strutturato:

- i dati tecnici della proposta di esercizio;
- la funzione di costo assunta a riferimento dall'Ente Affidante per garantire coerenza metodologica e confrontabilità delle stime;
- l'elenco degli indicatori di efficienza, efficacia e produttività connessi al sistema di KPI descritto nel Capitolo 7, così da assicurare allineamento tra dimensionamento tecnico, rappresentazione economico-finanziaria e obiettivi prestazionali del CdS.

Oltre alla compilazione del foglio di calcolo, il PG deve allegare una relazione esplicativa che accompagni il PEF di gara e ne renda trasparenti e verificabili le principali ipotesi e scelte metodologiche. In particolare, la relazione deve descrivere in modo sintetico ma completo: il perimetro del servizio e dei dati tecnici assunti, le assunzioni utilizzate per valorizzare le voci degli Schemi ART, le fonti dei dati e dei costi unitari, nonché la coerenza complessiva tra proposta tecnica e risultati economico-finanziari, così da ridurre asimmetrie informative e garantire confrontabilità tra offerte.

8.10.2. Assunzioni "vincolanti"

Le assunzioni di riferimento rese note dall'Ente Affidante (e considerate "vincolanti" ai fini della compilazione del PEFG) sono finalizzate a garantire un piano di confronto comune, riducendo le asimmetrie informative e di costo, e assicurando comparabilità delle offerte.

L'elenco complessivo delle assunzioni e dei riferimenti utilizzati da AMP nella costruzione del PEFS e che devono essere utilizzati dai PG nella redazione del proprio PEFG sono riportati nella Tabella 77 "Assunzioni e Driver" riportata in seguito.

Resta ferma la responsabilità del PG di motivare eventuali scostamenti "migliorativi" rispetto alle ipotesi base, dimostrandone coerenza tecnica e sostenibilità economico-finanziaria.

8.10.3. ECS- Entità Contabile Separata

Ai fini della redazione del PEF di gara (PEFG), il Piano deve essere riferito a un soggetto economico "dedicato" al perimetro del lotto, assimilabile a una Entità Contabile Separata (ECS), con vita convenzionale coincidente con l'avvio e la scadenza del CdS.

In tale impostazione, il PEFG deve rappresentare tutti e soli gli effetti economici, patrimoniali e finanziari riconducibili all'esercizio degli OSP oggetto di affidamento, evitando commistioni con attività estranee al CdS (es. altri contratti, attività a mercato non pertinenti, immobilizzazioni e poste non funzionali al servizio).

L'adozione del perimetro ECS consente di valutare in modo oggettivo la sostenibilità della proposta e di rendere verificabili nel tempo i risultati del PEF contrattuale.

8.10.4. Criteri di ammissibilità e rappresentazione delle poste economico-patrimoniali

La valorizzazione del PEFG (e la sua verificabilità ex post) è condotta applicando criteri espliciti di ammissibilità delle poste economico-patrimoniali, basati sui principi di:

- pertinenza (riconducibilità alla produzione del servizio oggetto di affidamento),
- congruità (adeguatezza della quantificazione rispetto al perimetro CdS),
- competenza (imputazione all'esercizio di riferimento),
- separatezza (rappresentazione analitica e separata delle componenti),
- comparabilità (criteri di stima costanti nel tempo e coerenti con gli schemi ART),
- riconciliazione/verificabilità rispetto al bilancio civilistico e agli obblighi di contabilità/separazione contabile.

8.10.5. Struttura del PEFG e modalità di compilazione degli Schemi ART

Il PG redige il PEFG utilizzando gli schemi regolatori, con sviluppo per tutte le annualità del contratto e per il perimetro del lotto/scenario oggetto di offerta:

Schema 1 – Conto Economico Regolatorio
Il PG valorizza ricavi e costi ammissibili riferiti agli OSP, distinguendo le principali famiglie (ricavi da traffico e altri proventi, costi operativi, ammortamenti, ecc.) mantenendo criteri di calcolo trasparenti e replicabili.

Schema 2 – Stato Patrimoniale Regolatorio e CIN
Il PG rappresenta le immobilizzazioni e le poste dell'attivo circolante/passivo rilevanti ai fini del CIN regolatorio, su cui si calcola l'utile ragionevole; la struttura patrimoniale deve essere riferita all'ECS e risultare coerente con investimenti e con modalità di finanziamento.

Schema 3 – Determinazione della compensazione
Il PG determina la compensazione secondo la metodologia regolatoria (variabile/costante/effettiva) e rende verificabili le condizioni di equilibrio previste dagli schemi.

Schema 4 – Rendiconto Finanziario Regolatorio (obbligatorio nel PEFG)
Il PG evidenzia flussi di cassa operativi, di investimento e di finanziamento, oltre a indicatori di solidità finanziaria, in particolare in presenza di investimenti rilevanti e/o fabbisogni finanziari concentrati.

Ai fini della compilazione degli Schemi ART, i valori che il PG inserisce nel Conto Economico Regolatorio (Schema 1) e nelle successive elaborazioni devono essere determinati applicando la medesima funzione di costo definita da AMP per la costruzione del PEFS, alimentandola con i driver e le assunzioni della proposta di servizio del PG, in modo da garantire coerenza metodologica, confrontabilità delle offerte e verificabilità delle poste lungo l'intero ciclo contrattuale.

8.10.6. Driver del PEFG: produzione, ore, velocità, produttività, PAO, e scenari

Il PEFG è costruito a partire dai driver di esercizio effettivamente derivanti dalla proposta del PG, con coerenza tra offerta tecnica (programma di esercizio), dimensionamento fattori produttivi e rappresentazione economico-finanziaria.

Produzione e ore di servizio: Il PG assume i volumi di produzione risultanti dalla propria proposta (vett-km e ore annue), includendo coerentemente anche le componenti che incidono sulla produttività complessiva (es. km a vuoto, tempi di sosta), rappresentate separatamente per trasparenza e verifica.

> Ai fini della predisposizione dei PEFG dovrà essere assunto il volume di produzione risultante dalle proprie proposte di servizio, comprensivo delle relative percorrenze a vuoto, coerentemente con i Programmi di Esercizio offerti. Tale volume potrà essere differenziato per annualità, laddove le proposte prevedano una modulazione temporale del servizio, e dovrà essere sviluppato per ciascuno degli scenari previsti dalla documentazione di gara.

MIV e PAO: Il PG è tenuto a dimensionare correttamente MIV (Massimo Impegno Veicoli) e PAO (Parco Autobus Ottimale), quale condizione di coerenza tra servizio offerto nei vari Scenari e risorse veicolari dichiarate, con effetti diretti su Capex/Opex (ammortamenti, manutenzione, assicurazioni, gestione parco). Nel PEFG, i mezzi "titolari" coerenti con il PAO costituiscono il perimetro ordinario di esercizio e il riferimento economico del piano.

Per assicurare continuità operativa e coerenza tra dimensionamento del parco e PEF, il CdS prevede che l'impiego di autobus extra-PAO costituisca una misura eccezionale e non parte dell'assetto ordinario di esercizio. Qualora si rendesse necessario, tale impiego può essere autorizzato dall'Ente Affidante su richiesta motivata dell'Impresa Affidataria, per una durata massima di 5 giorni, con previsione di diritti istruttori per singolo autobus. Questa disciplina è finalizzata a favorire un corretto dimensionamento ex ante del parco (MIV/PAO), a mantenere trasparenza e verificabilità tra risorse dichiarate e servizio effettivamente erogato, e ad impedire che l'equilibrio economico finanziario sia costruito su una sotto dotazione strutturale compensata ex post da impieghi non programmati oltre la scorta PAO.

Velocità commerciale: Ai fini della redazione del PEFG gli Operatori Economici (OE) dovranno sviluppare le proprie valutazioni economico-finanziarie utilizzando la velocità commerciale risultante dei dati di esercizio effettivi delle proposte di servizio, provvedendo al calcolo:

- delle ore di guida complessive;
- delle vetture-chilometro complessive.

I tempi di sosta, così come le percorrenze a vuoto, dovranno essere considerati, ed esplicitati, separatamente in quanto elementi progettuali propri di ciascuna organizzazione del servizio che incidono sulla produttività complessiva del servizio e sull'organizzazione dei fattori produttivi, ma non modificano la velocità commerciale delle singole linee, che

resta legata esclusivamente alle caratteristiche di percorrenza del servizio commerciale offerto.

Scenari: Dovrà pertanto essere redatto un PEFG per ciascuno degli scenari previsti dalla documentazione di gara, ad eccezione dello Scenario 1, per il quale non è richiesta la presentazione del PEF da parte dai PG, in quanto utilizzato esclusivamente quale scenario di riferimento attraverso il quale l'EA valuta gli effetti di efficientamento dei fattori della produzione proposti dai Partecipanti alla Gara.

Oltre ai driver di produzione (vett-km e ore) e al dimensionamento del parco (MIV/PAO) il PG deve esplicitare il numero di addetti (espresso in FTE) necessario all'esecuzione del servizio per ciascuno scenario di gara. Il fabbisogno di personale è stimato in coerenza con:

- l'articolazione dei servizi prevista negli scenari
- il numero di turni annui risultante dall'organizzazione proposta (turni di guida e turni accessori coerenti con i vincoli di esercizio)
- il numero massimo di turni contemporanei nel giorno di massima esposizione, quale parametro che rappresenta il fabbisogno minimo in condizioni di picco e consente di riflettere correttamente la concentrazione temporale del servizio.

Il PG deve pertanto motivare le ipotesi di produttività del personale (ore/anno per addetto) e la coerenza tra turnistica, picchi di contemporaneità e costo complessivo del personale valorizzato nello Schema 1.

Il PEFG riporta e quantifica gli indicatori di produttività, efficienza ed efficacia derivanti dalla proposta progettuale del PG, calcolandoli e rappresentandoli secondo le definizioni, le regole di misura e il livello di dettaglio richiesti da AMP e richiamati nel Capitolo 7.

8.10.7. Ricavi: metodologia, scenario domanda e azioni antievasione/elusione

Il PG stima i ricavi da traffico in coerenza con: sistema tariffario, domanda attesa, azioni di miglioramento qualità/rete, e con le leve gestionali che incidono sulla monetizzazione della domanda.

- Il PG deve esplicitare le ipotesi di scenario su passeggeri/ricavi e la dinamica tariffaria;
- In sede di PEFG, le ipotesi ricavo devono essere integrati con la descrizione delle azioni previste per il contrasto a evasione/elusione, trattandosi di variabile gestionale che incide sul ricavo realizzato e che è rilevante anche ai fini della lettura della matrice dei rischi.
- Si precisa che la compensazione degli OSP ed il contributo CCNL 2004-2007(L. 47/04, L.58/05, L. 296/06), non costituiscono un ricavo "input" del piano: sono cumulativamente l'output della determinazione regolatoria nello Schema 3.

Nel PEFG, ed in particolare nella relazione di accompagnamento, il PG deve supportare i valori dei ricavi mediante una stima motivata della domanda servita per ciascun anno e per ciascuno scenario, coerente con la proposta di servizio e con il sistema tariffario di riferimento.

È richiesto che l'evoluzione dei ricavi sia esplicitata distinguendo in modo trasparente tra effetto quantità (variazione dei volumi di domanda/titoli venduti) ed effetto prezzo (adeguamenti tariffari), così da rendere verificabili i driver sottostanti.

In un'ottica prudenziale, il PG è tenuto a dimostrare la sostenibilità del PEFG anche rispetto a scenari di domanda non ottimistici, esplicitando le principali sensitività sui ricavi e le misure gestionali che incidono sulla loro realizzazione (incluse, ove valorizzate, azioni di contrasto all'evasione/elusione e relativi effetti).

La voce "altri ricavi e proventi", ove utilizzata, deve includere esclusivamente componenti direttamente riconducibili al perimetro degli OSP e adeguatamente tracciabili.

Nel PEFG il PG deve inoltre considerare e, ove pertinenti e quantificabili, rappresentare gli effetti positivi di rete indotti come componente distinta dei ricavi del modello regolatorio, secondo la struttura dello Schema 1 (voce dedicata "Effetti positivi di rete indotti") e i conseguenti raccordi nello Schema 3, evitando duplicazioni rispetto ad altre voci di ricavo o a riduzioni di costo. La valorizzazione di tali effetti deve essere supportata da assunzioni esplicite e basi dati verificabili, coerenti con il perimetro degli OSP e con l'impostazione prudenziale del PEFG.

8.10.8. Costi: perimetro ammissibile, esclusioni e trattamento di capitalizzazioni/fondi

In coerenza con l'impostazione adottata per la redazione del PEFS, la predisposizione del PEF di gara (PEFG) deve essere sviluppata facendo riferimento alle medesime assunzioni e regole metodologiche di base così da assicurare comparabilità, coerenza e verificabilità delle elaborazioni economico-finanziarie:

Perimetro ammissibile:
I costi operativi devono essere strettamente necessari e funzionali agli OSP.

Esclusioni:
Sono esclusi dal perimetro regolatorio: penali/sanzioni e indennizzi utenti, oneri finanziari, IRAP (in quanto già considerata nel WACC), accantonamenti (rileva solo utilizzo fondi), svalutazioni/rivalutazioni e oneri straordinari non pertinenti.

Capitalizzazioni, lavori interni e utilizzo fondi:
I costi capitalizzabili seguono la dinamica patrimoniale (CIN) e generano ammortamenti; eventuali incrementi per lavori interni, se presenti, devono essere rappresentati in modo trasparente evitando di trattarli come ricavi operativi. Per fondi/accantonamenti, ai fini regolatori rileva esclusivamente l'eventuale utilizzo dei fondi, mentre la manutenzione straordinaria capitalizzata è trattata come investimento e valorizzata tramite ammortamenti.

8.10.9. Ammortamenti, investimenti e Stato Patrimoniale (Schema 2)

Il PG determina gli ammortamenti sulla base della vita utile dei cespiti e del valore contabile netto dei beni al netto di eventuali contributi in conto capitale; gli investimenti devono essere coerenti con il programma di rinnovo/adeguamento del parco e con le componenti infrastrutturali/ICT pertinenti al CdS.

Ai fini della redazione del PEFG, si assume che:

- gli investimenti in materiale rotabile siano in totale autofinanziamento con conseguente piano di ammortamento calcolato sua una vita media utile di 15 anni; nel PEFG i costi dovranno essere valorizzati attraverso il corrispondente piano di ammortamento nelle componenti economiche del PEF per i 6 anni di contratto e dovrà essere evidenziato il valore residuo dell'investimento al termine dell'affidamento.
- gli investimenti del Piano di Digitalizzazione siano ammortizzati lungo l'intera durata del CdS, in modo che al termine dell'affidamento il relativo valore contabile netto (valore residuo) risulti pari a zero, garantendo così che la copertura economica degli investimenti necessari al Piano sia integralmente assorbita nel periodo contrattuale.

Per i pagamenti differiti della compensazione, il PG può valorizzare crediti verso EA nello Schema 2 (nei limiti regolatori), in coerenza con il profilo di cassa e con la sostenibilità finanziaria complessiva (Schema 4).

8.10.10. Utile ragionevole (WACC) e coerenza con matrice dei rischi

Il PG determina il ragionevole margine di utile applicando il WACC di riferimento e rendendo coerente la scelta del tasso effettivo con il livello di rischio allocato all'IA, come definito dal CdS e dalla matrice dei rischi.

In questo contesto competitivo, la proposta sul livello di remunerazione/margine di utile (nei limiti regolatori applicabili) è elemento qualificante dell'offerta economica e deve risultare coerente con la sostenibilità complessiva del PEF.

8.10.11. Piano di Digitalizzazione: PEF dedicato e integrazione negli schemi

Come già descritto, nella presente procedura, il Piano di Digitalizzazione è assunto come obiettivo primario (ed in particolare come leva abilitante per monitoraggio, rendicontazione e misurabilità del CdS), AMP richiede che i costi e gli investimenti digitali siano identificabili e tracciabili in modo autonomo, così da renderne evidente il peso sul PEF complessivo, garantire la piena compensazione dei costi, e consentire verifiche puntuali lungo tutto il ciclo contrattuale.

In coerenza con l'impostazione descritta nell'Allegato 4a "*Piano di digitalizzazione*", il PG deve pertanto costruire un conto economico dedicato al Piano di Digitalizzazione, che includa tutti i costi sostenuti (sia Opex sia Capex) per l'intero periodo di contratto, distinguendo chiaramente tra fase pre-contrattuale (Periodo di Mobilitazione) e fase contrattuale (Periodo di Esercizio), e rappresentando il costo del Periodo di Mobilitazione come costo di costi di startup/impianto strettamente riferito al CdS e quindi da includere nella dinamica economico-finanziaria del Piano.

Per garantire uniformità e confrontabilità, tale Conto Economico "dedicato" è redatto limitandosi alle sole voci pertinenti al Piano di Digitalizzazione: ciò significa che, nella logica del Piano, si espongono i soli costi (personale dedicato, licenze/canoni software e applicativi, servizi cloud e connettività, assistenza tecnica, consulenze specialistiche, manutenzione evolutiva, nonché ammortamenti degli investimenti digitali), mentre non si valorizzano ricavi "di Piano", dato che la finalità è rendere neutralizzabile e verificabile la componente digitale all'interno della compensazione degli OSP.

Per compilare il PEF del Piano di Digitalizzazione (Schemi Annesso 5) il PG opera secondo le seguenti fasi:

1) ***Costruzione del conto economico dedicato (Piano di Digitalizzazione)***
   Il PG predispone un conto economico "dedicato" al Piano di Digitalizzazione, includendo tutte le componenti di costo (Opex e Capex) strettamente riferite al CdS: personale dedicato, licenze/canoni software e applicativi, servizi cloud/connettività, assistenza/servizi specialistici, nonché investimenti e relativi ammortamenti. Il Periodo di Mobilitazione (anno 0) è trattato come costo di costi di start-up/impianto necessario a garantire l'"operatività dal primo giorno".

2) ***Compilazione degli Schemi 1 e 2 (orizzonte = 7 annualità)***
   Il conto economico dedicato viene poi riportato negli Schemi 1 e 2 (nelle sole voci pertinenti), con una proiezione temporale pari a 7 annualità, così articolate:

   - Anno 0 = Periodo di Mobilitazione (pre-contrattuale)
   - Anni 1–6 = sei annualità contrattuali

   Questa impostazione serve a rendere espliciti e tracciabili sia i costi di avvio sia i costi ricorrenti lungo il CdS.

3) Compilazione dello Schema 3 (orizzonte = sole 6 annualità contrattuali)

Nello Schema 3 la determinazione della compensazione è riferita solo agli anni 1–6 (periodo contrattuale). Per garantire coerenza economico-finanziaria con la regola di avvio operativo immediato, i costi dell'Anno 0 (mobilitazione) vengono cumulati nel Primo Anno contrattuale (Anno 1), così che risultino finanziariamente coperti all'interno della dinamica contrattuale e non restino "fuori perimetro".

4) Determinazione della compensazione costante "P" (Piano di Digitalizzazione)

A valle della compilazione dello Schema 3, viene determinata la compensazione costante "P" del Piano di Digitalizzazione, secondo la terminologia dell'Annesso 5a (compensazione costante "P" come alternativa alla variabile, con relative condizioni di verifica).

5) Valore da utilizzare nella scheda di offerta economica

La compensazione P così calcolata costituisce il valore di riferimento da riportare nella scheda dell'offerta economica per la componente digitale, in quanto rappresenta la quota annua costante di compensazione degli OSP attribuibile al Piano di Digitalizzazione, determinata secondo gli schemi regolatori.

Parallelamente, il PEFS complessivo (quello del servizio) deve "incorporare" il Piano di Digitalizzazione senza perderne la leggibilità: per questo, nella compilazione dello Schema 1 – Conto Economico Regolatorio e dello Schema 2 – Stato Patrimoniale Regolatorio il PG deve riportare, oltre alle voci ordinarie del servizio, anche righe dedicate che evidenzino separatamente le componenti Opex digitali e le componenti Capex/ammortamenti digitali, così da rendere immediatamente riconoscibile il contributo del Piano alla struttura dei costi e alla dinamica del capitale. Coerentemente, nello Schema 3 del PEFS complessivo la compensazione risulta calcolata con piena trasparenza e la componente digitale resta monitorabile, verificabile e riconciliabile nel tempo.

Il PdD affronta compiutamente le specifiche e i contenuti descritti negli allegati 4a, 4b, 4c e 4d; il PEFG deve trattare tutti i costi previsti e prevedibili per raggiungere gli obiettivi descritti nel PdD, ma non deve prevedere eventuali costi di adeguamento delle piattaforme legati a sopraggiunte nuove esigenze, oggi difficilmente definibili e preventivabili.

Qualora nel corso di esecuzione del contratto, l'EA individuasse la necessità di ulteriori costi di digitalizzazione non previsti dagli allegati 4a, 4b, 4c e 4d, tali esigenze saranno valutate e gestite nell'ambito degli strumenti contrattuali previsti, ovvero all'interno del Comitato Tecnico di Gestione anche attraverso le procedure di rendicontazione e confronto CEC/PEF previste dal contratto, al fine di analizzare gli impatti economici generati dai nuovi costi.

8.10.12. Check-list di coerenza (requisiti minimi)

Il PEFG è considerato coerente e valutabile se, almeno:

- è sviluppato per tutte le annualità richieste e per gli scenari previsti;
- mantiene coerenza tra driver (produzione/ore), dimensionamento fattori (MIV/PAO, personale) e voci di costo/ricavo;
- rispetta perimetro ammissibile/esclusioni e regole su capitalizzazioni/utilizzo fondi;
- compila correttamente Schemi 1-4 e dimostra sostenibilità finanziaria (Schema 4);
- rende tracciabile la componente digitale con PEF dedicato e righe dedicate negli schemi;
- esplicita ipotesi di domanda/ricavi e azioni antievasione/elusione, coerenti con la matrice dei rischi.

8.10.13. Gestione degli errori materiali e incoerenze documentali

Al fine di ridurre il rischio di esclusioni per mere difformità formali e garantire parità di trattamento, è opportuno disciplinare la gestione degli errori materiali riscontrati nel PEFG, nella Relazione esplicativa e/o nei file allegati.

In particolare, qualora emergano incoerenze tra i valori riportati nel foglio di calcolo e quelli descritti nella Relazione esplicativa, l'Ente Affidante può richiedere chiarimenti e rettifiche circoscritte alla correzione dell'errore materiale, verificando che la proposta resti sostenibile e coerente con i parametri richiesti.

La gestione dell'errore deve avvenire senza alterare il contenuto sostanziale dell'offerta economica, mantenendo ferma la necessità di preservare la confrontabilità tra concorrenti e l'equilibrio economico-finanziario del PEF risultante.

8.10.14. Asseverazione dei PEFG

Come anticipato nel paragrafo 6.10.1, in linea con la Misura 22 della Delibera ART n° 154/2019, i PEFG dovranno essere accompagnati da specifica asseverazione rilasciata da soggetto abilitato (banca o società di revisione).

Nell'asseverazione dovrà essere certificato che:

- i costi imputati per l'acquisizione di nuovi autobus a completamento del PAO siano stati contabilizzati in totale autofinanziamento
- i costi unitari di riferimento siano in linea con i costi reali di mercato e/o con i costi di riferimento indicati dall'ART.

8.11. Riepilogo Assunzione PEFS/PEFG

Si è predisposta una Tabella "Assunzioni e Driver" con funzione di registro sintetico delle ipotesi del Capitolo 8, così da rendere immediatamente leggibili (e verificabili) i driver utilizzati, le fonti/elementi di evidenza, le regole di calcolo adottate e l'ambito di applicazione di ciascuna voce (PEFS e/o PEFG).

La tabella ha lo scopo di consolidare in un unico punto le assunzioni che governano la costruzione del modello facilitando lo sviluppo del PEFG, la comparabilità delle offerte e la successiva attività di monitoraggio.

Ambito	Driver / Assunzione	Unità	Regola di calcolo / contenuto minimo	Impiego	Nota di verificabilità
Perimetro	Entità Contabile Separata (ECS)	–	PEF riferito al perimetro del lotto/CdS (solo OSP; esclusione attività non pertinenti)	PEFS/ PEFG	Perimetro coerente con schemi e riconciliazione
Produzione	Produzione anno per scenario	vett-km/ anno	Produzione di scenario (incl. eventuali km a vuoto se previsti nel perimetro)	PEFS/ PEFG	Coerenza con PdE e scenario tecnico
Produzione	Percorrenze a vuoto	vett-km/ anno	Stimate separatamente e sommate ai vett-km per fabbisogni	PEFS/ PEFG	Driver esplicito, tracciabile per scenario
Tempo	Ore di servizio/ore di guida	ore/ anno	Derivate dalla proposta (tempi + soste)	PEFS/ PEFG	Coerenza ore/produzione/turni
Produttività	Velocità commerciale	km/h	vett-km / ore (solo servizio commerciale)	PEFS/ PEFG	Confrontabile tra scenari
Picchi	MIV (massimo impegno veicoli)	n. bus	N. mezzi contemporanei nel giorno/ora di punta	PEFS/ PEFG	Driver strutturale di fabbisogno capitale
Scorta	PAO	n. bus	PAO = MIV + scorta (nel PEFS scorta 20%; nel PEFG scorta motivata dal PG)	PEFS/ PEFG	Coerenza con ammortamenti e Opex flotta
Risorse umane	FTE/Addetti	n. FTE	Fabbisogno personale stimato per scenario	PEFS/ PEFG	Tutto il personale.
Risorse umane	FTE Addetti amministrativi,	n. FTE distinto per funzione	Fabbisogno personale stimato per scenario	PEFS/ PEFG	Esplicitare dettaglio per funzione

	tecnici, manutenzione				
Risorse umane	FTE Addetti digitalizzazione	n. FTE	Fabbisogno personale stimato per scenario	PEFS/ PEFG	Esplicitare criteri
Risorse umane	FTE Addetti alla guida	n. FTE	Fabbisogno personale stimato per scenario	PEFS/ PEFG	Esplicitare criterio e coerenza con turnistica
Turnistica	Turni annui	n./anno	Turni derivati dai servizi per scenario	PEFG	Evidenza in relazione esplicativa
Contemporaneità	Turni max contemporanei	n.	Picco di turni simultanei nel giorno critico	PEFG	Chiude il fabbisogno minimo e "picchi"
Personale	Costo unitario personale	€/FTE o €/h	Costi unitari per categorie (guida/amm/altro)	PEFS/ PEFG	Riconciliazione con basi dati dichiarate
Personale	Incrementi CCNL 2024-2026 ed oneri riflessi	€/anno/ FTE	Costi unitari inclusi oneri riflessi applicati solo alla quota incrementale CCNL 2024-2026	PEFS/ PEFG	Esplicitare base di calcolo (incremento vs base)
Energia	Prezzo carburante	€/l	Prezzo base + indicizzazione (con eventuale rimborso accisa come riduzione costo o provento)	PEFS/ PEFG	Tracciabilità fonte e trattamento contabile
Energia	Consumi carburante	l/km	Consumi per classe veicolo/servizio	PEFS/ PEFG	Parametri per lunghezza/servizio
Energia	Prezzo elettricità	€/kWh	Fonte ufficiale + indicizzazione	PEFS/ PEFG	Coerenza con ARERA/parametri adottati
Energia	Consumi elettrici	kWh/km	Consumi medi ponderati per lunghezza/condizioni	PEFS/ PEFG	Parametri espliciti e replicabili
Investimenti nuovo materiale rotabile	Autofinanziamento	€/veicolo	Costo medio per tipologia veicolo	PEFS/ PEG	Parametri espliciti e replicabili
Manutenzione	Manutenzione rotabili	€/km	Funzione €/km per classe età/tecnologia/dimensione	PEFS/ PEFG	Distinguere interna vs esternalizzata
Servizi terzi	Manutenzione esternalizzata	€/km o €/anno	Servizi tecnici presso terzi, on sono trattate diagnostica, verifiche	PEFS/ PEFG	Separazione contabile e motivazione
Depositi	Locazione depositi/rimesse/officine	€/mq/ anno	Superficie necessaria × prezzo unitario	PEFS/ PEFG	Evidenza mercato / perimetro depositi
Impianti	Impianti strumentali (riforn., lavaggi, officine)	Capex/ ammort.	Se acquisiti/realizzati: trattati come investimenti (non canoni)	PEFS/ PEFG	Evitare commistione canoni vs ammortamenti
Costi generali	Oneri diversi di gestione	%	Quota parametrica (PEFS 10% somma altri costi)	PEFS/ PEFG	Motivazione e continuità metodologica
Digitalizzazione	Opex digitali ricorrenti	€/anno	Canoni, cloud, supporto, servizi di esercizio	PEFS/ PEFG	Distinzione Opex vs Capex + fonti
Digitalizzazione	Capex digitali / start-up	€/anno	Costi avvio (anno 0) + investimenti OBU/centrale	PEFS/ PEFG	Tracciabilità e separazione su righe dedicate
Digitalizzazione	Ammortamenti digitali	€/anno	Ammortamento lungo CdS con valore residuo 0 a fine affidamento (ipotesi PEFG)	PEFG	Coerenza con durata CdS e vita utile assunta
Ricavi	Ricavi da traffico	€/pass, €/km, €/anno	Passeggeri × ricavo medio; evoluzione distinta quantità/prezzo (PEFS)	PEFS/ PEFG	Evidenziare quantità vs prezzo + sensitività
Ricavi	Agevolazioni/esenzioni	€/anno	Trattamento prudenziale (es. costante) + tracciabilità digitale	PEFS/ PEFG	Coerenza con dashboard/validazioni
Ricavi	Altri proventi	€/anno	Pubblicità, spazi, ecc. (prudenziale a 0 se non stimabile)	PEFS/ PEFG	Se valorizzati: motivazione e basi dati
Ricavi	Effetti positivi di rete indotti	€/anno	Voce dedicata Schema 1 (se quantificabili, separati e non duplicati)	PEFS/ PEFG	Evidenza prudenziale + metodo di stima
Domanda	Andamento domanda (passeggeri)	% annuo / qualità tpl, revisione rete	La domanda è proiettata distinguendo gli incrementi imputabili a miglioramento qualità del servizio e a adeguamento/revisione della rete, con profilo temporale esplicitato (crescita concentrata nei primi anni e successiva stabilizzazione) e applicazione ai ricavi tramite indicatori (€/pax, pax/vett km) (PEFS) Nel PEFG si possono utilizzare diverse previsioni per i diversi scenari	PEFS/ PEFG	Separare effetti; motivare razionali e indicare eventuali sensitività nel PEFG
Indicizzazione	Inflazione programmata	% annuo	A partire dall'anno base, le principali voci economiche sono proiettate applicando un tasso di inflazione +1,8% annuo per gli anni successivi, secondo le regole di indicizzazione adottate nel modello	PEFS/ PEFG	Evidenziare voci indicizzate e voci escluse/gestite a parte; coerenza tra driver e dinamica pluriennale
Capitale	WACC di riferimento	%	Parametri ART (RFR/WACC nominale e reale pre-tax)	PEFS/ PEFG	Coerenza con matrice rischi e regime inflazione
Monitoraggio	PEF a consuntivo	—	Ricostruzione con driver reali e costi unitari consuntivi + dashboard IA	CdS	Tracciabilità dato → driver → voce schema

TABELLA 77 – ASSUNZIONE E DRIVER

8.12. Rinvio alla documentazione di gara

Di seguito sono riportati alcuni elementi notevoli, i quali saranno oggetto di una più dettagliata esplicitazione e di un'attenta armonizzazione nella stesura definitiva della relazione di gara.

8.12.1. Art. CdS – Rimborso delle agevolazioni ed esenzioni tariffarie

Principio generale: al fine di assicurare la corretta compensazione economica delle agevolazioni ed esenzioni tariffarie previste dalla normativa vigente e dagli accordi con gli Enti competenti, l'Ente Affidante riconosce all'Impresa Affidataria il rimborso dei minori ricavi derivanti dall'utilizzo di titoli di viaggio agevolati, sulla base delle evidenze oggettive rese disponibili dai sistemi di bigliettazione digitale.

Ambito di applicazione: sono oggetto di rimborso i titoli di viaggio agevolati (biglietti e abbonamenti), riconducibili alle categorie aventi diritto, effettivamente utilizzati per l'accesso al servizio e tracciati mediante i sistemi di bigliettazione elettronica, ad eccezione dei casi disciplinati al successivo comma 7.

Criterio di determinazione del rimborso: per ciascun utilizzo di un titolo di viaggio agevolato, il rimborso è determinato come differenza tra il valore della tariffa ordinaria applicabile alla medesima tipologia di viaggio e l'importo effettivamente corrisposto dall'utente, secondo le tariffe vigenti nel periodo di riferimento.

Abbonamenti agevolati, limite massimo di compensazione: nel caso di abbonamenti agevolati, il rimborso è calcolato sulla base degli utilizzi effettivamente registrati dal sistema di bigliettazione digitale, attribuendo a ciascun viaggio un valore unitario coerente con la corrispondente tariffa ordinaria. In ogni caso, il rimborso complessivamente riconoscibile per ciascun abbonamento non può eccedere il valore della tariffa ordinaria dell'abbonamento equivalente applicabile al medesimo periodo di validità. Pertanto, qualora il numero di utilizzi rilevati determini un valore complessivo:

- inferiore al corrispondente abbonamento ordinario, il rimborso è limitato al valore dei singoli viaggi effettuati che eccedono il valore dell'abbonamento agevolato;
- superiore al valore dell'abbonamento ordinario, il rimborso è riconosciuto nei limiti della differenza tra l'abbonamento ordinario e l'abbonamento agevolato.

Tale criterio è finalizzato a evitare duplicazioni compensative e a garantire la neutralità economica del meccanismo di rimborso.

Tracciabilità e rendicontazione: l'Impresa Affidataria è tenuta a garantire la completa tracciabilità degli utilizzi dei titoli agevolati attraverso i sistemi di bigliettazione digitale e a rendere disponibili all'Ente Affidante i dati necessari alla verifica e al calcolo delle compensazioni, secondo quanto previsto dal Piano di Digitalizzazione e dal Piano di Accesso al Dato.

Modalità di autorizzazione e fatturazione: le compensazioni di cui al presente articolo sono liquidate previa autorizzazione dell'Ente Affidante. A tal fine,

- entro il mese successivo al periodo di riferimento, l'Ente Affidante provvede a estrarre dalla dashboard di monitoraggio i dati relativi agli utilizzi mensili dei titoli agevolati;
- sulla base di tali dati e all'esito delle verifiche di competenza, l'Ente Affidante determina l'importo complessivamente riconoscibile e autorizza l'Impresa Affidataria all'emissione della relativa fattura;

- la fattura deve essere emessa per l'importo autorizzato dall'Ente Affidante e secondo le modalità e tempistiche previste dal Contratto di Servizio.

Non sono riconosciute compensazioni economiche in assenza della preventiva autorizzazione dell'Ente Affidante.

Non sono riconosciute compensazioni economiche né a titolo analitico né differenziale, per i titoli di viaggio agevolati, esenti o gratuiti che non risultino correttamente tracciati dai sistemi di bigliettazione digitale. Ne consegue che, per ogni titolo di viaggio agevolato o gratuito emesso e venduto ma non validato e registrato mediante i sistemi di tracciamento, non è riconosciuta alcuna compensazione a favore dell'Impresa Affidataria.

Tessere di libera circolazione per persone con disabilità: le tessere di libera circolazione regionali bip rilasciate alle persone con disabilità sono soggette a obbligo di tracciamento mediante i sistemi di bigliettazione digitale, esclusivamente ai fini di monitoraggio dell'utilizzo del servizio. Per tali titoli non si applica il rimborso analitico per singolo viaggio, in quanto la relativa compensazione economica è già stimata e inclusa in forma forfettaria nel Piano Economico-Finanziario posto a base dell'affidamento. Il tracciamento assume pertanto obbligo di rendicontazione e finalità conoscitive e di supporto a eventuali future revisioni del modello compensativo.

Verifiche e controlli: l'Ente Affidante si riserva la facoltà di effettuare controlli, anche a campione, sulla correttezza, completezza e coerenza dei dati utilizzati ai fini della determinazione delle compensazioni, nonché di adeguare le modalità applicative nel rispetto dell'equilibrio economico-finanziario del CdS e del quadro normativo vigente.

8.12.2. Art. CdS - Subaffidamento

1. *Ai fini dell'applicazione delle disposizioni in materia di subapaffidamento previste dall'art. 4, comma 7 del Regolamento 1370/2007 e ss.mm.ii. è ammesso, ai sensi dell'art. 10, comma 4 lett. i) della L.R. n. 1/2000, il subaffidamento dei servizi di TPL , fermo restando che l'OE rimane obbligato a fornire direttamente la maggior parte dei servizi di trasporto pubblico di passeggeri oggetto del presente atto.*
2. *Rientrano tra i casi di subaffidamento i servizi complementari, ovvero i servizi a domanda debole, i servizi eccezionali (es. corse bis e servizi marginali in ore di punta), sperimentali, quelli per sopperire ad esigenze di mobilità limitate nel tempo (es. navette in occasione di eventi eccezionali e limitati nel tempo), i servizi a chiamata, nonché ulteriori servizi individuati d'intesa con l'EC.*
3. *L'OE può avvalersi di tale facoltà in qualunque momento nel corso della durata contrattuale, presentando all'EC un'istanza di autorizzazione che dovrà contenere l'indicazione dettagliata dei servizi oggetto di subaffidamento, e la relativa data di decorrenza, la bozza di contratto da stipulare con il subaffidatario, l'elenco dei veicoli, l'elenco del personale, il possesso dei requisiti tecnico economici posseduti dal subaffidatario (DURC, REN, iscrizione CCIA).*
4. *All'istanza dovrà essere allegata la scheda analitica dei costi del servizio previsti nel PEF che si prevede di subaffidare. Tali costi sono rappresentati dalle seguenti voci: ore di guida con il costo orario del personale conducente, i chilometri di servizio con i costi unitari (trazione, consumi, rotolamento, manutenzione variabile) e ulteriori costi direttamente connessi alla percorrenza.*
5. *L'autorizzazione viene rilasciata dall'EC entro 30 giorni dalla presentazione dell'istanza, salva la sospensione del termine per approfondimenti istruttori. Nel caso in cui dall'accertamento relativo al possesso dei requisiti precedentemente descritti risulti l'inidoneità del subaffidatario, l'EC rifiuta l'autorizzazione.*

6. *L'OE, nel disciplinare i rapporti con i subaffidatari, dovrà espressamente riportare nei contratti quanto segue:*
7. *una durata del rapporto non superiore a quella del presente contratto;*
8. *la facoltà dell'EC di effettuare controlli direttamente o per il tramite di soggetti delegati;*
9. *gli standard, anche qualitativi e quantitativi, del presente contratto e della Carta della Mobilità;*
10. *Non è previsto il pagamento diretto delle prestazioni al sub affidatario; è fatto obbligo all'OE di trasmettere entro venti giorni dalla data di ciascun pagamento effettuato dall'EC copia delle fatture quietanziate relative ai pagamenti da esso effettuato al sub affidatario, con indicazione delle ritenute di garanzia effettuate. Qualora il concessionario non trasmetta le fatture quietanziate del sub affidatario, l'EC sospende il successivo pagamento a favore del concessionario.*
11. *L'OE è responsabile degli inadempimenti agli obblighi di servizio derivanti dal contratto, da leggi e regolamenti disciplinanti l'esercizio del servizio, posti in essere dal subaffidatario. L'OE dovrà provvedere a periodici controlli dell'operato delle aziende subaffidatarie.*
12. *Nel caso in cui l'OE non provveda al pagamento del sub affidatario a causa della contestazione sulla regolarità dell'esecuzione del servizio e sempre che quanto contestato dall'OE sia accertato dall'EC in sede di comitato tecnico, l'EC sospende i pagamenti in favore dell'OE limitatamente alla quota corrispondente alla prestazione oggetto di contestazione, nella misura accertata in sede di comitato tecnico.*
13. *In caso di decadenza o di revoca dell'affidamento, viene meno conseguentemente il subaffidamento senza alcun obbligo da parte dell'EC.*
14. *Si richiamano in quanto applicabili le disposizioni di cui all'art. 119 del D.Lgs. 36/2023.*

8.12.3. Art. CdS – Subaffidamenti e adeguamento del PAO contrattuale

1. *In caso di autorizzazione da parte dell'EC al subaffidamento di servizi di trasporto pubblico, il relativo perimetro di produzione subaffidato, se effettuato con autobus del subaffidatario, comporta la contestuale riduzione del Parco Autobus Ottimale (PAO) contrattuale in capo all'Impresa Affidataria, limitatamente alla durata e all'estensione del subaffidamento autorizzato.*

2. *La riduzione del PAO è determinata dall'EC in sede di autorizzazione del subaffidamento, con atto scritto, sulla base delle corse/turni oggetto di subaffidamento e della relativa incidenza operativa. In particolare, l'EC stabilisce la riduzione del MIV in misura corrispondente al fabbisogno di mezzi riferibile ai servizi subaffidati, assicurando che il PAO residuo resti coerente con il MIV residuo e con la scorta proposta dall'IA per garantire continuità e affidabilità del servizio svolto direttamente.*

3. *La riduzione del PAO opera ai fini:*

    a. *della verifica del rispetto degli obblighi di disponibilità mezzi in capo all'Impresa Affidataria;*

    b. *della coerenza tra risorse dichiarate e servizio effettivamente svolto direttamente, anche ai fini delle verifiche economico-gestionali e di rendicontazione.*

4. *Resta fermo che l'OE mantiene piena responsabilità contrattuale sull'intero servizio, inclusi gli obblighi di controllo e coordinamento nei confronti del subaffidatario, secondo quanto previsto dalla disciplina del subaffidamento.*

5. *La riduzione del PAO è efficace esclusivamente per la durata del subaffidamento autorizzato. Alla cessazione del subaffidamento, il PAO contrattuale torna automaticamente al valore originario (o a quello vigente per effetto di eventuali variazioni del Programma di Esercizio autorizzate dall'EC).*

6. *L'adeguamento del PAO rileva ai fini del confronto CEC/PEF.*

8.12.4. Art. CdS – Parco autobus autorizzato e immissione in servizio dei veicoli di linea

1. *Obbligo di utilizzo di autobus autorizzati*

   L'Impresa Affidataria è tenuta a svolgere i servizi di trasporto pubblico locale oggetto del presente Contratto esclusivamente mediante autobus autorizzati all'esercizio del servizio di linea dall'Ente Affidante, in numero coerente con quanto indicato nel PEF e comunque sufficiente, per quantità e tipologia, ad assicurare la regolare, continuativa e sicura effettuazione del servizio.

   Gli autobus impiegati devono essere conformi alla normativa vigente e, in particolare, alle disposizioni dell'art. 87 del D.Lgs. 30 aprile 1992, n. 285 e s.m.i., che disciplina la destinazione dei veicoli al servizio di linea per trasporto di persone e il relativo utilizzo sulle linee per le quali sussiste il titolo legale.

2. *Destinazione d'uso, disponibilità del veicolo e titolo legale*

   Gli autobus utilizzati per l'espletamento dei servizi affidati devono essere immatricolati, autorizzati o comunque legittimamente destinati all'uso servizio di linea per trasporto pubblico di persone, secondo quanto previsto dalla normativa vigente.

   Il parco autobus destinato all'esercizio del servizio è costituito esclusivamente dai veicoli nella disponibilità e in uso all'IA, identificata dal codice fiscale/partita IVA indicato nel presente Contratto di Servizio. Ai fini del presente articolo, per "uso" si intendono tutte le forme di disponibilità e utilizzazione del veicolo ammesse dalla normativa vigente, purché l'utilizzatore del mezzo, risultante dalla documentazione di circolazione, sia l'IA sottoscrittrice del Contratto di Servizio.

   In coerenza con l'art. 87 del D.Lgs. 30 aprile 1992, n. 285 e s.m.i., i veicoli possono essere impiegati esclusivamente sulle linee, sui lotti, sui bacini o sui servizi ricompresi nel Contratto di Servizio sottoscritto dall'Impresa Affidataria, salvo diversa autorizzazione dell'EA.

3. *Parco autobus autorizzato e immissione in linea*

   Gli autobus destinati all'esercizio del servizio devono essere inseriti nel parco autobus contrattuale autorizzato e possono essere immessi in linea solo a seguito della verifica della relativa idoneità tecnica, normativa e autorizzativa.

   L'immissione in servizio di nuovi autobus, la sostituzione di autobus già autorizzati, l'alienazione dei mezzi inseriti nel parco contrattuale o la loro destinazione, anche occasionale, ad altro uso sono subordinate alla preventiva

autorizzazione dell'EA, ferme restando le competenze delle ulteriori autorità competenti.

4. *Elenco dei mezzi e aggiornamento del parco*

   L'IA è tenuta a garantire, attraverso le soluzioni previste dal Piano di Digitalizzazione, la gestione costantemente aggiornata dell'intero parco autobus destinato all'esercizio del servizio, assicurando all'Ente Affidante la piena disponibilità delle informazioni relative allo stato tecnico, autorizzativo e operativo dei veicoli. In particolare, il sistema dovrà consentire la consultazione e l'aggiornamento continuo dei dati relativi agli autobus autorizzati e immessi in linea, agli autobus temporaneamente non disponibili o in manutenzione, alle percorrenze effettuate, ai consumi, agli interventi manutentivi programmati e realizzati, nonché a ogni ulteriore informazione necessaria a verificare la coerenza tra parco autorizzato, programma di esercizio, PEF, MIV/PAO e obblighi di servizio.

5. *Regolarità dell'esercizio e divieto di utilizzo di mezzi non autorizzati*

   Non è ammesso l'impiego in servizio di linea di autobus non autorizzati, non inseriti nel parco contrattuale o non coerenti con la destinazione d'uso risultante dalla carta di circolazione e dai titoli autorizzativi. È altresì vietato l'impiego dei veicoli su linee, bacini o servizi diversi da quelli per i quali l'Impresa Affidataria dispone del titolo legale o dell'autorizzazione dell'Ente Affidante. L'utilizzo di veicoli non adibiti a servizio di linea o impiegati su linee diverse da quelle assentite è disciplinato dall'art. 87, commi 6 e 7, del Codice della Strada, che prevede sanzioni amministrative e la sanzione accessoria della sospensione della carta di circolazione.

6. *Responsabilità dell'Impresa Affidataria*

   L'IA resta pienamente responsabile della conformità normativa, tecnica e autorizzativa dei veicoli impiegati, nonché della loro idoneità all'esercizio del servizio di linea, della corretta manutenzione, della disponibilità operativa e della coerenza tra parco autorizzato, programma di esercizio, MIV/PAO e obblighi contrattuali. L'eventuale utilizzo di autobus di riserva, mezzi sostitutivi o veicoli ulteriori rispetto al parco ordinario è consentito esclusivamente nei casi e con le modalità previste dal Contratto, senza pregiudizio per la regolarità del servizio affidato.

7. *Utilizzo temporaneo di veicoli non intestati all'IA*

   L'Ente Affidante può autorizzare, in via eccezionale e previa specifica istruttoria, l'impiego in servizio di linea di autobus per i quali l'IA non risulti utilizzatrice/locataria sulla carta di circolazione, a condizione che sia dimostrata la legittima disponibilità del veicolo, la sua idoneità e autorizzabilità all'uso per servizio di linea per trasporto di persone e la riconducibilità dell'utilizzo all'Impresa Affidataria sottoscrittrice del Contratto di Servizio.

   L'autorizzazione è rilasciata per un periodo determinato di norma 30 giorni, comunque non superiore a 180 giorni, ed è subordinata al versamento dei diritti istruttori previsti per la relativa attività di verifica fissati dall'EA. Resta fermo che l'utilizzo del veicolo deve avvenire esclusivamente nell'ambito delle linee, dei lotti, dei bacini o dei servizi oggetto del Contratto di Servizio e nel rispetto dell'art. 87 del Codice della Strada e delle ulteriori disposizioni normative e contrattuali applicabili.

8. *Diritti istruttori per l'autorizzazione all'impiego in linea di veicoli non direttamente riferibili all'IA*

   L'autorizzazione all'impiego in linea di veicoli il cui documento di circolazione non sia riconducibile all'IA è subordinata a specifica istruttoria dell'Ente Affidante e al versamento, mediante il sistema PagoPA o altra modalità di pagamento indicata dall'EA in conformità alla normativa vigente sui pagamenti verso le pubbliche amministrazioni, di un diritto istruttorio[52] di importo fissato dall'EA con apposita deliberazione, per ciascun veicolo e per ciascuna istanza. Il diritto non è dovuto qualora il veicolo risulti già riconducibile all'IA quale proprietaria, intestataria, locataria finanziaria/utilizzatrice o soggetto equivalente legittimato all'uso del mezzo nell'ambito del CdS. L'autorizzazione ha durata temporanea e comunque non superiore a 180 giorni.

   Il pagamento del diritto istruttorio costituisce condizione di procedibilità dell'istanza e non comporta l'automatico rilascio dell'autorizzazione, che resta subordinata all'esito positivo dell'istruttoria dell'EA e al rispetto della normativa vigente, inclusa quella relativa all'impiego dei veicoli in servizio di linea.

[52] Il diritto istruttorio è determinato quale rimborso forfettario, congruo e proporzionato dei costi amministrativi sostenuti dall'EA per la verifica della legittima disponibilità del veicolo, della coerenza con il Contratto di Servizio, della destinazione d'uso per servizio di linea, della durata dell'impiego richiesto e dell'aggiornamento del parco autobus autorizzato. Tale previsione è coerente con i principi di economicità, efficacia, imparzialità, pubblicità e trasparenza dell'azione amministrativa di cui alla legge n. 241/1990, nonché con la necessità di non aggravare il procedimento se non per motivate esigenze istruttorie. L'importo è individuato tenendo conto, quale parametro di ragionevolezza, degli oneri ordinariamente previsti per procedimenti amministrativi analoghi relativi alla circolazione dei veicoli, quali immatricolazioni, aggiornamenti della carta di circolazione o del Documento Unico e variazioni documentali presso gli uffici competenti

9 Piano di Accesso al Dato (PAD)

Il Piano di Accesso al Dato (PAD) costituisce lo strumento attraverso il quale l'Ente Affidante disciplina in modo organico e strutturato la disponibilità, l'accessibilità e l'utilizzo dei dati relativi al servizio di trasporto pubblico locale su strada, sia nella fase di affidamento sia nella gestione del Contratto di Servizio.

L'obbligo di predisposizione del Piano di Accesso al Dato trova fondamento nel quadro regolatorio definito dall'Autorità di Regolazione dei Trasporti e, in particolare per il TPL su strada, nella Delibera ART n. 53/2024, che ha rafforzato il ruolo strategico del dato quale presupposto essenziale per il monitoraggio delle prestazioni contrattuali e per la verifica del rispetto delle condizioni minime di qualità, nonché per la valutazione complessiva dell'efficacia, dell'efficienza e della qualità dei servizi erogati. Il dato assume, inoltre, una funzione centrale ai fini della trasparenza nei confronti dell'utenza e degli stakeholder istituzionali e costituisce uno strumento indispensabile per garantire un utilizzo corretto, efficiente e verificabile delle risorse pubbliche destinate al finanziamento del servizio. Infatti, nella Misura 4 punto 7 della Delibera ART n. 53/2024 si legge:

"Allo scopo di favorire lo sviluppo dei servizi di mobilità e forme diffuse di controllo delle modalità di erogazione dei servizi di trasporto pubblico di passeggeri l'utilizzo efficiente delle risorse pubbliche a compensazione degli OSP e di promuovere la partecipazione al dibattito pubblico, nonché per rendere effettivo quanto disposto dall'articolo 30 del d.lgs. 201/2022, i ***dati necessari*** *alla definizione degli indicatori e dei livelli minimi di cui al presente atto, prodotti direttamente o indirettamente dalle IA, dai GS o dai GI, rientrano nella titolarità degli EA e/o del SC della programmazione dei servizi e sono resi accessibili e riutilizzabili anche da terzi secondo quanto disposto ai punti 8 e seguenti della presente Misura, nel rispetto della normativa sulla tutela dei dati personali e sulla tutela commerciale dei dati industriali, fermo restando l'applicazione di principi di accesso e uso dei dati a condizioni eque e non discriminatorie."*

Si ritiene opportuno richiamare anche la Misura 4 punto 9 della Delibera ART n. 53/2024:

"L'EA prima della stipula del CdS, definisce un Piano di Accesso al Dato da allegare al CdS, attraverso la consultazione dei principali stakeholder, quali – a titolo esemplificativo – imprese di TPL, GI o GS, Associazioni dei Consumatori, operatori economici che eserciscono attività nel settore del trasporto passeggeri e dei servizi accessori, anche sotto forma di intermediazione, individuando almeno i seguenti elementi:

- ***l'insieme dei dati elementari nella disponibilità dell'EA*** *di cui al precedente punto 8;*
- ***la modalità di rilevazione del dato****, distinta in automatica e manuale. La modalità di rilevazione automatica avviene in tempo reale o "real-time"; in assenza di dispositivi automatici di monitoraggio, la modalità di rilievo manuale fornisce un dato "a consuntivo", rendicontato secondo un intervallo temporale definito;*
- ***la modalità di accesso al dato da parte di terzi****, nel rispetto dei vincoli sul trattamento dei dati personali e delle informazioni non ostensibili per segretezza industriale di cui si fa garante, favorendo l'"open access" in formato editabile come criterio generale e con particolare riferimento al dato elementare in real-time nonché la via telematica della richiesta del dato;*
- ***il fornitore del dato****, soggetto a obbligo di trasmissione all'EA."*

Il presente Piano di Accesso al Dato è riferito esclusivamente al trasporto pubblico locale automobilistico e disciplina i flussi informativi tra:

- Ente Affidante;
- Impresa affidataria del servizio di TPL;
- Eventuali Enti Competenti e altri soggetti istituzionali coinvolti;
- Utenti e pubblico, nei limiti della normativa vigente.

Il PAD regola sia i dati prodotti direttamente dall'Ente Affidante, sia i dati prodotti dall'Impresa Affidataria nello svolgimento del servizio e messi a disposizione dell'Ente Affidante ai fini del monitoraggio, della regolazione e dell'informazione all'utenza. Il Piano di Accesso al Dato è costruito nel rispetto dei seguenti principi:

- titolarità pubblica del dato, funzionale all'erogazione del servizio e al perseguimento degli obblighi di servizio pubblico;
- proporzionalità e pertinenza dei dati richiesti rispetto alle finalità di regolazione, controllo e informazione;
- pubblicazione e condivisione dati in formato aperto e editabile, con particolare riferimento ai dati elementari e ai dati in tempo reale;
- tutela dei dati personali ai sensi del Regolamento (UE) 2016/679 e della normativa nazionale vigente;
- tutela delle informazioni non ostensibili per segretezza commerciale e industriale, ai sensi del D.lgs. 30/2005.

In tale quadro, il PAD individua distintamente i dati ad accesso pubblico e i dati ad accesso riservato, definendo per ciascuno specifiche modalità di rilevazione, aggiornamento e fruizione. Il Piano di Accesso al Dato è organizzato secondo una struttura a matrice che consente di classificare sistematicamente le informazioni in base a:

- fornitore del dato (Ente Affidante o Impresa Affidataria);
- modalità di accesso (pubblica o riservata);
- tipologia del dato (documentale, informativa, indicatore, dato tecnico);
- modalità di divulgazione, con specificazione dei canali, dei formati e degli strumenti di pubblicazione o messa a disposizione del dato (pubblicazione sul sito istituzionale, open data, dashboard condivise, aree riservate, trasmissione mediante piattaforme telematiche, aggiornamento in tempo reale o a consuntivo).

Il PAD, come da Allegato 6, si articola in quattro sezioni. A supporto della lettura complessiva, la struttura del Piano può essere rappresentata mediante una **matrice a doppia entrata**, costruita secondo due dimensioni principali: il soggetto fornitore del dato e la modalità di accesso allo stesso.

In particolare, lungo la dimensione verticale sono distinti i soggetti responsabili della produzione e trasmissione dei dati, ovvero l'Ente Affidante e l'Operatore Economico affidatario del servizio, mentre lungo la dimensione orizzontale è rappresentata la modalità di accesso, distinta tra dati ad accesso pubblico e dati ad accesso riservato.



Dall'incrocio di tali dimensioni derivano quattro ambiti informativi, che consentono di classificare in modo sistematico l'insieme dei dati rilevanti ai fini del CdS. La matrice consente infatti di distinguere tra i dati resi pubblici dall'Ente Affidante, i dati da questo detenuti ma soggetti a regime di riservatezza, i dati prodotti dall'Operatore Economico e destinati alla divulgazione verso l'utenza e, infine, i dati trasmessi dall'Operatore all'Ente per finalità di monitoraggio, controllo e regolazione.

Tale impostazione consente di rappresentare in modo immediato sia le responsabilità informative dei diversi soggetti sia le modalità di accesso al dato, costituendo il riferimento per l'articolazione delle sezioni del Piano, nelle quali sono dettagliate le singole categorie informative, le modalità di rilevazione e accesso, aggiornamento e i riferimenti normativi.

Dati ad accesso pubblico – fornitore Ente Affidante

La prima sezione del PAD ricomprende l'insieme delle informazioni soggette ad obbligo di pubblicazione, messe a disposizione dall'Ente Affidante o per le quali lo stesso fornisce il riferimento al soggetto competente.



Tali informazioni comprendono documenti di programmazione e regolazione del servizio, atti contrattuali, piani, consuntivi e indicatori funzionali alla trasparenza e alla conoscibilità del servizio, in conformità alle Misure della Delibera ART n. 53/2024. Nel PAD adottato per i presenti affidamenti, questa sezione riporta le schede relative ai dati che l'Ente Affidante è tenuto a pubblicare a seguito della stipula del CdS e durante tutta la sua vigenza.

Dati ad accesso riservato – fornitore Ente Affidante



La seconda sezione disciplina i dati messi a disposizione dall'Ente Affidante in regime di accesso riservato, destinati principalmente all'Operatore Economico e ai soggetti ammessi alla procedura di affidamento.

Si tratta di informazioni che, per loro natura, presentano profili di riservatezza di carattere economico-finanziario o riferibili a categorie particolari di dati personali, il cui trattamento è consentito esclusivamente nei limiti previsti dalla normativa vigente.

L'accesso a tali dati avviene mediante strumenti telematici protetti e riservati.

Dati ad accesso pubblico – fornitore Impresa Affidataria

La terza sezione è dedicata ai dati e alle informazioni che l'Operatore Economico è tenuto a rendere accessibili al pubblico, direttamente o tramite l'Ente Affidante. Rientrano in questa sezione:

- documenti obbligatori (Carta dei Servizi, Programma di Esercizio, ICS, Piani Operativi);
- indicatori di qualità e di performance previsti dalla Delibera ART n. 53/2024;
- informazioni statiche e dinamiche per l'utenza, inclusi i dati in tempo reale relativi allo stato del servizio;
- set informativo minimo da Annesso 6 e set minimo indicatori trasporto su strada (KPI) da Annesso 7 Delibera ART. 154/2019.



In tale sezione, centrale è l'impostazione orientata al rafforzamento dei processi di digitalizzazione del servizio e dei flussi informativi, in coerenza con quanto previsto dal Piano di Digitalizzazione dell'Operatore Economico. Il PAD assume infatti come obiettivo prioritario la progressiva strutturazione di sistemi digitali integrati in grado di garantire la disponibilità, l'aggiornamento e la consultazione dei dati, con particolare riferimento all'informazione all'utenza in tempo reale sullo stato del servizio e alla condivisione con l'EA per il monitoraggio. L'utilizzo di strumenti digitali evoluti – quali dashboard condivise, applicazioni, piattaforme informative e open data – è finalizzato a rendere tempestiva, accessibile e comprensibile l'informazione, assicurando il pieno rispetto degli obblighi informativi.

Dati ad accesso riservato – fornitore Impresa Affidataria

La quarta sezione del PAD disciplina i dati resi disponibili dall'Operatore Economico all'Ente Affidante in regime di riservatezza, necessari per:

- il monitoraggio del servizio;
- la verifica degli obblighi contrattuali;
- la determinazione di penali, premi e indicatori di risultato;

Tali dati comprendono relazioni periodiche, rapporti di servizio, schemi di contabilità regolatoria e rendicontazioni economico-finanziarie, come previsto dal CdS e dalle disposizioni regolatorie vigenti.



Raccordo tra Piano di Accesso al Dato (PAD) e Piano di Digitalizzazione

Il Piano di Accesso al Dato è concepito come strumento dinamico.

A valle della definizione dei Piani Operativi e dell'evoluzione del sistema informativo dell'Impresa Affidataria, il PAD potrà essere aggiornato e integrato, qualora emergano nuovi dati rilevanti o nuove esigenze regolatorie, ferma restando la coerenza complessiva dell'impianto e il rispetto degli obiettivi di trasparenza, monitorabilità e tutela del dato.

Il Piano di Digitalizzazione e il Piano di Accesso al Dato (PAD) operano in modo complementare e integrato, concorrendo alla costruzione di un ecosistema informativo unitario a supporto della gestione, del monitoraggio e della regolazione del servizio di TPL. In particolare, il Piano di Digitalizzazione individua le funzionalità, gli asset tecnologici e i KPI necessari a garantire un governo *data-driven* del servizio, mentre il PAD ne disciplina la messa a regime operativa, definendo dati, flussi, livelli di accesso e modalità di condivisione.

Elemento centrale di raccordo tra i due strumenti è la dashboard condivisa, che costituisce il punto di accesso immediato e continuativo ai dati di servizio e agli indicatori di performance per l'Ente Affidante, l'Impresa Affidataria e, secondo i profili autorizzativi, gli altri enti istituzionali coinvolti. La dashboard assicura la disponibilità tempestiva, verificabile e coerente dei dati, consente il monitoraggio in tempo reale o a consuntivo delle prestazioni contrattuali e rappresenta il principale strumento operativo attraverso cui le soluzioni digitali previste nel Piano di Digitalizzazione trovano concreta attuazione nel quadro regolatorio definito dal PAD.

Il Piano di Accesso al Dato disciplina altresì le modalità di raccolta, aggiornamento, interoperabilità e condivisione dei dati del trasporto pubblico locale che, ai sensi del Regolamento Delegato (UE) 2017/1926 e della Misura 4, punto 10, della delibera ART n. 53/2024, devono essere resi disponibili attraverso i punti di accesso competenti. I dati e le informazioni oggetto dei relativi obblighi di pubblicazione e condivisione sono descritti nell' Allegato 4C della Relazione di Affidamento e nelle disposizioni contrattuali, che individuano

il patrimonio informativo minimo da rendere disponibile e le relative modalità di aggiornamento.

Nell'ambito dell'esecuzione del Contratto di Servizio, il PAD disciplina l'attuazione operativa di tali obblighi, definendo ruoli, responsabilità, modalità di raccolta, livelli di accesso e procedure di condivisione dei dati, assicurandone qualità, completezza, interoperabilità e aggiornamento. A tal fine, i soggetti competenti garantiscono la disponibilità e la trasmissione dei dati secondo i formati, gli standard e le tempistiche previsti dalla normativa vigente e dalle disposizioni dell'Ente Affidante, favorendo l'integrazione con le eventuali piattaforme regionali di raccolta e interscambio dei dati, ivi compreso il Regional Access Point (RAP) della Regione Piemonte, coincidente con il Sistema Informativo Regionale Trasporti (SIRT). Tale integrazione garantisce la disponibilità dei dati al National Access Point (NAP) come previsto dalla DGR 22 dicembre 2025, n. 23-2060[53].

9.1. Rinvio alla documentazione di gara

Di seguito sono riportati alcuni elementi notevoli, i quali saranno oggetto di una più dettagliata esplicitazione e di un'attenta armonizzazione nella stesura definitiva della relazione di gara.

9.1.1. Art. CdS –Penalità per il mancato rispetto CMQ, dei KPI e degli obblighi connessi ai Piani Operativi

1. *Il presente articolo disciplina il sistema di penalità applicabile in caso di mancato rispetto delle Condizioni Minime di Qualità (CMQ), dei Key Performance Indicators (KPI) e degli obblighi previsti dai Piani Operativi e dagli altri strumenti di monitoraggio e controllo disciplinati dal Contratto.*
2. *Le penalità sono applicate nei casi in cui sia accertato il mancato rispetto delle condizioni e degli obiettivi contrattuali, con riferimento sia ai risultati conseguiti sia alla corretta attivazione, attuazione e funzionalità del sistema organizzativo, gestionale e tecnico posto a presidio delle prestazioni richieste.*
3. *In coerenza con la struttura delle CMQ e dei Piani Operativi, costituiscono inadempimenti contrattuali rilevanti ai fini dell'applicazione delle penalità:*
   a) *la mancata individuazione o il mancato presidio delle esigenze poste alla base del servizio;*
   b) *la mancata, tardiva o non corretta implementazione dei processi organizzativi e gestionali necessari a soddisfare tali esigenze;*
   c) *la mancata disponibilità, funzionalità, manutenzione o adeguatezza degli strumenti, delle infrastrutture, dei sistemi informativi e delle dotazioni necessari alla rilevazione, al monitoraggio e alla rendicontazione delle prestazioni;*
   d) *la mancata produzione, disponibilità, completezza, aggiornamento o affidabilità dei dati necessari alla verifica delle prestazioni contrattuali;*
   e) *il mancato conseguimento dei livelli di qualità previsti dalle Condizioni Minime di Qualità;*
   f) *il mancato conseguimento dei valori obiettivo dei KPI tecnici, gestionali ed economici previsti dal Contratto, dai relativi allegati e, per gli*

[53] La DGR 22 dicembre 2025, n. 23-2060 definisce le modalità con cui il RAP converte i dati conferiti dai Centri di Controllo Aziendale delle Aziende/Consorzi titolari di Contratti di Servizio da BIPEx a NETEx e come gestisce l'invio al NAP.

indicatori economico-finanziari, dal Piano Economico-Finanziario (PEF) vigente;

g) *il mancato rispetto degli obblighi, delle tempistiche, delle prescrizioni e delle misure previste dalla* DGR 22 dicembre 2025, n. 23-2060 riferita alla trasmissione dei dati al RAP;

h) *il mancato rispetto degli obblighi, delle tempistiche, delle prescrizioni e delle misure previste nei Piani Operativi e negli altri documenti attuativi del Contratto;*

i) *la mancata trasmissione della documentazione, delle relazioni, dei report e delle evidenze richieste ai fini delle verifiche e delle attività di monitoraggio dell'Ente Affidante.*

4. *Le penalità possono essere applicate con riferimento a eventi puntuali, a prestazioni giornaliere, mensili, trimestrali o annuali, nonché sulla base degli esiti delle attività di monitoraggio e rendicontazione effettuate dall'Ente Affidante, tenendo conto della natura, della gravità, della durata e della reiterazione dell'inadempimento, nonché della sua incidenza sulla qualità del servizio, sull'efficacia delle misure adottate e sui diritti dell'utenza.*
5. *Le penalità relative ai KPI sono determinate sulla base dello scostamento dei risultati conseguiti rispetto ai valori obiettivo definiti dal Contratto, dai relativi allegati e, per gli indicatori economico-finanziari, dal Piano Economico-Finanziario (PEF) vigente. Le modalità di calcolo possono prevedere soglie di tolleranza, franchigie, criteri di progressività e meccanismi di cumulabilità, secondo quanto stabilito nell'Allegato «Obiettivi e penalità CMQ, KPI e Piani Operativi».*
6. *Per i Piani Operativi previsti dal Contratto, le penalità possono riguardare sia il ritardo nella predisposizione, presentazione, aggiornamento o revisione dei documenti, sia la mancata, incompleta o non conforme attuazione delle misure, degli interventi, delle azioni e degli impegni in essi previsti.*
7. *L'applicazione delle penalità per il mancato raggiungimento dei KPI e delle CMQ non esclude l'applicazione delle penalità previste per il mancato rispetto degli obblighi attuativi contenuti nei Piani Operativi, qualora i relativi inadempimenti costituiscano autonome violazioni contrattuali.*
8. *Resta ferma la possibilità di prevedere, nei casi e secondo le modalità stabiliti negli allegati tecnici, forme di riduzione o di non applicazione delle penalità in presenza di eventi oggettivamente non imputabili all'Impresa Affidataria, ovvero qualora la stessa dimostri di avere tempestivamente adottato adeguate misure correttive volte a rimuovere le cause dell'inadempimento e a limitarne gli effetti.*
9. *Il dettaglio delle fattispecie sanzionabili, dei valori delle penalità, delle modalità di calcolo, delle eventuali franchigie, delle soglie di applicazione, dei criteri di progressività e cumulabilità, nonché degli obiettivi associati alle CMQ, ai KPI e ai Piani Operativi, è disciplinato nell'Allegato «Obiettivi e penalità CMQ, KPI e Piani Operativi», che costituisce parte integrante e sostanziale del presente Contratto.*

9.1.2. Art. CdS - Obblighi di esposizione dei dati

1. *L'OE, nell'ottica della digitalizzazione del servizio, della condivisione dei dati e della piena interoperabilità dei sistemi informativi, si impegna, in ottemperanza al Piano di Digitalizzazione e al Piano di Accesso al Dato, a:*
2. *a) digitalizzare i dati statici e dinamici in formati e protocolli interoperabili per lo scambio di dati basati su soluzioni tecniche e standard individuati dalla*

Regione Piemonte, anche tramite i propri gestori e fornitori tecnologici, garantendone la completezza, la qualità, l'affidabilità, il tempestivo aggiornamento e la coerenza con le informazioni effettivamente erogate all'utenza;

3. *b) ottemperare a quanto previsto dalla DGR n. 17-5754 del 7 ottobre 2022 e s.m.i. in materia di "Debito Informativo Trasporti". In caso di inadempienza si applicano le sanzioni amministrative pecuniarie previste dall'articolo 19, comma 2-bis, della L.R. n. 1/2000 e s.m.i.;*
4. *c) mettere a disposizione dell'EC tutte le informazioni necessarie per il controllo dell'esecuzione del Contratto di Servizio, per le attività di monitoraggio, programmazione, pianificazione e regolazione dei servizi, secondo quanto previsto dal presente Contratto e dal Piano di Accesso al Dato predisposto dall'EC, in conformità alle deliberazioni ART n. 16/2018, n. 154/2019 e n. 53/2024. L'OE si obbliga altresì a garantire la messa a disposizione universale delle informazioni e dei dati previsti dal Piano di Accesso al Dato. Il presente Contratto disciplina le modalità di trasmissione dei dati, i livelli di servizio richiesti e le penali applicabili in caso di mancato, incompleto o tardivo adempimento;*
5. *d) garantire la messa a disposizione di dati e servizi corrispondenti almeno ad un MaaS di livello 1 (informazioni sui servizi e infomobilità), anche a favore di operatori non appartenenti alla Comunità MaaS regionale;*
6. *e) condividere i propri dati, mettere a disposizione le proprie interfacce applicative (API) e consentire l'intermediazione dei propri servizi di vendita, pagamento e accesso tramite le applicazioni digitali MaaS degli operatori appartenenti alla Comunità MaaS regionale;*
7. *f) conferire, secondo le modalità, gli standard tecnici, i protocolli e le tempistiche definiti dalla Regione Piemonte e dall'EC, tutti i dati statici e dinamici relativi ai servizi affidati necessari all'alimentazione del Regional Access Point (RAP) regionale, coincidente con il Sistema Informativo Regionale dei Trasporti (SIRT) o con altra piattaforma regionale successivamente individuata dall'Amministrazione competente. L'OE garantisce la completezza, correttezza, qualità, aggiornamento e tempestività delle informazioni trasmesse, al fine di consentirne la successiva pubblicazione e messa a disposizione attraverso il National Access Point (NAP) nazionale, in conformità alla normativa europea e nazionale in materia di sistemi di trasporto intelligenti (ITS), informazione multimodale e mobilità digitale (Regolamento Delegato UE 2017/1926). Il mancato, incompleto o tardivo conferimento dei dati richiesti per l'alimentazione del RAP e del NAP costituisce inadempimento contrattuale ed è soggetto alle penali previste dal presente Contratto.*
8. *L'OE è inoltre tenuto, ai sensi della DGR n. 52-6344 del 22 dicembre 2022, a conferire al CSR-BIP i dati relativi al trasporto, alla vendita e alla validazione dei titoli di viaggio elettronici mediante i protocolli BIPEx 2.0 per i dati statici e SIRI per i dati dinamici. Nei dati di trasporto sono compresi anche quelli derivanti dai sistemi conta-passeggeri installati sui mezzi impiegati nell'esercizio del servizio, secondo le modalità di conferimento indicate dalla Regione Piemonte. I dati statici riferiti al protocollo BIPEx 2.0 sono quelli individuati dalla DGR n. 17-5754 del 7 ottobre 2022 e s.m.i. I dati conferiti dall'OE ai sistemi regionali costituiscono altresì la base informativa necessaria per l'alimentazione del RAP regionale e, per il tramite di quest'ultimo, del NAP nazionale, secondo gli standard e le modalità stabiliti dalla normativa vigente e dalle disposizioni regionali di attuazione.*

10 Allocazione dei rischi

Il presente capitolo descrive le modalità adottate da AMP ai fini della identificazione, valutazione e allocazione dei rischi connessi all'esercizio dei servizi di trasporto pubblico locale oggetto di affidamento, nonché i criteri seguiti per la definizione delle misure di mitigazione e delle eventuali soglie di applicazione, in coerenza con il quadro regolatorio vigente.

Il processo adottato da AMP, nel documento Ente Affidante (EA), si fonda sulle disposizioni di cui alla Misura 13 dell'Allegato A alla delibera dell'Autorità di Regolazione dei Trasporti ART n. 154/2019 (testo consolidato), che richiede, in caso di affidamento in concessione, una chiara e coerente ripartizione dei rischi tra AMP e Impresa Affidataria (IA), basata sul principio della loro allocazione al soggetto maggiormente in grado di gestirli, nonché sulla previsione di meccanismi idonei a contenere gli effetti economici derivanti dal loro eventuale verificarsi.

In tale contesto, AMP ha adottato un approccio strutturato e progressivo articolato nelle seguenti fasi:

- identificazione dei rischi, a partire dal modello di matrice previsto dall'Annesso 4 alla delibera ART, integrato con ulteriori eventi di rischio coerenti con le specificità del servizio e dell'assetto contrattuale;
- valutazione dei rischi, mediante stima della probabilità di accadimento degli eventi individuati (Risk Assessment), espressa secondo una scala ordinata e omogenea;
- allocazione dei rischi tra EA e IA, distinguendo tra rischi operativi e altri rischi, e motivando puntualmente i casi di allocazione esclusiva o condivisa, anche mediante la definizione di soglie quantitative;
- individuazione delle misure di mitigazione, con esplicito rinvio agli strumenti contrattuali e procedurali previsti nel Contratto di Servizio (CdS).

Il capitolo è conseguentemente organizzato secondo una struttura a più livelli:

- una prima sezione espone la matrice dei rischi conforme al modello regolatorio ART, che individua le principali categorie di rischio, i driver sottostanti e gli impatti potenziali sull'equilibrio economico-finanziario del CdS;
- le sezioni successive sviluppano una declinazione analitica dei singoli eventi di rischio, articolati in sotto-casistiche operative, per ciascuna delle quali sono specificati:
    - il soggetto cui il rischio è allocato (EA, IA o entrambi);
    - il livello di rischio stimato;
    - le possibili conseguenze economiche sul CdS/PEF;
    - le misure di mitigazione e le soglie di applicazione;
    - i pertinenti riferimenti al CdS.

Tale impostazione consente di coniugare un livello di sintesi regolatoria, utile a rappresentare in modo organico il quadro complessivo dei rischi, con un livello di dettaglio operativo, funzionale alla gestione contrattuale, alla trasparenza nei confronti degli operatori economici e alla verifica dell'equilibrio economico-finanziario nel corso dell'affidamento.

Il capitolo dà altresì evidenza del legame tra allocazione/redistribuzione dei rischi, livello medio di rischio e WACC, mostrando come interventi di riallocazione che attenuano il rischio in capo all'IA comportino una corrispondente riduzione del rendimento atteso del capitale investito, in linea con i criteri di proporzionalità e neutralità economica richiamati dalla regolazione ART.

10.1. Quadro regolatorio e finalità

La matrice dei rischi adottata dall'EA è conforme al modello regolatorio ART vigente alla data della procedura di gara, di cui all'Annesso 4 della delibera n. 154/2019 (testo consolidato), e rappresenta il riferimento metodologico per la successiva declinazione analitica degli eventi di rischio.

La Misura 13 della citata Delibera recita: "*In caso di concessione, sulla base del modello di matrice di cui all'Annesso 4, l'EA definisce e alloca i rischi tra ciascuna delle parti contrattuali (EA e IA) e individua ulteriori eventuali tipologie di rischio a integrazione della predetta matrice.*"

I rischi sono allocati tra le parti secondo la matrice di cui all'Annesso 4 del testo consolidato alla detta Delibera ART con il seguente schema:

a) Rischi operativi da traslare in capo all'IA:

   a.1) Rischi connessi all'andamento della domanda
   a.2) Rischi connessi all'andamento dell'offerta

b) Altri rischi in capo all'EA:

   b.1) Rischi connessi a variazioni delle normative
   b.2) Rischi derivanti da contenziosi
   b.3) Rischi connessi agli aspetti finanziari
   b.4) Rischi connessi agli aspetti programmatorii
   b.5) Rischi connessi a cause di forza maggiore

La matrice dei rischi è finalizzata a individuare e allocare tra le Parti gli eventi che, qualora si manifestino, possono incidere sull'equilibrio economico-finanziario del CdS, nell'ambito del confronto tra PEF e CEC.

In coerenza con le indicazioni dell'ART, ai fini della matrice è considerata esclusivamente la componente negativa dell'impatto economico-finanziario associato a ciascun rischio.

Per ragioni di completezza descrittiva, per ciascun evento possono essere indicati sia i potenziali danni sia gli eventuali benefici per l'IA o per l'EA; tuttavia, solo il danno rileva ai fini dell'allocazione del rischio, dell'attivazione delle misure di mitigazione e della salvaguardia dell'equilibrio del CdS.

Gli eventuali benefici economici non sono trattati nell'ambito della matrice dei rischi, ma sono gestiti secondo le regole di sistema previste dal CdS e dalla regolazione ART, e in particolare attraverso:

- i limiti al Ragionevole Margine di Utile (RMU) e la disciplina della sovracompensazione;
- le verifiche complessive effettuate in sede di confronto PEF/CEC sull'intero periodo contrattuale.

Tale impostazione consente di mantenere la matrice dei rischi focalizzata sulla funzione di presidio degli scostamenti negativi rilevanti, evitando automatismi compensativi e garantendo coerenza con i principi regolatori e contabili applicabili al CdS. Di seguito viene riportato l'Annesso 4 del testo consolidato e nei paragrafi che seguono sono esaminati gli eventi ritenuti possibili fonti di rischio con indicazione, per ciascuno di essi di:

- allocazione del rischio tra le parti: EA (Ente Affidante) o IA (Impresa Affidataria),
- impatto sull'equilibrio economico del CdS causato dal verificarsi dell'evento,
- azioni di mitigazione individuate.

MATRICE DEI RISCHI

Identificazione del rischio (1)			*Risk Assessment (2)*	Misura di mitigazione (3)	Riferimento CdS (art.)	Descrizione impatto
Natura	**Driver**	**Evento**				
Rischi operativi da traslare in capo all'IA (4)	Domanda	Contrazione non prevedibile della domanda di servizio				Riduzione dei ricavi da tariffa registrato a consuntivo rispetto a quanto previsto nel PEF
	Offerta	Variazione non prevedibile del prezzo dei fattori impiegati per l'esercizio del servizio (e.g. personale, carburante, energia di trazione)				Incremento dei costi di gestione registrato a consuntivo rispetto a quanto previsto nel PEF
		Eventi eccezionali/non prevedibili che inficiano lo svolgimento del servizio				Incremento dei costi/riduzione dei ricavi registrato a consuntivo rispetto a quanto previsto nel PEF
Altri rischi in capo all'EA	Offerta	Modifiche legislative (e.g. fiscali, ambientali, tariffarie) o regolatorie (e.g. condizioni minime di qualità) che introducono oneri non prevedibili a carico dell'IA per l'effettuazione del servizio[1]				Incremento dei costi di gestione o riduzione dei ricavi, registrato a consuntivo rispetto a quanto previsto nel PEF
	Contenzioso/ amministrativo	Allungamento imprevisto dei tempi di svolgimento della gara				Incapacità dell'IA di assicurare le condizioni e/o il livello di servizio originariamente offerto in gara (ad es. aumento dei costi dei fattori produttivi con conseguente necessità di rimodulazione del PEF di gara)
	Finanziario	Mancato o ritardato pagamento dei corrispettivi da parte dell'EA[2]				Impossibilità/difficoltà per l'IA di far fronte alle esigenze finanziarie con implicazioni sull'attività operativa (es. necessità di ricorrere a capitale di terzi/aumento costi finanziari)
		Mancato adeguamento dei corrispettivi per assenza di copertura con risorse pubbliche				Impossibilità per l'EA di garantire l'adeguamento dei corrispettivi a quanto contrattualmente previsto con necessità di rimodulazione del servizio
	Programmatorio	Deficit programmatorio/ rimodulazione perimetro del servizio				Revisione del perimetro del servizio con conseguente rimodulazione del PEF
	Cause di forza maggiore[3]	Alterazione non prevedibile delle condizioni di svolgimento del servizio				Impossibilità per l'IA di garantire il livello di servizio offerto in gara

[1] Incluso il mancato o differente aggiornamento delle tariffe, rispetto alle modalità/tempistiche definite dall'EA nella procedura di affidamento

[2] Incluso il ritardato/mancato pagamento degli eventuali contributi che devono essere trasferiti dall'EA in conto esercizio, nonché a copertura degli investimenti dell'IA, per cause imputabili allo stesso EA.

[3] Sono da ritenersi inclusi gli effetti di fenomeni meteorologici estremi o situazioni emergenziali di natura socio-sanitaria (pandemia).

NOTE

1) Il rischio è un evento incerto che, qualora si verifichi, ha un impatto (positivo o negativo) sul CdS/PEF, con il coinvolgimento della parte contrattuale interessata dall'allocazione (EA e/o IA); la matrice considera esclusivamente l'impatto negativo.
2) Probabilità del verificarsi dell'evento associato al rischio, espressa in % o scala tipo Likert 1-5.
3) Meccanismi che permettono di minimizzare gli effetti derivanti dal verificarsi dell'evento (strumento di mitigazione, come descritto nella documentazione che disciplina la procedura di affidamento e nel CdS di riferimento).
4) Cfr. Direttiva 2014/23/UE, Considerando n.20 ("*un rischio operativo dovrebbe derivare da fattori al di fuori del controllo delle parti*") e d.lgs. n.36/2023, art. 177, commi 1-3 , ("1. *L'aggiudicazione di una concessione comporta il trasferimento al concessionario di un rischio operativo legato alla realizzazione dei lavori o alla gestione dei servizi e comprende un rischio dal lato della domanda dal lato dell'offerta o da entrambi. Per rischio dal lato della domanda si intende il rischio associato alla domanda effettiva di lavori o servizi che sono oggetto del contratto. Per rischio dal lato dell'offerta si intende il rischio associato all'offerta dei lavori o servizi che sono oggetto del contratto, in particolare il rischio che la fornitura di servizi non corrisponda al livello qualitativo e quantitativo dedotto in contratto. 2. Si considera che il concessionario abbia assunto il rischio operativo quando, in condizioni operative normali, non sia garantito il recupero degli investimenti effettuati o dei costi sostenuti per la gestione dei lavori o dei servizi oggetto della concessione. La parte del rischio trasferita al concessionario deve comportare una effettiva esposizione alle fluttuazioni del mercato tale per cui ogni potenziale perdita stimata subita dal concessionario non sia puramente nominale o trascurabile. Ai fini della valutazione del rischio operativo deve essere preso in considerazione il valore attuale netto dell'insieme degli investimenti, dei costi e dei ricavi del concessionario. 3.Il rischio operativo, rilevante ai fini della qualificazione dell'operazione economica come concessione, è quello che deriva da fattori eccezionali non prevedibili e non imputabili alle parti. Non rilevano rischi connessi a cattiva gestione, a inadempimenti contrattuali dell'operatore economico o a cause di forza maggiore*").

10.2. Valutazione del livello di rischio e criteri di allocazione

In attuazione delle disposizioni di cui alla Misura 13 dell'Allegato A alla delibera ART n. 154/2019 (testo consolidato vigente), l'EA ha proceduto, in via preliminare, alla valutazione del livello di rischio associato ai singoli eventi potenzialmente incidenti sull'equilibrio economico-finanziario del CdS.

Ai fini della presente matrice:

- per rischio si intende un evento incerto che, se si verifica, produce un impatto sul CdS/PEF e coinvolge la/e parte/i contrattuali cui il rischio è allocato; la matrice considera l'impatto che influenza l'equilibrio economico del contratto così come definito nel CdS;
- per *Risk Assessment* si intende la probabilità di accadimento dell'evento, espressa in percentuale o tramite scala Likert 1-5;
- per misure di mitigazione si intendono i meccanismi contrattuali e procedurali finalizzati a minimizzare gli effetti dell'evento, descritti nella documentazione di affidamento e nel CdS;

La matrice è predisposta considerando la nozione di rischio operativo propria delle concessioni, in coerenza con la disciplina di riferimento, distinguendo i rischi riconducibili al lato domanda, al lato offerta o a entrambi.

Per identificazione, valutazione e allocazione, l'EA ha operato secondo le seguenti fasi:

- Identificazione degli eventi di rischio a partire dal modello dell'Annesso 4 e integrazione con ulteriori eventi specifici del servizio;
- Valutazione tramite una stima ex ante della probabilità di accadimento degli eventi di rischio individuati, assumendo come riferimento una *scala di tipo Likert a cinque livelli*;
- Allocazione del rischio a EA e/o IA, motivando le casistiche in cui l'evento è (in tutto o in parte) riconducibile alla responsabilità dell'IA, e specificando – nei casi di allocazione congiunta – la quota di responsabilità e le soglie di applicazione;
- Mitigazione: per i rischi allocati a EA (in tutto o in parte), definizione delle misure contrattuali attivabili e dei relativi riferimenti nel CdS (articoli).

L'insieme delle valutazioni così condotte costituisce il presupposto per una allocazione dei rischi coerente con il modello concessorio adottato e con la corretta determinazione dell'equilibrio economico-finanziario del CdS.

La scala *Likert* adottata consente di esprimere in modo omogeneo e comparabile la probabilità del verificarsi di ciascun evento possibile di rischio, secondo la seguente classificazione:

Livello di rischio	Probabilità del verificarsi dell'evento
1	Evento molto improbabile
2	Evento piuttosto improbabile
3	Evento egualmente probabile quanto improbabile
4	Evento piuttosto probabile
5	Evento molto probabile

TABELLA 78 – MAPPATURA DEI COEFFICIENTI D'IMPATTO

Nel seguito del capitolo sono analizzati gli eventi di rischio individuati dal modello di matrice di cui all'Annesso 4 della delibera ART n. 154/2019, opportunamente declinati in

sotto-casistiche operative coerenti con le specificità del servizio oggetto di affidamento e con l'assetto contrattuale previsto.

Accanto agli eventi espressamente contemplati dal modello regolatorio, l'EA ha inoltre individuato ulteriori eventi meritevoli di specifica valutazione, laddove ritenuti rilevanti ai fini della corretta rappresentazione dei rischi connessi all'esercizio del servizio. Per ciascuna casistica analizzata sono pertanto indicati:

- il livello stimato di rischio, sulla base della probabilità di accadimento dell'evento;
- l'allocazione del rischio tra EA e IA, individuando il soggetto sul quale ricade l'impatto economico prevalente ovvero, nei casi di allocazione condivisa, la ripartizione del rischio tra le parti;
- i potenziali effetti economici derivanti dal verificarsi dell'evento, in termini di danni e/o benefici per l'IA, con riferimento alle principali voci di ricavo e costo del PEF.

In coerenza con la Misura 13, per i rischi che permangono in tutto o in parte in capo all'EA sono altresì individuate le azioni di mitigazione attivabili e le relative modalità di gestione, nei limiti e secondo le procedure previste dal CdS. Tali misure sono finalizzate a contenere gli effetti negativi sull'equilibrio economico-finanziario del CdS e sono puntualmente richiamate, ove applicabile, mediante rinvio ai pertinenti articoli contrattuali.

Non si procede, per contro, ad una analoga formalizzazione delle misure di mitigazione per i rischi allocati in capo all'IA, in quanto tali rischi rientrano nella normale sfera di governo imprenditoriale dell'operatore e trovano già adeguata compensazione nel livello di remunerazione del capitale investito, come riflesso nel WACC/EBIT e nel ragionevole margine di utile previsto dal PEF.

L'approccio adottato consente, da un lato, una valutazione sistematica e trasparente dei rischi e, dall'altro, una chiara rappresentazione delle responsabilità tra le parti contrattuali, costituendo un riferimento operativo sia per la fase di affidamento sia per la successiva gestione e verifica dell'equilibrio economico-finanziario del CdS; la verifica è condotta in sede di confronto fra il PEF contrattuale ed il Consuntivo Economico e finanziario del Contratto CEC.

10.3. a) Rischi operativi da traslare in capo all'IA

10.3.1.a.1) Rischi connessi all'andamento della domanda

Evento	***Descrizione impatto***
Contrazione non prevedibile della domanda di servizio	*Riduzione dei ricavi da tariffa registrato a consuntivo rispetto a quanto previsto nel PEF*

L'evento individuato viene così declinato:

a.1.1	*Andamento della domanda, conseguente all'attuazione delle azioni di miglioramento della qualità erogata, diverso da quello atteso e contabilizzato nel PEF allegato al CdS.*	*Livello di rischio: 2*
a.1.2	*Andamento della domanda, conseguente all'attuazione delle strategie di marketing, diverso da quello atteso e contabilizzato nel PEF allegato al CdS.*	*Livello di rischio: 2*
a.1.3	*Andamento della domanda inferiore a quello atteso e contabilizzato nel PEF allegato al CdS a causa di inefficienze commerciali.*	*Livello di rischio: 2*
a.1.4	*Andamento della domanda, conseguente all'attuazione delle politiche di mobilità previste dall'IA, diverso da quello atteso e contabilizzato nel PEF allegato al CdS*	*Livello di rischio: 2*
a.1.5	*Andamento della domanda differente da quello atteso e contabilizzato nel PEF allegato al CdS a causa di alterazione non prevedibile delle condizioni di svolgimento del servizio per cause indipendenti dall'IA (impatti sull'equilibrio economico del CdS contenuti entro una soglia stabilita).*	*Livello di rischio: 3*

Danno/Beneficio Potenziale per l'IA - Casi a.1.1-a.1.4

In tutti i casi sopra enumerati la variazione del numero di viaggiatori realizzato rispetto a quello atteso e contabilizzato nel PEF allegato al CdS potrebbe determinare sia un beneficio per l'Affidatario (incremento maggiore di quello previsto) che un danno (incremento minore di quello previsto) con conseguente impatto sull'equilibrio finanziario del Contratto in relazione ai maggiori/minori ricavi da vendita di Titoli di Viaggio.

Danno/Beneficio Potenziale per l'IA limitato da EA - Caso a.1.5

L'evento di rischio si configura nel caso in cui l'andamento della domanda di servizio in termini di passeggeri trasportati risulti differente da quello atteso e contabilizzato nel PEF allegato al CdS a causa di alterazioni non prevedibili delle condizioni di svolgimento del servizio, derivanti da fattori indipendenti dall'IA, e che rientrano nell'alea del rischio commerciale, quali, a titolo esemplificativo, eventi esogeni di natura territoriale, infrastrutturale, normativa o socio-economica non conosciuti né ragionevolmente stimabili in sede di gara.

Gli effetti economici dell'evento sono presi in considerazione ai fini dell'applicazione della matrice dei rischi solo qualora lo scostamento dei ricavi da traffico, misurato sul perimetro contrattuale e a parità di condizioni tariffarie, risulti superiore alla soglia quantitativa predeterminata dell'8%, definita come variazione percentuale cumulata rispetto alle previsioni di PEF su base annua o pluriennale. La soglia dell'8% costituisce franchigia regolatoria di alea commerciale ordinaria.

Ai fini del calcolo dello scostamento rilevante, la variazione dei ricavi da traffico è preventivamente depurata dagli effetti economici derivanti da:

- modifiche tariffarie deliberate dall'EA o da altri soggetti competenti;
- interventi di revisione, integrazione o rimodulazione dell'offerta di servizio disposti dall'EA;
- azioni di contrasto all'evasione tariffaria;
- variazioni organizzative o commerciali riconducibili all'iniziativa dell'IA;
- rettifiche già operate in CEC/PEF (es. penali già contabilizzati)

Solo lo scostamento residuo una volta neutralizzati gli effetti delle suddette azioni e verificata la natura esogena e non imputabile all'IA dell'evento, è valutato ai fini dell'imputazione economica secondo la presente matrice dei rischi; qualora lo scostamento ecceda la soglia del 8% dei ricavi netti sopra definiti il mancato ricavo è posto in capo all'EA in sede di valutazione del confronto PEF/CEC e in coerenza con i criteri di salvaguardia dell'equilibrio economico-finanziario del CdS.

Eventuali azioni di mitigazione degli impatti negativi - Casi a.1.1-a.1.4

In presenza di variazioni dei ricavi rilevate a consuntivo rispetto alle previsioni del PEF, i relativi rischi restano in carico dell'IA.

10.3.2.a.2) Rischi connessi all'andamento dell'offerta

Evento	*Descrizione impatto*
Variazione non prevedibile del prezzo dei fattori impiegati per l'esercizio del servizio (e.g. personale, carburante, energia di trazione)	*Incremento dei costi di gestione registrato a consuntivo rispetto a quanto previsto nel PEF*
Eventi eccezionali/non prevedibili che inficiano lo svolgimento del servizio	*Incremento dei costi/riduzione dei ricavi registrato a consuntivo rispetto a quanto previsto nel PEF*

Gli eventi individuati vengono così declinati:

a.2.1	*Costi di accesso all'infrastruttura, Impianti e servizi accessori praticati dal Gestore dell'Infrastruttura o degli Impianti differente da quanto previsto nel PEF*	*Livello di rischio: 2*
a.2.2	*Erogazione dell'offerta da parte dell'IA non conforme a quanto previsto dal PEF a causa di eventi non prevedibili*	*Livello di rischio: 3*
a.2.3	*Programmazione dell'offerta da parte dell'EA inferiore o superiore a quanto previsto dal PEF*	*Livello di rischio: 2*
a.2.4	*Andamento dei costi differente da quanto previsto dal PEF per alterazione non prevedibile delle condizioni di svolgimento del servizio*	*Livello di rischio: 3*
a.2.5	*Variazioni del costo del lavoro rispetto al PEF*	*Livello di rischio: 2*
a.2.6	*Costo di carburante/energia per trazione differente da quanto previsto nel PEF*	*Livello di rischio: 2*

Danno/Beneficio Potenziale per l'IA - Casi a.2.1-a.2.4

Le casistiche ricomprendono eventi che incidono sull'erogazione, sulla programmazione e sui costi del servizio rispetto a quanto previsto nel PEF allegato al CdS. In particolare, tali eventi possono derivare da indisponibilità di autisti, indisponibilità o non idoneità del materiale rotabile, malfunzionamenti dei sistemi AVM e/o degli apparati di sicurezza, malfunzionamenti dei sistemi di bigliettazione/pagamento, assenza o inadeguatezza dei dispositivi di accessibilità PMR a terra o a bordo, nonché da livelli di performance infrastrutturale inferiori a quelli attesi, con ricadute sulla velocità commerciale delle linee e sulla produzione programmata. Nei casi sopra enumerati che comportano la variazione del valore dei costi operativi registrato a consuntivo rispetto a quello atteso e contabilizzato nel PEF allegato al CdS, ovvero una riduzione dei ricavi da traffico, si potrebbe determinare sia un beneficio per l'IA (valore dei costi inferiore a quello atteso) che un danno (valore dei costi superiore a quello atteso, valore dei ricavi inferiore a quello atteso) con conseguente impatto sull'equilibrio finanziario del Contratto.

Azioni di mitigazione degli impatti

Nel contesto delle casistiche descritte, gli eventi che incidono sull'erogazione, sulla programmazione o sull'andamento economico del servizio possono determinare, rispetto alle previsioni del PEF allegato al CdS, variazioni dei costi operativi e/o scostamenti dei ricavi da traffico, con effetti positivi o negativi sull'equilibrio economico-finanziario del Contratto.

Variazioni dei costi operativi

In presenza di variazioni dei costi operativi rilevate a consuntivo rispetto alle previsioni del PEF, i relativi rischi restano in via ordinaria a carico dell'IA, in coerenza con l'allocazione contrattuale del rischio. Le eventuali azioni di mitigazione sono attivabili esclusivamente sulla quota di scostamento dimostrata come direttamente ed integralmente imputabile all'EA, senza automatismi di revisione dell'intero PEF e al solo fine di salvaguardare l'equilibrio economico-finanziario del Contratto.

Variazioni dei ricavi da traffico

Analogamente, in caso di riduzione dei ricavi da traffico rispetto ai valori attesi nel PEF, il rischio resta in via ordinaria in capo all'Impresa Affidataria, salvo i casi in cui la contrazione sia riconducibile a decisioni, vincoli o eventi allocati contrattualmente in capo all'Ente Affidante. In tali ipotesi, le azioni di mitigazione operano in modo selettivo sulla sola quota di minore ricavo causalmente imputabile all'Ente Affidante, secondo quanto previsto dal CdS e dalla matrice dei rischi.

Presupposti informativi per l'attivazione delle mitigazioni

Ai fini dell'attivazione delle misure di mitigazione, l'Impresa Affidataria è tenuta a istituire e mantenere una contabilità analitica e separata, riferita al perimetro contrattuale, e a rendere tali informazioni accessibili all'Ente Affidante tramite apposita dashboard di monitoraggio e flussi informativi periodici.

La sola rendicontazione non è condizione sufficiente: è necessario che la rappresentazione analitica consenta una analisi puntuale e circostanziata del singolo scostamento, tale da attribuire la variazione di costi o ricavi in modo univoco ed esclusivo all'Ente Affidante. In assenza di tale dimostrazione causale, lo scostamento è integralmente imputato all'Impresa Affidataria e non dà luogo all'attivazione di misure di mitigazione o di riequilibrio.

Danno/Beneficio Potenziale per l'IA - Caso a.2.5[54]

Per l'evento di rischio di cui al punto a.2.5 è prevista una neutralizzazione contrattuale[55] del costo del personale. Il costo può variare per:

- variazioni nella composizione del personale (turnover, sostituzioni, progressioni di carriera);
- inefficienze organizzative o gestionali dell'Operatore Economico, che determinano costi del personale superiori a quelli preventivati;
- dinamiche retributive derivanti dalla contrattazione collettiva nazionale, che comportino incrementi del costo del lavoro rispetto ai valori stimati nel PEF.

Il rischio è misurato mediante lo scostamento del costo medio unitario del personale rispetto al valore assunto nel PEF di gara, determinato sul perimetro contrattuale del CdS sulla base delle risultanze di contabilità regolatoria. Eventuali scostamenti del costo medio unitario del personale non costituiscono rischio operativo trasferibile, non incidono sull'equilibrio economico-finanziario del CdS e non attivano meccanismi di riequilibrio. Qualora il costo medio effettivo risulti inferiore alla baseline del PEFS[56], la differenza tra il

[54] Il rischio di variazione del costo del personale (a.2.5) è disciplinato quale rischio completamente neutralizzato: il costo medio unitario del personale assunto nel PEF di gara costituisce valore minimo inderogabile ai fini della compensazione. Il valore medio unitario indicato nel PESG non può essere inferiore al valore medio unitario indicato nella presente RdA, fatto salvo che l'eventuale ribasso sia legato esclusivamente ad un minor onere fiscale per l'OE. Eventuali scostamenti in riduzione del costo effettivo determinano una corrispondente riduzione delle compensazioni contrattuali; eventuali incrementi restano in capo all'Impresa Affidataria, salvo quelli derivanti dall'evoluzione del CCNL, che costituiscono variabile esogena. Il meccanismo assicura che la competizione non si fondi sul costo del lavoro e tutela la clausola sociale.

[55] La neutralizzazione del costo del personale discende dall'impostazione regolatoria secondo cui tale componente non costituisce rischio operativo trasferibile, in quanto riconducibile a dinamiche strutturali e contrattuali della gestione ordinaria e non a fattori di mercato imprevedibili. Il costo medio unitario del personale assunto nel PEFS riflette il costo effettivamente sostenuto alla data di affidamento, comprensivo dell'ultimo rinnovo del CCNL e aggiornato per inflazione, ed è assunto come baseline regolatoria non utilizzabile come leva competitiva. Eventuali scostamenti in riduzione del costo medio sono neutralizzati mediante adeguamento delle compensazioni, evitando la generazione di extra-margini, o copertura incrociata di inefficienze, e garantendo la coerenza con i principi di ragionevole margine di utile e di divieto di sovracompensazione previsti dalla regolazione ART, ferma restando la facoltà dell'IA di destinare risorse liberate dal turnover alla valorizzazione del personale.

[56] Nel PEFS il costo del personale è stimato assumendo il costo medio unitario effettivo alla data di predisposizione, comprensivo degli effetti dell'ultimo rinnovo del CCNL applicabile e aggiornato annualmente mediante un meccanismo di adeguamento inflattivo lineare. La contrattazione collettiva nazionale può tuttavia produrre incrementi non lineari nel tempo, concentrati in specifiche annualità o inferiori alle previsioni. Tali scostamenti sono gestiti mediante la neutralizzazione regolatoria, al fine di garantire la coerenza complessiva del costo del

costo teorico (baseline PEF × numero addetti dell'annualità) e il costo effettivamente sostenuto è portata in detrazione delle compensazioni contrattuali, neutralizzando ogni beneficio economico per l'IA. Le variazioni del costo medio del personale rimangono pertanto escluse dall'ambito di applicazione della matrice dei rischi.

Con cadenza annuale è determinato il costo medio unitario del personale effettivamente sostenuto dall'IA, che viene confrontato con il valore dell'annualità precedente e con quello previsto nel PEF. Tale valore è inoltre raffrontato alle dinamiche della contrattazione collettiva nazionale. Le eventuali differenze rilevate sono analizzate in sede di confronto PEF/CEC al solo fine di applicare il meccanismo di neutralizzazione contrattuale, senza effetti sull'equilibrio economico-finanziario del CdS.

Ai fini della valutazione del rischio di cui al punto a.2.5, il costo del personale è analizzato con riferimento al costo medio unitario annuo per addetto, determinato sul perimetro contrattuale del CdS sulla base delle risultanze di contabilità regolatoria dell'Impresa Affidataria.

Il valore di riferimento è costituito dal costo medio unitario del personale assunto nel PEF di gara, comprensivo degli effetti dell'ultimo rinnovo del CCNL applicabile e aggiornato secondo le ipotesi inflattive assunte in sede regolatoria. Tale valore rappresenta la baseline minima inderogabile ai fini della determinazione della compensazione contrattuale.

Ai fini delle verifiche di coerenza e della valutazione delle dinamiche del costo del lavoro, il costo medio unitario effettivamente sostenuto è i confrontato con l'andamento della contrattazione collettiva nazionale di riferimento, utilizzando come benchmark l'indicatore ISTAT "Retribuzioni contrattuali – Autolinee in concessione", [57] quale parametro oggettivo per distinguere gli scostamenti derivanti da fattori esogeni (CCNL) da quelli riconducibili a scelte organizzative e gestionali dell'operatore.

Ne deriva l'obbligo dell'IA di mantenere contabilità analitica e separata per dimostrare la coerenza dei costi del personale e per la verifica da parte dell'EA tramite flussi informativi periodici e attività di riscontro sui dati di personale.

Danno/Beneficio Potenziale per l'IA limitato da EA - Caso a.2.6
Per l'evento di rischio di cui al punto a.2.6 è definita una fascia di tolleranza ±8% di variazione dei costi eccezionale e non prevedibile rispetto alle condizioni di mercato rilevate nel periodo di redazione del PEFG, come indicati da AMP nell'RdA. La variazione percentuale dei costi è calcolata con riferimento ai costi operativi complessivi previsti nello Schema 1, parte 3 – "Totale costi operativi generati dall'assolvimento degli OSP", al netto dei costi del personale e dei costi di carburanti ed energia, e confrontata con le corrispondenti risultanze consuntive (CEC), limitatamente al perimetro contrattuale del

lavoro sul periodo contrattuale e la stabilità dell'equilibrio economico-finanziario del Contratto. Eventuali contributi o misure di sostegno pubblico riconosciute dallo Stato a copertura del CCNL sono a loro volta neutralizzate mediante riduzione delle compensazioni, evitando duplicazioni di copertura e fenomeni di sovracompensazione.

[57] Il dato di benchmark è costituito dai numeri indice della retribuzione oraria contrattuale; è necessario accedere alla banca dati ISTAT dedicata a Lavoro e Retribuzioni (https://esploradati.istat.it). Il percorso da seguire all'interno della banca dati inizia dalla sezione generale "Lavoro e Retribuzioni", dalla quale si entra nell'area "Occupazione dipendente e retribuzioni". All'interno di questa macro-sezione si seleziona il dominio "Contratti nazionali di lavoro", che permette di approfondire le dinamiche salariali definite dalla contrattazione collettiva. Da qui si accede al sottoinsieme "Retribuzioni contrattuali per tipo di contratto", e successivamente alla variabile specifica "Retribuzione oraria per dipendente", che rappresenta l'indicatore di interesse per le analisi comparative. Una volta individuato l'indicatore, bisogna navigare progressivamente tra i diversi livelli di classificazione settoriale, partendo dal valore aggregato [Z3620] Totale economia, proseguendo con [Z2520] Settore privato, e poi con [Z1240] Servizi privati. All'interno di quest'ultimo si selezionano i comparti sempre più specifici: [Z1280] Trasporti, servizi postali e attività connesse, seguito da [Z1300] Trasporti, quindi [Z1340] Trasporti terrestri, e successivamente [Z1420] Altri trasporti terrestri, fino ad arrivare al massimo livello di dettaglio disponibile per il trasporto pubblico locale su gomma, ovvero [Z1440] Autolinee in concessione. Questa sezione consente di ottenere una serie storica omogenea, confrontabile e disaggregata, utile per le analisi settoriali e per la costruzione di benchmark coerenti con il contesto delle gare TPL.

CdS. All'interno della suddetta fascia ±8%, l'incremento o la riduzione dei costi è integralmente allocato in capo all'IA, in quanto ricompreso nella normale area gestionale e nel profilo di rischio assunto in sede di gara. In tale intervallo non si attivano meccanismi di mitigazione né obblighi di riequilibrio a carico dell'EA. Qualora, a consuntivo, la variazione dei costi imputabile ad alterazioni non prevedibili ed esogene delle condizioni di svolgimento del servizio commerciale ecceda la soglia dell'8%, il rischio è allocato in capo all'EA esclusivamente per la quota parte di scostamento eccedente tale soglia. Resta pertanto fermo che:

- la quota di variazione dei costi compresa entro ±8% rimane integralmente a carico dell'IA;
- la quota di variazione dei costi eccedente l'8%, calcolata unicamente sulle componenti di costo ammissibili, è imputata all'EA secondo le modalità previste dal CdS.

L'imputazione della quota eccedente l'8% è effettuata esclusivamente a seguito della verifica congiunta delle seguenti condizioni:

- accertamento della natura non prevedibile ed esogena dell'evento;
- esclusione di cause riconducibili a inefficienze gestionali, organizzative o operative dell'IA;
- determinazione dello scostamento sulla base del confronto regolatorio tra PEF e CEC, riferito al perimetro contrattuale del CdS e depurato delle componenti di costo escluse.

La mitigazione opera solo sulla quota di costo eccedente la soglia e non dà luogo ad automatismi di revisione dell'intero PEF, restando ferma la salvaguardia dell'equilibrio economico-finanziario del CdS secondo i principi contrattualmente stabiliti.

10.4. b) Altri rischi in capo all'EA

10.4.1.b.1) Rischi connessi a variazioni dell'offerta

Evento	*Descrizione impatto*
Modifiche legislative (e.g. fiscali, ambientali, tariffarie) o regolatorie (e.g. condizioni minime di qualità) che introducono oneri non prevedibili a carico dell'IA per l'effettuazione del servizio	*Incremento dei costi di gestione o riduzione dei ricavi, registrato a consuntivo rispetto a quanto previsto nel PEF*

Gli eventi individuati vengono così declinati:

b.1.1	*Politica tariffaria differente da quanto previsto dal PEF*	*Livello di rischio: 2*
b.1.2	*Introduzione di agevolazioni/gratuità o modifiche al sistema tariffario successive alla stipula del CdS e non previste dal PEF*	*Livello di rischio: 3*
b.1.3	*Introduzione di progetti di integrazione tariffaria e/o modale non previsti o modificati rispetto a quanto previsto dal PEF*	*Livello di rischio: 5*
b.1.4	*Introduzione di sistemi di ticketing elettronico non previsti o modificati rispetto a quanto previsto dal PEF*	*Livello di rischio: 1*
b.1.5	*Introduzione di sistemi MaaS non previsti o modificati rispetto a quanto previsto dal PEF*	*Livello di rischio: 2*
b.1.6	*Andamento dei costi differente da quanto previsto dal PEF per effetto di modifiche legislative o regolatorie.*	*Livello di rischio: 2*

Danno/Beneficio Potenziale per l'IA - casi da b.1.1 a b.1.5

Nei casi da b.1.1 a b.1.5, le variazioni della politica tariffaria, l'introduzione di agevolazioni o gratuità e l'attivazione di schemi di integrazione tariffaria e/o modale rispetto a quanto previsto nel PEF allegato al CdS possono determinare scostamenti dei ricavi da traffico

rispetto ai valori attesi. Tali scostamenti possono generare, alternativamente, un beneficio per l'IA (ricavi superiori alle previsioni) oppure un danno (ricavi inferiori alle previsioni, costi non previsti), con effetti sull'equilibrio economico-finanziario del CdS.

Eventuali azioni di mitigazione degli impatti negativi - casi da b.1.1 a b.1.5

Per i rischi di cui ai punti da b.1.1 a b.1.5, integralmente allocati in capo all'Ente Affidante, le azioni di mitigazione degli impatti negativi sui ricavi e sull'equilibrio economico-finanziario del CdS sono attivate senza automatismi e previa verifica degli scostamenti in sede di confronto PEF/CEC.

Le azioni di mitigazione ammissibili consistono, alternativamente o congiuntamente, in:

- condivisione dell'adeguamento delle tariffe o delle strutture tariffarie, nei limiti delle competenze dell'EA;
- adeguamento delle compensazioni contrattuali, limitatamente alla quota di perdita di ricavi direttamente imputabili all'Ente Affidante, ovvero alla quota di maggiori ricavi rispetto a quelli preventivati.

Le suddette misure operano in modo selettivo, escludono la revisione integrale del PEF e sono finalizzate unicamente a ripristinare l'equilibrio economico-finanziario del CdS, in coerenza con l'allocazione dei rischi definita dalla matrice dei rischi. A tal fine, l'IA è tenuta a istituire e mantenere una contabilità analitica e separata, idonea a rappresentare in modo puntuale l'andamento dei ricavi, delle diverse tipologie di titoli di viaggio e delle singole componenti di costo riferite al perimetro contrattuale del CdS, rendendo tali informazioni accessibili all'EA tramite apposita dashboard di monitoraggio e flussi informativi periodici. La sola rendicontazione analitica non è condizione sufficiente per l'attivazione di misure di mitigazione: è necessario che i dati consentano una analisi specifica e circostanziata del singolo scostamento, tale da attribuire la variazione di costi o ricavi in modo univoco ed esclusivo all'EA, secondo l'allocazione dei rischi prevista dal CdS. In assenza di una rappresentazione analitica idonea a consentire l'individuazione causale dello scostamento, ovvero qualora l'analisi non permetta di attribuire in modo univoco ed esclusivo all'EA la variazione negativa di costi o ricavi, non sono attivabili misure di mitigazione o di riequilibrio a carico dell'EA, restando ferme le ulteriori disposizioni contrattuali applicabili agli eventuali benefici economici conseguiti dall'IA (cfr. PEF/CEC).

Danno/Beneficio Potenziale per l'IA - caso b.1.6

Nel caso di modifiche legislative o regolatorie intervenute successivamente alla stipula del CdS, che generano impatti sul PEF, possono determinarsi variazioni dei costi operativi e/o di investimento sostenuti dall'IA. Tali variazioni possono generare un danno per l'IA qualora comportino un incremento dei costi non compensato, ovvero un beneficio qualora producano effetti di riduzione dei costi rispetto alle previsioni. Gli impatti economici conseguenti sono valutati ai fini dell'equilibrio economico-finanziario del CdS e imputati secondo l'allocazione del rischio prevista dalla matrice dei rischi e dalle disposizioni contrattuali applicabili.

Eventuali azioni di mitigazione degli impatti negativi - caso b.1.6

In caso di variazioni dei costi conseguenti a modifiche legislative o regolatorie intervenute successivamente alla stipula del CdS, le eventuali azioni di mitigazione sono valutate ed eventualmente attivate esclusivamente in sede di confronto tra PEF e CEC, limitatamente alla quota di scostamento direttamente riconducibile a tali modifiche. Le misure di mitigazione operano nel rispetto dell'allocazione del rischio prevista dalla matrice dei rischi, senza automatismi di revisione dell'intero PEF e al solo fine di salvaguardare l'equilibrio economico-finanziario del CdS, secondo le modalità e i limiti contrattualmente stabiliti.

10.4.2.b.2) Rischi derivanti da contenzioso

Evento	*Descrizione impatto*
Allungamento imprevisto dei tempi di svolgimento della gara	*Incapacità dell'IA di assicurare le condizioni e/o il livello di servizio originariamente offerto in gara (ad es. aumento dei costi dei fattori produttivi con conseguente necessità di rimodulazione del PEF di gara)*

Gli eventi individuati vengono così declinati:

b.2.1	*Contenziosi aperti tra l'EA con il gestore uscente o con altri soggetti che rallentino l'assegnazione provvisoria del servizio all'IA*	*Livello di rischio: 3*
b.2.2	*Contenziosi aperti tra l'IA con il gestore uscente e/o con i fornitori che rallentino l'avvio del servizio da parte dell'IA*	*Livello di rischio: 3*

Danno/Beneficio Potenziale per l'IA - caso b.2.1

Un ritardo non previsto nell'assegnazione del servizio può determinare variazione dei costi, squilibri nella programmazione degli investimenti e nella pianificazione degli ammortamenti assunti a base dell'offerta, alterando le ipotesi temporali ed economiche del PEF. Tali squilibri possono incidere sulla sostenibilità economico-finanziaria del CdS con potenziali effetti negativi per l'IA in termini di recupero degli investimenti e di allineamento dei flussi economici attesi.

Eventuali azioni di mitigazione degli impatti negativi - caso b.2.1

In presenza di ritardi nell'assegnazione del servizio imputabili a contenziosi tra l'EA e il gestore uscente o altri soggetti, le azioni di mitigazione sono valutate ed eventualmente attivate all'avvio del servizio, al solo fine di preservare la sostenibilità economico-finanziaria del CdS e consentire l'avvio effettivo del servizio da parte dell'IA.

Le azioni di mitigazione possono includere, alternativamente o congiuntamente:

- rimodulazione temporale del cronoprogramma degli investimenti, con conseguente riallineamento dei piani di ammortamento alle nuove date di avvio del servizio;
- riconoscimento di misure transitorie di compensazione, limitatamente ai maggiori oneri direttamente derivanti dal ritardo e non evitabili dall'IA;
- adeguamento delle tempistiche contrattuali di avvio e messa a regime del servizio, senza modifica della durata complessiva del CdS;
- interventi organizzativi e gestionali condivisi tra EA e IA finalizzati a garantire la continuità del servizio nelle fasi transitorie, minimizzando i costi inefficaci e gli effetti inflattivi.

Le suddette misure non danno luogo a revisioni automatiche dell'intero PEF di gara e operano in modo selettivo e proporzionato, esclusivamente sulla quota di impatti economici riconosciuti come direttamente imputabili al ritardo, nel rispetto dell'allocazione dei rischi prevista dal CdS.

Danno/Beneficio Potenziale per l'IA - caso b.2.2

I contenziosi instaurati dall'IA con il gestore uscente e/o con fornitori che rallentino o ostacolino l'avvio operativo del CdS possono determinare danni potenziali per l'EA sotto forma di ritardi nell'attivazione del servizio, discontinuità nell'erogazione delle prestazioni, necessità di proroghe tecniche o soluzioni transitorie, nonché possibili incrementi dei costi pubblici a parità di servizio reso. Tali effetti possono incidere negativamente sugli obiettivi di efficacia, qualità e continuità del servizio pubblico.

Eventuali benefici per l'EA risultano generalmente limitati e di natura indiretta, potendo al più configurarsi in ipotesi circoscritte di temporaneo rinvio di taluni oneri contrattuali, senza produrre effetti strutturali positivi sull'equilibrio economico-finanziario del CdS.

Eventuali azioni di mitigazione degli impatti negativi - caso b.2.2

In caso di contenziosi instaurati dall'IA con il gestore uscente e/o con fornitori che ostacolino o rallentino l'avvio operativo del CdS, non sono previste misure automatiche di mitigazione a carico dell'EA, in quanto tali eventi rientrano nella sfera di responsabilità e di rischio gestionale dell'IA.

Al fine di garantire l'interesse pubblico alla tempestiva attivazione del servizio, possono essere previste, nei soli limiti del CdS, le seguenti misure:

- mantenimento dell'integrale imputazione dei costi aggiuntivi e dei ritardi all'IA, salvo diversa ed esplicita previsione contrattuale;
- applicazione di penali o conseguenze contrattuali in caso di ritardi imputabili all'IA che incidano sulla continuità o qualità del servizio;
- facoltà per l'EA di adottare soluzioni transitorie (es. proroghe tecniche o affidamenti temporanei) senza riconoscimento di compensazioni aggiuntive all'IA;
- previsione di obblighi di tempestiva informazione e cooperazione da parte dell'IA, finalizzati a ridurre la durata e l'impatto dei contenziosi.

Tali misure sono finalizzate a salvaguardare la continuità del servizio e l'interesse pubblico, evitando che l'IA possa trarre vantaggio economico o contrattuale da ritardi o contenziosi riconducibili alla propria sfera di responsabilità.

Le attività di tempestiva informazione, cooperazione e monitoraggio dell'avanzamento del subentro costituiscono obblighi strutturali dell'IA già previsti nel Piano di Mobilitazione. Tale Piano deve dettagliatamente contemplare le possibili criticità connesse al subentro – incluse indisponibilità di beni, servizi o risorse, contenziosi potenziali – prevedere misure organizzative alternative nonché le modalità di presidio e di comunicazione verso l'EA.

La mancata previsione nel Piano di Mobilitazione delle suddette casistiche, ovvero una valutazione incompleta o inadeguata delle stesse o delle misure organizzative alternative, così come il mancato rispetto degli obblighi di informazione e tracciamento tramite dashboard e/o flussi informativi previsti, comporta l'applicazione delle penali contrattuali previste per ritardi negli adempimenti e l'integrale imputazione all'IA dei ritardi e dei relativi effetti economici, senza attivazione di misure di mitigazione a carico dell'EA.

10.4.3.b.3) Rischi finanziari

Evento	*Descrizione impatto*
Mancato o ritardato pagamento dei corrispettivi da parte dell'EA	*Impossibilità/difficoltà per l'IA di far fronte alle esigenze finanziarie con implicazioni sull'attività operativa (es. necessità di ricorrere a capitale di terzi/aumento costi finanziari)*
Mancato adeguamento dei corrispettivi per assenza di copertura con risorse pubbliche	*Impossibilità per l'EA di garantire l'adeguamento dei corrispettivi a quanto contrattualmente previsto con necessità di rimodulazione del servizio*

Gli eventi individuati vengono così declinati:

b.3.1	*Ritardata erogazione delle compensazioni economiche da parte dell'EA*	*Livello di rischio: 4*
b.3.2	*Ritardata erogazione delle compensazioni economiche a saldo da parte dell'EA*	*Livello di rischio: 5*
b.3.3	*Riduzione delle compensazioni da parte dell'EA per assenza di copertura con risorse pubbliche*	*Livello di rischio: 2*
b.3.4	*Mancato adeguamento delle compensazioni per assenza di copertura con risorse pubbliche*	*Livello di rischio: 2*
b.3.5	*Mancata/ritardata erogazione delle quote di compensazioni e/o finanziamento degli investimenti stato/regione/ altri enti*	*Livello di rischio: 2*

Danno/Beneficio Potenziale per l'IA – casi b.3.1 – b.3.2

Il ritardo nell'erogazione delle compensazioni economiche periodiche da parte dell'EA può determinare un danno finanziario per l'IA, sotto forma di tensioni di liquidità, incremento degli oneri finanziari a breve termine e difficoltà nella gestione dei flussi di cassa necessari all'esercizio ordinario del servizio. Tali effetti possono incidere sull'equilibrio finanziario del CdS, pur senza compromettere, in via immediata, la sostenibilità economico-finanziaria complessiva.

Il ritardo nell'erogazione delle compensazioni economiche a saldo può determinare un danno rilevante per l'IA, con effetti strutturali sulla liquidità, sul rispetto degli impegni finanziari e sulla capacità di recupero dei costi sostenuti nel periodo di riferimento. Tale evento può generare squilibri significativi nell'equilibrio economico-finanziario del CdS, incidendo sulla sostenibilità degli investimenti e sulla continuità gestionale. Anche in questo caso, non si configurano benefici economici per l'IA.

Eventuali azioni di mitigazione degli impatti negativi – casi b.3.1 – b.3.2

In caso di ritardata erogazione delle compensazioni economiche da parte dell'EA, le azioni di mitigazione sono attivate secondo criteri automatici, oggettivi e previamente disciplinati dal CdS, al solo fine di neutralizzare gli effetti finanziari del ritardo e preservare l'equilibrio finanziario del CdS, senza incidere sulla sua struttura economica né dar luogo a rinegoziazioni del PEF.

Compensazioni periodiche (caso b.3.1)

Il ritardo è conteggiato distintamente per ciascuna fattura, assumendo come riferimento la data di scadenza contrattuale e la data di effettivo pagamento.

Per ogni fattura, i giorni di ritardo sono calcolati in modo autonomo e valorizzati esclusivamente in relazione all'importo della fattura medesima.

In sede di confronto PEF/CEC, l'importo corrispondente al ritardo è automaticamente calcolato applicando gli interessi legali ai giorni di ritardo e all'importo della singola fattura, ed è aggiunto alle compensazioni dovute, senza necessità di istanze o richieste da parte dell'IA.

Al fine di evitare effetti cumulativi sulla liquidità dell'IA, l'EA è inoltre tenuta ad anticipare i pagamenti successivi di un numero di giorni corrispondente ai giorni di ritardo maturati sulla singola fattura, fermo restando il principio di autonomia temporale e contabile di ciascuna obbligazione di pagamento.

Compensazioni a saldo (caso b.3.2)

Le compensazioni a saldo sono gestite sulla base del presupposto che la documentazione economico-finanziaria del CdS è resa disponibile in corso d'anno tramite dashboard contrattuale, consentendo all'EA un costante monitoraggio e una validazione progressiva dei dati.

Conclusa la relazione annuale, redatta per la quasi totalità mediante estrazione dei dati già presenti e validati nella dashboard del CdS, l'EA è tenuta a concludere le verifiche entro un termine massimo di 20 giorni e ad autorizzare la fatturazione del saldo, anche nelle more dell'approvazione formale del bilancio dell'IA.

Eventuali ritardi eccedenti tale termine danno luogo, in sede di PEF/CEC, all'applicazione automatica del medesimo meccanismo previsto per le compensazioni periodiche, mediante conteggio dei giorni di ritardo e riconoscimento degli interessi legali, senza ulteriori valutazioni discrezionali.

Le misure di mitigazione individuate:

- operano esclusivamente quali strumenti di neutralizzazione finanziaria dei ritardi imputabili all'EA;

- non costituiscono revisione del PEF, né riconoscimento di maggiori compensazioni o di nuove componenti di costo;
- non alterano il sinallagma contrattuale, il ragionevole margine di utile né il profilo di rischio del CdS;
- non determinano nuovi o maggiori oneri strutturali a carico della finanza pubblica, incidendo unicamente sul profilo temporale dei flussi di cassa;

Le misure di mitigazione di cui al presente articolo non si applicano in alcun caso ai ritardi imputabili all'IA. In particolare, costituisce causa di imputabilità all'IA il mancato, incompleto o non tempestivo aggiornamento della rendicontazione sulla dashboard contrattuale, tale da impedire all'EA di estrarre con periodicità i dati tecnici ed economico-finanziari, predisporre i pre-consuntivi e avviare, all'inizio dell'esercizio successivo, il confronto PEF/CEC.

Il confronto PEF/CEC si basa prioritariamente sui dati disponibili nella dashboard del CdS ed è svolto dall'EA, che ne trasmette gli esiti preliminari all'IA. L'IA può segnalare elementi di non condivisione e richiedere la convocazione del Comitato Tecnico del CdS per la verifica congiunta. Qualora, tuttavia, la mancata o inadeguata alimentazione della dashboard non consenta tale confronto nei tempi ordinari, ogni ritardo conseguente è integralmente imputabile all'IA.

In tali ipotesi non sono attivabili misure di mitigazione, interessi o anticipazioni dei pagamenti a carico dell'EA con riferimento all'erogazione del saldo, restando fermi tutti gli effetti economici e contrattuali in capo all'IA.

Danno/Beneficio Potenziale per l'IA – Casi b.3.3, b.3.4, b.3.5

Nei casi di riduzione, mancato adeguamento o mancata/ritardata erogazione delle compensazioni e/o dei contributi per il finanziamento degli investimenti per assenza di copertura con risorse pubbliche, possono determinarsi effetti negativi rilevanti per l'IA, sotto forma di tensioni di liquidità, incremento degli oneri finanziari, difficoltà nel sostenere i costi operativi e nel realizzare o completare gli investimenti programmati. Tali eventi possono incidere sull'equilibrio economico-finanziario del CdS e sulla capacità dell'IA di garantire i livelli di servizio previsti. Eventuali benefici per l'IA risultano assenti o marginali, potendosi al più configurare in via indiretta e temporanea, senza produrre effetti strutturali sul profilo economico del Contratto.

Eventuali azioni di mitigazione – Casi b.3.3, b.3.4, b.3.5

In presenza di riduzione, mancato adeguamento o mancata/ritardata erogazione delle compensazioni e/o dei contributi per il finanziamento degli investimenti per assenza di copertura con risorse pubbliche, le azioni di mitigazione sono valutate ed eventualmente attivate esclusivamente in sede di confronto CEC/PEF, nel rispetto dell'allocazione del rischio prevista dal CdS e al solo fine di salvaguardare l'equilibrio economico-finanziario del Contratto.

Il perimetro delle azioni di mitigazione può prevedere, alternativamente o congiuntamente e nei limiti della normativa vigente:

- la rimodulazione del piano degli investimenti, ivi inclusa la riprogrammazione temporale degli investimenti, con conseguente riallineamento dei piani di ammortamento, senza modifica della durata complessiva del CdS;
- l'adeguamento delle tariffe o delle strutture tariffarie, nei limiti delle competenze dell'EA e delle disposizioni normative applicabili;
- la revisione dell'offerta di servizio, anche mediante riduzione della produzione chilometrica programmata;

Le suddette misure non danno luogo a revisioni automatiche del PEF, non costituiscono riconoscimento di maggiori compensazioni strutturali e operano in modo proporzionato e selettivo sulle sole componenti interessate, restando fermo l'obiettivo di garantire la sostenibilità economico-finanziaria del CdS e la continuità del servizio pubblico.

10.4.4.b.4) Rischi connessi alla programmazione

Evento	*Descrizione impatto*
Deficit programmatorio/rimodulazione perimetro del servizio	*Revisione del perimetro del servizio con conseguente rimodulazione del PEF*

Gli eventi individuati vengono così declinati:

b.4.1	*Programmazione dell'offerta da parte dell'EA superiore a quanto previsto dal PEF*	*Livello di rischio: 2*
b.4.2	*Programmazione dell'offerta da parte dell'EA inferiore a quanto richiesto dal livello di domanda*	*Livello di rischio: 2*

Danno/Beneficio Potenziale per l'IA – Casi b.4.1, b.4.2

Le variazioni della programmazione dell'offerta disposte dall'EA rispetto a quanto previsto nel PEF possono determinare per l'IA impatti economico-finanziari sia negativi sia positivi. In particolare, una programmazione superiore a quella prevista nel PEF può generare incrementi dei costi operativi e richiedere adeguamenti organizzativi e produttivi non pianificati, mentre una programmazione inferiore rispetto al livello di domanda o al perimetro previsto può comportare riduzioni dei ricavi da traffico e un sotto-assorbimento dei costi fissi.

Tali effetti possono incidere sull'equilibrio economico-finanziario del CdS e rendere necessaria una rimodulazione del servizio per ripristinare l'adeguata qualità attesa, fermo restando che eventuali benefici (ad es. minori costi variabili) risultano in genere limitati e non strutturali.

Eventuali azioni di mitigazione – Casi b.4.1, b.4.2

In presenza di variazioni della programmazione dell'offerta disposte dall'EA rispetto a quanto previsto nel PEF, tali da generare un impatto negativo sull'equilibrio economico-finanziario del CdS, le azioni di mitigazione sono valutate ed eventualmente attivate in sede di confronto CEC/PEF, nel rispetto dell'allocazione del rischio prevista dal CdS e senza automatismi di revisione dell'intero Piano.

Il perimetro delle azioni di mitigazione può prevedere, alternativamente o congiuntamente e sulla base di quanto stabilito dal CdS:

- l'adeguamento delle tariffe o della struttura tariffaria, nei limiti delle competenze dell'EA e della normativa vigente;
- la riduzione della produzione chilometrica programmata ovvero una più ampia rimodulazione del perimetro del servizio, coerente con la nuova configurazione dell'offerta;
- l'adeguamento selettivo delle compensazioni contrattuali, limitatamente alla quota di scostamento economico riconosciuta come imputabile alle decisioni di programmazione dell'EA;
- la rimodulazione del piano degli investimenti, inclusi gli investimenti in materiale rotabile, con conseguente riallineamento dei piani di ammortamento, senza modifica della durata complessiva del CdS.

Nel caso di sottodimensionamento dell'offerta rispetto al livello di domanda, l'azione di mitigazione può altresì prevedere un aumento dell'offerta, mediante incremento della produzione chilometrica e/o della capacità unitaria delle corse, condizionato:

- a un contestuale adeguamento delle tariffe e/o
- a un adeguamento delle compensazioni,
- sempre nei limiti e secondo le modalità previste dal CdS.

Le suddette misure operano in modo proporzionato e selettivo, sono finalizzate esclusivamente al ripristino dell'equilibrio economico-finanziario del CdS e non incidono sul ragionevole margine di utile, né configurano rinegoziazione generalizzata del Contratto.

10.4.5.b.5) Rischi connessi a cause di forza maggiore

Evento	*Descrizione impatto*
Alterazione non prevedibile delle condizioni di svolgimento del servizio	*Impossibilità per l'IA di garantire il livello di servizio offerto in gara*

Gli eventi individuati vengono così declinati:

b.5.1	*Alterazione non prevedibile delle condizioni di svolgimento del servizio per cause di forza maggiore indipendenti dall'EA e dall'IA*	*Livello di rischio: 3*

Danno/Beneficio Potenziale per l'IA – Casi b.5.1

Il verificarsi di eventi di forza maggiore, indipendenti sia dall'EA sia dall'IA, può determinare per l'IA impatti negativi rilevanti, sotto forma di impossibilità temporanea o permanente di garantire i livelli di servizio previsti, incremento dei costi operativi non recuperabili, riduzione dei ricavi da traffico e disallineamento dei flussi economico-finanziari rispetto alle previsioni del PEF, con possibili effetti sull'equilibrio economico-finanziario del CdS.

In tali circostanze, eventuali benefici per l'IA non discendono automaticamente dall'evento, ma possono derivare esclusivamente dall'attivazione di interventi straordinari da parte dell'EA, quali finanziamenti emergenziali, contributi compensativi o misure di sostegno pubblico adottate per fronteggiare l'evento di forza maggiore.

Tali interventi, ove previsti, sono finalizzati a garantire la continuità del servizio pubblico e non costituiscono riconoscimento automatico di maggiori compensazioni né alterazione del profilo di rischio del CdS, restando subordinati alle condizioni e ai limiti stabiliti dal Contratto e dalla normativa vigente.

Eventuali azioni di mitigazione – Casi b.5.1

In caso di alterazione non prevedibile delle condizioni di svolgimento del servizio per cause di forza maggiore indipendenti sia dall'EA sia dall'IA, le azioni di mitigazione sono valutate ed eventualmente attivate in via eccezionale, al solo fine di garantire la continuità del servizio pubblico e di limitare gli impatti sull'equilibrio economico-finanziario del CdS.

Il perimetro delle azioni di mitigazione può prevedere, nei limiti della normativa vigente e senza automatismi:

- la sospensione temporanea o la rimodulazione dell'offerta di servizio, anche mediante riduzione della produzione chilometrica, per la durata strettamente necessaria al superamento dell'evento;
- la riprogrammazione degli investimenti e dei correlati piani di ammortamento, ove l'evento incida sulla disponibilità dei beni o sulle condizioni operative;
- l'eventuale attivazione di misure straordinarie di sostegno pubblico (finanziamenti emergenziali o contributi compensativi), qualora previste da provvedimenti normativi o da decisioni specifiche dell'EA, finalizzate esclusivamente a fronteggiare l'evento.
- la conseguente rimodulazione temporale del PEF, limitatamente agli effetti direttamente correlati all'evento di forza maggiore, senza modifica del profilo di rischio né del ragionevole margine di utile;

Le suddette misure non danno luogo a riconoscimenti automatici di maggiori compensazioni, non costituiscono rinegoziazione del CdS e operano in modo proporzionato e temporaneo, cessando con il venir meno delle condizioni di forza maggiore.

Ne deriva l'obbligo dell'IA di mantenere contabilità analitica e separata per dimostrare la variazione dei costi e dei ricavi connessi all'evento eccezionale.

Definizione di causa di forza maggiore

Per causa di forza maggiore si intende un evento straordinario, imprevedibile e inevitabile, indipendente dalla volontà e dalla sfera di controllo sia dell'EA sia dell'IA, che impedisca oggettivamente lo svolgimento del servizio secondo le modalità e i livelli previsti dal CdS, rendendo inefficace qualsiasi misura ordinaria di prevenzione o gestione. La forza maggiore si caratterizza per l'assenza di colpa delle Parti e per l'impossibilità di ricondurre l'evento a carenze organizzative, gestionali o operative dell'IA, né a decisioni programmatorie o finanziarie dell'EA.

10.5. Rappresentazione tabellare della Matrice dei Rischi e metodologia di valutazione dell'impatto

La matrice dei rischi costituisce lo strumento attraverso il quale sono identificati, classificati e allocati tra l'EA e l'IA, gli eventi che, qualora si manifestino, possono incidere sull'equilibrio economico-finanziario del CdS. La matrice è utilizzata, in particolare, quale riferimento operativo nell'ambito del confronto tra PEF e CEC, ai fini dell'imputazione selettiva degli scostamenti economico-finanziari secondo le regole contrattuali.

Per ciascun rischio individuato, la matrice individua il livello di rischio espresso secondo la scala Likert (1-5), che rappresenta la probabilità relativa di manifestazione dell'evento nel periodo di validità del CdS. Per una lettura più completa della matrice dei rischi si è introdotto una ulteriore dimensione concettualmente autonoma, rappresentata dal peso del rischio, che rappresenta l'impatto potenziale sull'equilibrio economico-finanziario del CdS, in termini di scostamento dal PEF e di riflessi sul bilancio dell'EA e/o sulla sostenibilità economico-finanziaria dell'IA.

Al fine di evitare sovrapposizioni semantiche con la scala Likert e di rendere più chiara la distinzione tra probabilità e impatto, il peso del rischio non è espresso su scala numerica, bensì mediante 4 classi qualitative codificate, come di seguito definite.

Peso	Significato	Descrizione
L – Limitato	Impatto contenuto	Effetti economico-finanziari limitati, assorbibili senza alterazioni significative dell'equilibrio del CdS.
M – Medio	Impatto rilevabile	Effetti apprezzabili sul PEF e sul CEC, gestibili con misure ordinarie di adattamento o mitigazione.
R – Rilevante	Impatto significativo	Effetti tali da incidere in modo sensibile sull'equilibrio economico-finanziario del CdS, richiedendo misure di mitigazione selettive.
S – Sistemico	Impatto elevato	Effetti potenzialmente critici sull'equilibrio complessivo del CdS, con riflessi rilevanti e generalizzati sul PEF e sulla finanza pubblica.

TABELLA 79 – CLASSI DI PESO PER L'IMPATTO POTENZIALE

Ai soli fini di poter disporre di analisi quantitative, di elaborazioni comparative e di valutazioni di priorità, ciascuna classe qualitativa è associata a una mappatura numerica di riferimento, articolata per fasce di impatto, come riportato nella tabella seguente:

Classe peso	Fascia di impatto	Coefficiente mappatura quantitativa
L – Limitato	Fascia 1-3	2
M – Medio	Fascia 4-5	5
R – Rilevante	Fascia 6-8	7
S – Sistemico	Fascia 9-10	10

TABELLA 80 – MAPPATURA DEI COEFFICIENTI D'IMPATTO

Tale mappatura numerica non assume rilievo nel confronto PEF/CEC e nella gestione ordinaria del CdS, ed è utilizzabile a fini metodologici per:

- ordinare i rischi in base alla priorità di attenzione;
- combinare, ove necessario, probabilità (Likert) e impatto (peso) in indicatori sintetici di priorità;
- supportare valutazioni comparative e di presidio dei rischi nel tempo.

La valutazione complessiva di ciascun rischio deriva dalla lettura combinata delle due dimensioni sopra descritte. In tal senso:

- un rischio con elevata probabilità ma peso limitato può risultare meno prioritario di un rischio con bassa probabilità ma peso sistemico;
- la matrice consente quindi di distinguere chiaramente tra rischi frequenti ma gestibili e rischi rari ma potenzialmente critici per l'equilibrio del CdS.

La matrice dei rischi assume pertanto funzione di bussola decisionale, orientando la scelta delle misure di mitigazione e la valutazione della sostenibilità complessiva del CdS nel tempo.

Cod.	Descrizione sintetica	Peso	Coeff.	Motivazione sintetica del peso
a	**Rischi operativi da traslare in capo all'IA**			
a.1	Contrazione domanda (macro-evento)			Impatto diretto su ricavi TdV e coverage; rischio core della concessione.
a.1.1	Domanda vs miglioramento qualità	M	5	Effetti su ricavi legati a execution IA; impatto moderato.
a.1.2	Domanda vs marketing	L	2	Effetti graduali e spesso limitati; minore sistemicità.
a.1.3	Domanda vs inefficienze commerciali	M	5	Può erodere ricavi in modo persistente; impatto medio.
a.1.4	Domanda vs politiche mobilità IA	M	5	Impatto spesso circoscritto; dipende da scelte IA.
a.1.5	Domanda per cause esogene (con soglia/netting)	S	10	Oltre soglia diventa sistemico e impatta equilibrio CdS/EA.
a.2	Fattori produttivi/eventi non prevedibili (macro-evento)			Area costi/ricavi: incide su CEC e sostenibilità.
a.2.1	Costi accesso infrastruttura/impianti vs PEF	M	5	Voce potenzialmente di grande taglia; impatto medio.
a.2.2	Offerta IA non conforme per eventi non prevedibili	R	7	Può generare costi extra, riduzione ricavi e penali qualità.
a.2.3	Programmazione EA diversa dal PEF	R	7	Decisione EA altera perimetro/volumi e quindi PEF.
a.2.4	Costi per alterazioni non prevedibili (con soglia ±8% e netting)	S	10	Canale principale di scostamento costi; oltre soglia impatta EA.
a.2.5	Costo lavoro vs PEF (neutralizzato)	L	2	Impatto attenuato/neutralizzato; priorità inferiore.
a.2.6	Carburante/energia per trazione vs PEF	R	7	Variabile sensibile e volatile; impatto elevato su equilibrio.
b	**Altri rischi in capo all'EA**			
b.1	Modifiche normative/regolatorie e sistemi (macro-evento)			Può cambiare requisiti, costi e ricavi; tipicamente in capo a EA.
b.1.1	Politica tariffaria diversa dal PEF	M	5	Leva diretta su ricavi e compensazioni; impatto molto alto.

b.1.2	Agevolazioni/gratuità non previste	R	7	Riduce ricavi e richiede compensazioni dedicate; impatto alto.
b.1.3	Integrazione tariffaria/modale non prevista o modificata	R	7	Alta complessità e impatto potenziale su clearing e ricavi.
b.1.4	Ticketing elettronico non previsto o modificato	M	5	Può comportare investimenti/opex e impatti su ricavi; medio.
b.1.5	MaaS non previsto o modificato	L	2	Spesso pilota; impatto economico generalmente contenuto.
b.1.6	Costi per modifiche legislative/regolatorie	R	7	Compliance e requisiti possono aumentare costi; medio-alto.
b.2	Contenziosi/ritardi procedura e subentro (macro-evento)			Impatti su avvio, investimenti, inflazione/obsolescenza.
b.2.1	Contenziosi EA con gestore uscente/terzi (ritardo assegnazione)	M	5	Slitta avvio e piani investimento; impatto elevato ma temporaneo.
b.2.2	Contenziosi IA con gestore uscente/fornitori (ritardo avvio)	M	5	Impatto significativo ma più interno e gestibile; medio.
b.3	Rischi finanziari: pagamenti/compensazioni/copertura (macro-evento)			Rischio critico su liquidità e continuità servizio.
b.3.1	Ritardo compensazioni periodiche EA	R	7	Stress liquidità immediato; impatto molto elevato.
b.3.2	Ritardo compensazioni a saldo EA	M	5	Impatto strutturale su bancabilità e investimenti.
b.3.3	Riduzione compensazioni per assenza risorse	S	10	Impatto potenzialmente enorme sull'equilibrio del CdS.
b.3.4	Mancato adeguamento compensazioni per assenza risorse	R	7	Erosione nel tempo; impatto rilevante.
b.3.5	Mancata/ritardata erogazione contributi investimenti	R	7	Impatto alto su investimenti e piani ammortamento.
b.4	Rischi di programmazione: rimodulazione perimetro (macro-evento)			Cambia output e struttura costi/ricavi.
b.4.1	Offerta EA superiore al PEF	R	7	Aumenta costi e fabbisogni; impatto medio-alto.
b.4.2	Offerta EA inferiore a domanda/perimetro	R	7	Riduce ricavi e qualità; impatto medio-alto.
b.5	Forza maggiore (macro-evento)			Eventi rari con impatto potenzialmente elevato.
b.5.1	Alterazione condizioni per forza maggiore (indipendente da EA/IA)	S	10	Impatto molto elevato su servizio e finanza pubblica.

TABELLA 81 – ASSEGNAZIONE DEL COEFFICIENTE D'IMPATTO AI RISCHI

Il prodotto tra il valore Likert e il coefficiente interno del peso genera un indice di priorità del rischio che ha esclusivamente valenza analitico-regolatoria. Tale indice non ha valore contrattuale autonomo, non costituisce soglia regolatoria, né parametro di riequilibrio automatico del CdS, e non dà luogo ad attivazioni meccaniche o a effetti diretti sul PEF.

L'indice di priorità è utilizzato quale strumento di lettura e supporto valutativo, e in particolare consente di:

- confrontare rischi eterogenei, anche appartenenti a differenti categorie;
- valutare l'evoluzione del profilo di rischio complessivo nel tempo;
- supportare, in casi eccezionali, una riflessione motivata sulla coerenza tra il rischio effettivamente sopportato e il Ragionevole Margine di Utile (RMU) riconosciuto.

In questa logica, la matrice non fotografa solo "chi paga cosa", ma descrive l'equilibrio complessivo dei rischi che giustifica il RMU di partenza. Qualora, nel corso della durata del CdS, interventi normativi, finanziari o straordinari alterino in modo significativo tale equilibrio (in aumento o in diminuzione, a carico dell'IA o dell'EA), la matrice consente di rendere misurabile e argomentabile tale variazione.

Cod.	Descrizione sintetica	EA	IA	Likert	Peso	Coeff	EA Indice priorità Likert×coeff	IA Indice priorità Likert×coeff
a	Rischi operativi da traslare in capo all'IA							
a.1	Contrazione domanda (macro-evento)							
a.1.1	Domanda vs miglioramento qualità	-	2	2	M	5	-	10
a.1.2	Domanda vs marketing	-	2	2	L	2	-	4
a.1.3	Domanda vs inefficienze commerciali	-	2	2	M	5	-	10
a.1.4	Domanda vs politiche mobilità IA	-	2	2	M	5	-	10
a.1.5	Domanda per cause esogene (con soglia/netting)	-	3	3	S	10	-	30
a.2	Fattori produttivi/eventi non prevedibili (macro-evento)							
a.2.1	Costi accesso infrastruttura/impianti vs PEF	-	1	1	M	5	-	5
a.2.2	Offerta IA non conforme per eventi non prevedibili	-	3	3	R	7	-	21
a.2.3	Programmazione EA diversa dal PEF	-	2	2	R	7	-	14
a.2.4	Costi per alterazioni non prevedibili (con soglia ±8% e netting)	-	3	3	S	10	-	30
a.2.5	Costo lavoro vs PEF (neutralizzato)	-	2	2	L	2	-	4
a.2.6	Carburante/energia per trazione vs PEF	-	2	2	R	7	-	14
b	Altri rischi in capo all'EA						-	-
b.1	Modifiche normative/regolatorie e sistemi (macro-evento)							
b.1.1	Politica tariffaria diversa dal PEF	2		2	M	5	10	-
b.1.2	Agevolazioni/gratuità non previste	3		3	R	7	21	-
b.1.3	Integrazione tariffaria/modale non prevista o modificata	5		5	R	7	35	-
b.1.4	Ticketing elettronico non previsto o modificato	1		1	M	5	5	-
b.1.5	MaaS non previsto o modificato	2		2	L	2	4	-
b.1.6	Costi per modifiche legislative/regolatorie	2		2	R	7	14	-
b.2	Contenziosi/ritardi procedura e subentro (macro-evento)							
b.2.1	Contenziosi EA con gestore uscente/terzi (ritardo assegnazione)	3		3	M	7	21	-
b.2.2	Contenziosi IA con gestore uscente/fornitori (ritardo avvio)	3		3	M	5	15	-
b.3	Rischi finanziari: pagamenti/compensazioni/copertura (macro-evento)							
b.3.1	Ritardo compensazioni periodiche EA	4		4	R	7	28	-
b.3.2	Ritardo compensazioni a saldo EA	5		5	M	5	25	-
b.3.3	Riduzione compensazioni per assenza risorse	2		2	S	10	20	-
b.3.4	Mancato adeguamento compensazioni per assenza risorse	2		2	s	10	20	-
b.3.5	Mancata/ritardata erogazione contributi investimenti	2		2	R	7	14	-
b.4	Rischi di programmazione: rimodulazione perimetro (macro-evento)							
b.4.1	Offerta EA superiore al PEF	2		2	R	7	14	-
b.4.2	Offerta EA inferiore a domanda/perimetro	2		2	R	7	14	-
b.5	Forza maggiore (macro-evento)							

b.5.1	Alterazione condizioni per forza maggiore (indipendente da EA/IA)	2		2	S	10	20	-
	Totale	42	24				280	152
	Quota ripartita	64%	36%				65%	35%

TABELLA 82 – ASSEGNAZIONE DEL VALORE IN SCALA LIKERT DEI RISCHI

Significato e logica di costruzione della metrica – Esempio applicativo

Lo scenario di riferimento è costituito dal PEF presentato in sede di gara, che l'IA ha costruito assumendo un insieme definito di rischi operativi e industriali in capo alla stessa (in particolare rischi di domanda, di costo e di offerta), così come esplicitati e allocati nella matrice dei rischi predisposta dall'EA. Tale insieme di rischi determina un livello medio di rischio complessivo, che rappresenta una delle variabili fondamentali nella costruzione del PEF e nella determinazione del Ragionevole Margine di Utile (RMU).

Il RMU offerto in gara è pertanto coerente con il profilo di rischio assunto e risulta adeguatamente competitivo in un contesto concorrenziale, costituendo uno degli elementi che consentono all'IA di risultare aggiudicataria della procedura. In questa configurazione iniziale, il RMU riflette l'assunzione economica secondo cui l'IA sopporta effettivamente una quota rilevante del rischio di mercato e di gestione, e remunera tale esposizione in misura proporzionata e conforme ai principi regolatori applicabili.

Caso A – Crescita del rischio a carico dell'EA (riduzione del rischio IA)

Durante l'esecuzione del CdS interviene un evento straordinario che determina:

- fortissima riduzione della domanda;
- impossibilità per l'IA di gestire il rischio commerciale secondo logiche ordinarie.

A fronte di ciò, vengono introdotti finanziamenti pubblici straordinari mirati a compensare le perdite di ricavi e i maggiori costi, che di fatto:

- sterilizzano una parte rilevante del rischio commerciale;
- riducono l'esposizione effettiva dell'IA rispetto a quanto previsto nel PEF.

Nella lettura della matrice, questo si traduce in:

- una riduzione del peso (da S a R o M) di uno o più rischi rilevanti;
- e/o una riduzione del valore Likert (probabilità residua) dell'evento negativo;
- quindi in una diminuzione dell'indice di priorità complessivo dei rischi in capo all'IA.

In tale contesto, mantenere invariato il RMU originario può risultare incoerente, perché la remunerazione resta ancorata a un livello di rischio che non è più effettivamente sopportato dall'IA. La matrice, in questo caso, fornisce lo strumento per valutare, in via eccezionale, per un determinato periodo e non automaticamente, una revisione del RMU proporzionale alla riduzione del profilo di rischio medio.

A seguito della revisione della matrice dei rischi, la quota di rischio effettivamente allocata in capo all'IA si riduce dal 35% al 30%, con una diminuzione relativa pari al 14,29% (1-30/35).

Il RMU del CdS è pari al 5% (compatibile con la fascia fissata da ART nel momento della gara RFR = 3% e WACC = 7%); poiché il RFR è la quota minima non comprimibile, pari al tasso privo di rischio, la riduzione del rischio è applicabile esclusivamente alla differenza tra RMU e RFR.

Nel caso considerato, la fascia di RMU soggetta ad aggiustamento è pari a 2 punti percentuali (5% – 3%). Applicando a tale fascia la riduzione del rischio del 14,29%, si ottiene una diminuzione del RMU pari a circa 0,29 %. Il RMU coerente con il nuovo profilo di rischio risulta pertanto pari a circa il 4,71% (5%-0,29%).

L'esempio ha finalità esclusivamente metodologica e dimostra come la matrice dei rischi consenta, in presenza di una riduzione significativa e misurabile del rischio effettivamente sopportato dall'IA, di verificare la coerenza del RMU con il nuovo equilibrio dei rischi, senza incidere sui parametri finanziari di riferimento e nel rispetto del limite inferiore rappresentato dal RFR.

Caso B – Crescita del rischio a carico dell'IA

Viceversa, si consideri un'ipotesi in cui, nel corso del CdS, il rischio effettivamente sopportato dall'IA risulti superiore a quello assunto in sede di gara, a seguito, ad esempio, del venir meno di alcune tutele previste a PEF o dell'aumento strutturale di rischi non originariamente considerati.

In tale evenienza, la matrice dei rischi evidenzierebbe un incremento della quota di rischio in capo all'IA (ad esempio dal 35% al 40%), pari a una variazione relativa del 14,29%.

Poiché l'eventuale incremento del Ragionevole Margine di Utile deve rimanere entro il limite massimo rappresentato dal WACC, la variazione del rischio è applicata esclusivamente alla differenza tra il WACC e l'RMU iniziale. Considerando un WACC del 7% e un RMU del 5%, la fascia disponibile per l'incremento del margine è pari a 2 punti percentuali.

Applicando a tale fascia l'aumento relativo del rischio, si ottiene un incremento dell'RMU pari a circa 0,29 punti percentuali, con un RMU corretto pari a circa il 5,29%.

L'esempio dimostra come la matrice dei rischi consenta, in presenza di un aumento significativo e strutturale del rischio effettivamente sostenuto dall'IA, di valutare la coerenza dell'RMU con il nuovo profilo di rischio, garantendo al contempo il rispetto del limite regolatorio massimo rappresentato dal WACC per prevenire sovracompensazioni.

Sintesi del senso dello strumento

La matrice dei rischi, arricchita da peso qualitativo e coefficiente interno, non serve a ricalcolare ogni anno il RMU, ma:

- rende trasparente il legame tra rischio e remunerazione;
- consente di riconoscere quando eventi eccezionali alterano tale legame;
- offre un metodo potenziale, raro e controllato, per discutere la coerenza del RMU solo quando l'equilibrio dei rischi è sostanzialmente mutato.

La valutazione ha natura esclusivamente teorico-metodologica e non costituisce presupposto automatico di revisione del RMU.

10.6. Criteri di allocazione e salvaguardia dell'equilibrio economico-finanziario del CdS e Matrice dei Rischi

La matrice dei rischi opera quale strumento di lettura e interpretazione degli scostamenti tra le previsioni contenute nel PEF e le Risultanze Economiche Consuntive del Contratto CEC riferite a una o più annualità di esercizio. In tale ambito, ciascun singolo scostamento è analizzato al fine di individuarne le cause determinanti, distinguendo tra fattori riconducibili alla sfera di responsabilità dell'EA e fattori imputabili all'IA, secondo i criteri di allocazione dei rischi definiti contrattualmente.

La verifica delle risultanze economiche consuntive ai fini dell'applicazione della matrice dei rischi è effettuata esclusivamente con riferimento al perimetro contrattuale del CdS. Tale verifica non è pertanto condotta sulla base del bilancio civilistico complessivo dell'IA, il quale può essere legittimamente redatto secondo criteri e scelte contabili non coincidenti con quelli assunti a fini regolatori, né sulle risultanze economico-finanziarie riferite ad ambiti, servizi o contratti differenti.

L'IA, in quanto soggetto operante su più contratti e/o attività, può infatti adottare nel proprio bilancio civilistico criteri contabili propri della normativa civilistica e fiscale vigente, quali, a titolo esemplificativo e non esaustivo:

- differenti criteri di ammortamento dei cespiti;
- modalità autonome di ripartizione dei costi generali e di struttura tra più contratti o centri di attività;

- scelte contabili derivanti dall'applicazione di principi contabili ordinari e/o straordinari;
- iscrizione di poste economiche e patrimoniali non pertinenti al perimetro del CdS.

Al fine di garantire la corretta confrontabilità tra previsioni e consuntivi, l'IA è pertanto tenuta a mantenere una contabilità regolatoria dedicata, strutturata secondo criteri e classificazioni coerenti con quelli assunti nel PEF e nei relativi schemi regolatori. Tale contabilità è finalizzata a ricostruire in modo puntuale e trasparente:

- i ricavi e i costi direttamente riferibili al CdS;
- i costi comuni e indiretti, mediante l'utilizzo di driver di ripartizione oggettivi, verificabili e coerentemente costruiti (quali, a titolo esemplificativo, volumi di produzione, chilometri, ore lavorate, utilizzo effettivo dei fattori produttivi).

Solo a valle della predisposizione della contabilità regolatoria e della ricostruzione delle grandezze economico-finanziarie riferite al perimetro contrattuale, è effettuata la riconciliazione con il bilancio civilistico dell'IA, al fine di motivare e tracciare le differenze derivanti dalla presenza di poste e partite non pertinenti al CdS.

Su tale base regolatoria armonizzata è quindi effettuato il confronto tra PEF e consuntivi, l'analisi degli scostamenti e la successiva imputazione degli effetti economici all'EA o all'IA secondo la matrice dei rischi, ai soli fini regolatori.

A valle di tale processo di analisi puntuale, la matrice consente di attribuire gli effetti economici degli scostamenti alle Parti, neutralizzando quelli non rilevanti ai fini regolatori e imputando alle stesse esclusivamente le componenti coerenti con l'assetto di rischio assunto. L'esito del confronto tra PEF e CEC non è pertanto finalizzato alla mera verifica dello scostamento in sé, ma alla valutazione complessiva dell'equilibrio economico-finanziario del CdS, inteso come capacità del rapporto contrattuale di mantenere, nel tempo, le condizioni di equilibrio previste, alla luce dell'allocazione dei rischi e dei meccanismi di mitigazione stabiliti. L'IA ha formulato la propria offerta sulla base di una valutazione complessiva e consapevole dei rischi connessi all'esercizio del servizio, effettuando le opportune previsioni economico-finanziarie e determinando, nell'ambito del PEF di gara, il ragionevole margine di utile del CdS, espresso sia in termini di EBIT sia in termini di remunerazione del capitale investito (WACC). In tale contesto, il CdS è strutturato in modo da assicurare il mantenimento dell'equilibrio economico-finanziario complessivo, inteso come invarianza, su base attualizzata, del valore complessivo del ragionevole margine di utile lungo l'intera durata contrattuale, ferma restando l'allocazione dei rischi tra le Parti così come definita nella matrice dei rischi allegata al Contratto.

Per ciascun evento non previsto in sede di gara trova applicazione la matrice dei rischi, la quale disciplina l'allocazione delle conseguenze economiche tra EA e IA e può determinare effetti incrementali o decrementali sul PEF. In linea generale, e al netto dell'applicazione delle penali contrattuali, tali variazioni non modificano il ragionevole margine di utile, che resta coerente con il profilo di rischio assunto dall'IA in sede di offerta. Qualora, tuttavia, eventi di natura straordinaria, esogena e non imputabile all'IA, allocati in tutto o in parte in capo all'EA secondo la matrice dei rischi, determinino un significativo peggioramento dell'equilibrio economico-finanziario, l'EA interviene, nei limiti e secondo le modalità previste dal CdS, al solo fine di ripristinare l'equilibrio economico-finanziario minimo, garantendo almeno il raggiungimento delle condizioni di sostenibilità economica individuate nel limite di EBIT pari a zero, e in una remunerazione del capitale non inferiore al tasso privo di rischio (Risk Free Rate – RFR).

Il PEF è redatto in termini reali; conseguentemente, ai fini della determinazione e della verifica del ragionevole margine di utile e dell'equilibrio economico-finanziario del CdS, sono assunti come parametri regolatori di riferimento permanenti il WACC reale pre-tax e il corrispondente Risk Free Rate reale, determinati dall'Autorità di Regolazione dei Trasporti nella regolazione vigente alla data di avvio della procedura di affidamento. Resta fermo che errate valutazioni previsionali del PEF, inefficienze gestionali, peggiori

condizioni di finanziamento o scostamenti riconducibili alla sfera imprenditoriale dell'IA non attivano obblighi di intervento o di riequilibrio a carico dell'EA, in quanto rientranti nel rischio d'impresa assunto in sede di gara.

Con riferimento agli effetti positivi, qualora il verificarsi di eventi favorevoli – quali, a titolo esemplificativo, un incremento dei ricavi da traffico derivante da una domanda superiore alle previsioni, al netto di variazioni tariffarie – determini una redditività superiore a quella stimata in gara, i relativi benefici rimangono in capo all'IA entro il limite massimo di remunerazione consentito, purché il WACC e/o l'EBIT non eccedano i valori massimi stabiliti dalla regolazione ART vigente alla data della procedura di affidamento e richiamati nel CdS.

Qualora, viceversa, la redditività ecceda tali limiti massimi, la quota eccedente è oggetto di sterilizzazione mediante riduzione delle compensazioni, al fine di evitare situazioni di sovracompensazione, in coerenza con i principi della regolazione economica e con il Regolamento (CE) n. 1370/2007.

Ai fini dell'applicazione del presente articolo, i parametri economico-finanziari di riferimento, validi per l'intera durata del CdS, sono quelli stabiliti dalla regolazione ART vigente alla data di affidamento, come di seguito riportati:

- Risk Free Rate reale[58]: 2,06 %
- WACC reale pre-tax: 5,52 %
- EBIT di riferimento: 9,88 %

10.7. Rinvio alla documentazione di gara

Di seguito sono riportati alcuni elementi notevoli, i quali saranno oggetto di una più dettagliata esplicitazione e di un'attenta armonizzazione nella stesura definitiva della relazione di gara.

10.7.1. Articolo CdS – Confronto tra Piano Economico-Finanziario e Risultanze Economiche Consuntive (PEF / CEC)

1. *Il confronto tra il Piano Economico e Finanziario (PEF) e il Consuntivo Economico e finanziario del Contratto (CEC) è effettuato ai fini della verifica degli scostamenti economico-finanziari intervenuti nel corso di una o più annualità di esercizio ed è disciplinato dalla presente disposizione e dalla matrice dei rischi allegata al Contratto.*
2. *Il confronto PEF/CEC è condotto esclusivamente con riferimento al perimetro contrattuale del CdS. Sono pertanto escluse dall'analisi le risultanze del bilancio civilistico complessivo dell'IA nonché le componenti economico-finanziarie riferibili a contratti, servizi o attività differenti.*
3. *L'IA, ferma restando la legittima autonomia nella redazione del proprio bilancio civilistico secondo la normativa vigente, è tenuta a istituire e mantenere una contabilità regolatoria dedicata, coerente per struttura, classificazioni e criteri di imputazione con quelli assunti nel PEF e negli schemi regolatori di riferimento.*
4. *La contabilità regolatoria è finalizzata a ricostruire in modo puntuale e trasparente:*
   a) *i ricavi e i costi direttamente e strettamente riferibili al CdS;*

[58] Il Risk Free Rate reale non è esplicitamente indicato nelle tabelle pubblicate dall'Autorità di Regolazione dei Trasporti. Esso è pertanto determinato in via derivata, secondo la metodologia prevista dalla regolazione ART, mediante la trasformazione del corrispondente valore nominale al netto dell'inflazione programmata, applicando la seguente relazione: RFR reale = (1+RFRnominale) / (1+ tasso di inflazione ai fini regolatori) – 1; quindi (1+3,59%)/(1+1,5%)-1 = 2,06%

b) *i costi comuni e indiretti, mediante l'applicazione di driver di ripartizione oggettivi, verificabili e coerentemente costruiti ed individuati in sede di PEF, idonei a garantire la corretta imputazione al perimetro contrattuale.*

5. *La contabilità regolatoria è alimentata in corso d'anno tramite la dashboard contrattuale, che costituisce lo strumento primario di monitoraggio e rendicontazione del CdS. L'IA è tenuta a garantire l'aggiornamento tempestivo, completo e coerente dei dati, al fine di consentire all'EA l'estrazione periodica delle informazioni e la predisposizione dei pre-consuntivi.*
6. *Solo a valle della predisposizione della contabilità regolatoria è effettuata la riconciliazione con il bilancio civilistico dell'IA, al fine di motivare e tracciare le differenze derivanti dalla presenza di poste e partite non pertinenti al CdS.*
7. *Sulla base delle risultanze disponibili nella dashboard l'EA effettua il confronto tra PEF e CEC e ne trasmette gli esiti preliminari all'IA. L'IA può segnalare eventuali elementi di non condivisione e richiedere la convocazione del Comitato Tecnico del CdS per la verifica congiunta delle singole componenti oggetto di scostamento.*
8. *Il confronto PEF/CEC e l'eventuale verifica in sede di Comitato Tecnico non sono finalizzati alla modifica delle previsioni economico-finanziarie contrattuali, ma costituiscono il presupposto tecnico per la valutazione dell'equilibrio economico-finanziario del CdS, secondo le regole di allocazione del rischio e di mitigazione disciplinate dal CdS e dalla matrice dei rischi.*
9. *La mancata, incompleta o non tempestiva alimentazione della dashboard da parte dell'IA, tale da impedire all'EA la predisposizione dei pre-consuntivi o l'avvio del confronto PEF/CEC nei tempi ordinari, costituisce causa di imputabilità all'IA di ogni ritardo conseguente. In tali ipotesi non possono essere attivate misure di mitigazione, riequilibrio o riconoscimenti finanziari a carico dell'EA.*

10.7.2. Articolo CdS - Equilibrio economico-finanziario, sostenibilità finanziaria e parametri regolatori di riferimento

1. *L'IA ha formulato la propria offerta sulla base di una valutazione complessiva dei rischi connessi all'esercizio del servizio, effettuando le opportune previsioni economico-finanziarie e determinando, nel PEF di gara, il ragionevole margine di utile del CdS, espresso in termini di EBIT e di remunerazione del capitale investito (WACC), in coerenza con il profilo di rischio assunto.*
2. *Ai fini del presente Contratto, i parametri regolatori permanenti, determinati in coerenza con la regolazione ART vigente alla data di avvio della procedura di affidamento e validi per l'intera durata contrattuale, indipendentemente dagli esiti economici della gara, sono:*

   a) *il WACC reale pre-tax;*
   b) *il corrispondente Risk Free Rate reale;*
   c) *il livello di EBIT di riferimento.*

3. *Il mantenimento dell'equilibrio economico-finanziario del CdS è inteso come invarianza, su base attualizzata, del valore complessivo del ragionevole margine di utile lungo l'intera durata dell'affidamento, ferma restando l'allocazione dei rischi tra le Parti così come definita nella matrice dei rischi allegata al Contratto.*
4. *La verifica dell'equilibrio economico-finanziario è effettuata tenendo conto non solo della redditività regolatoria, ma anche della sostenibilità complessiva dei*

flussi finanziari, come risultanti dal Rendiconto Finanziario regolatorio, quale condizione necessaria per la corretta esecuzione del Contratto.

5. *Restando fermo l'impianto regolatorio basato sul WACC, gli oneri finanziari effettivamente sostenuti dall'IA non costituiscono costi ammissibili autonomi né attivano, di per sé, automatismi di riequilibrio, in quanto ordinariamente riconducibili alla sfera di governo imprenditoriale dell'operatore.*
6. *Qualora eventi di natura straordinaria, esogena e non imputabile all'IA, allocati in tutto o in parte in capo all'EA secondo la matrice dei rischi, determinino scostamenti significativi e non prevedibili dei flussi finanziari tali da compromettere la sostenibilità finanziaria complessiva della gestione, l'EA interviene, nei limiti e secondo le modalità previste dal Contratto, al solo fine di ripristinare l'equilibrio economico-finanziario minimo, garantendo:*

   a) un EBIT non negativo;
   b) una remunerazione del capitale non inferiore al Risk Free Rate (RFR).

7. *Non si attivano obblighi di intervento o di riequilibrio a carico dell'EA nei casi di errate valutazioni previsionali del PEF, peggiori condizioni di finanziamento, inefficienze gestionali o scostamenti riconducibili alla normale alea imprenditoriale dell'IA.*

10.7.3. Articolo CdS – Modalità di determinazione e certificazione delle compensazioni economiche

1. *L'importo della compensazione economica è determinato ai sensi dell'art. 6, paragrafo 1 del Regolamento CE 1370/2007; la stima della compensazione è effettuata tramite la metodologia prevista dalle Deliberazioni ART 154/2019 e 113/2021 e risultante nello Schema 3 del PEF.*
2. *Il valore della compensazione è omnicomprensivo ed include anche:*
   - *le agevolazioni tariffarie previste dalla Regione.*
   - *i contributi di cui alle leggi 47/2004, 58/2005 e 296/2006;*
   - *eventuali agevolazioni tariffarie deliberate dagli Enti Locali con risorse a carico del proprio Bilancio.*
3. *L'ammontare annuo della compensazione da riconoscere all'IA è quello previsto nel rigo P dello Schema 3 del PEF.*
4. *Il valore della compensazione riconosciuta per i servizi aggiuntivi che non incidono sui fattori della produzione inseriti nel PEF in termini di veicoli e addetti è quella presentata dall'IA nell'offerta economica in sede di gara, ovvero _____ €/km per i servizi di linea e _____ €/h per i servizi a chiamata e sarà stimata a preventivo e riconosciuta a consuntivo in sede di confronto CEC/PEF.*
5. *Il valore della compensazione riconosciuta per i servizi aggiuntivi che comportano una variazione dei fattori della produzione in termini di veicoli e addetti sarà stimato a preventivo con la medesima finzione di costo utilizzata per la redazione del PEF e riconosciuta a consuntivo in sede di confronto CEC/PEF.*
6. *Struttura della compensazione*

   La compensazione annua riconosciuta all'Affidatario è erogata su base mensile ed è articolata come segue:
   - *una quota pari al 95% del corrispettivo annuo, ripartita in dodicesimi;*

- *una quota pari al 5% del corrispettivo annuo, riconosciuta in sede di saldo annuale secondo le condizioni previste dal contratto.*

Il rateo mensile di riferimento è determinato dividendo il 95% del corrispettivo annuo per dodici.

La quota mensile del 95% è ulteriormente suddivisa in:

- *componente fissa pari all'60%*
- *componente variabile pari 40% massimo, definita sulla base della certificazione da parte dell'EA della completezza e coerenza del report di servizio.*

Entro il 31 gennaio dell'anno di riferimento, l'EA comunica all'IA per l'anno l'importo delle fatture mensili per le compensazioni degli obblighi di servizio.

7. *La determinazione della comprensione mensile effettivamente riconosciuta all'IA è basata sul Report Mensile di servizio.*

   Il report mensile, prodotto dall'IA contiene le informazioni utili a definire:

   - *per ogni linea l'elenco di tutte le corse programmate per il mese di riferimento con indicazione di quelle effettuate, di quelle complete e motivazione dell'eventuale difformità*
   - *per ogni linea l'elenco delle corse in ritardo con indicazione dei minuti di ritardo*
   - *per ciascun servizio a chiamata presente indicazione delle ore di servizio previste e ore di servizio effettive, numero di passeggeri per ciascuna corsa effettuata.*

   Eventuali modifiche sui parametri informativi contenuti nel report potranno essere apportate a valle della condivisione all'interno del Comitato Tecnico di Gestione del contratto.

8. *Validazione e certificazione del report mensile*

   Il Responsabile del Piano di Digitalizzazione dell'IA, provvede alla validazione dei dati contenuti nel report mensile disponibile sulla piattaforma di monitoraggio e rendicontazione, nella sezione appositamente dedicata; tale validazione sostituisce qualsiasi invio formale del report da parte dell'IA.

   La validazione da parte dell'IA può avvenire a partire dal primo giorno successivo al mese di riferimento.

   A valle della validazione da parte dell'IA, l'Ente Affidante procede alla verifica del report consuntivo mensile e alla certificazione dello stesso, con indicazione del livello di completezza e coerenza.

   Tale certificazione basata sui dati disponibili sulla piattaforma digitale di comunicazione, avviene secondo le modalità di accettazione/autenticazione specifiche della piattaforma senza necessità di altra trasmissione formale;

9. *Recupero delle incompletezze*

   In caso di incompletezza dei dati:

   - *l'Affidatario può procedere al completamento del dataset;*
   - *la validazione del report integrato può avvenire entro e non oltre 90 giorni dalla fine del mese di riferimento.*

   A valle della validazione dell'integrazione da parte dell'IA, l'Ente Affidante procede alla verifica del report consuntivo mensile e alla certificazione dello stesso.

10. *Decurtazioni definitive*

    Decorso il termine di cui al comma 7:

    - *la quota di componente variabile corrispondente ai livelli di incompletezza residua è definitivamente trattenuta dall'Ente Affidante;*
    - *tale quota non è più riconoscibile né recuperabile dall'Affidatario.*

11. *Il saldo dell'importo annuale sarà definito in funzione del raggiungimento degli standard minimi del servizio definiti nel presente contratto verificabili in contraddittorio all'interno del Comitato Tecnico, a seguito dell'invio della Relazione Annuale, che entro 60 gg autorizza l'emissione della fattura a saldo.*

12. *In sede di Comitato Tecnico del Contratto, potranno essere svincolate e fatturate le ritenute di garanzia in sede di liquidazione finale, a seguito della definizione del consuntivo dell'esercizio.*

10.7.4. Articolo CdS – Emissione delle fatture e dei titoli di viaggio

1. *Ai fini del presente Contratto di Servizio, l'Ente Affidante riconosce quale unico soggetto titolato all'emissione delle fatture relative ai corrispettivi contrattuali l'Impresa Affidataria sottoscrittrice del Contratto di Servizio.*
2. *Tutti i pagamenti dovuti dall'Ente Affidante in esecuzione del presente Contratto sono effettuati esclusivamente a favore della partita IVA dell'Impresa Affidataria sottoscrittrice del Contratto di Servizio, indipendentemente dall'eventuale ricorso a subaffidamenti, consorzi esecutivi, società controllate, collegate o altri soggetti coinvolti nell'esecuzione operativa dei servizi.*
3. *Al fine di garantire la piena riconducibilità del servizio affidato al soggetto titolare del rapporto contrattuale con l'Ente Affidante, la medesima partita IVA dell'Impresa Affidataria sottoscrittrice del Contratto di Servizio deve essere riportata su tutti i titoli di viaggio, anche dematerializzati, emessi o resi disponibili agli utenti nell'ambito dei servizi disciplinati dal presente Contratto.*
4. *Sono fatti salvi i titoli di viaggio emessi nell'ambito del sistema tariffario e di vendita del Consorzio Unico o di altri sistemi di integrazione tariffaria sovraordinati eventualmente individuati dall'Ente Affidante, per i quali restano applicabili le specifiche regole di emissione e identificazione previste dai relativi regolamenti.*
5. *L'obbligo di cui al presente articolo è qualificato come obbligazione essenziale del presente Contratto di Servizio. La sua violazione costituisce grave inadempimento e, qualora non rimossa entro il termine assegnato dall'Ente Affidante ovvero qualora risulti reiterata o sistematica, legittima l'Ente Affidante ad avvalersi dei rimedi contrattualmente previsti, ivi compresa la risoluzione del Contratto di Servizio per inadempimento.*

10.7.5. Articolo CdS – Emissione e pagamento delle fatture per le compensazioni economiche

1. *Le fatture relative alle compensazioni economiche dovute all'IA sono emesse in via posticipata, con riferimento ai servizi effettivamente svolti nel periodo*

di competenza. In nessun caso la fattura può essere emessa nel medesimo mese di svolgimento del servizio, restando espressamente esclusa l'emissione anticipata, anche in data coincidente con l'ultimo giorno del mese di competenza.

2. *L'emissione della fattura mensile della componente fissa del 60% è subordinata alla disponibilità del report mensile validato dall'IA sulla dashboard.*
3. *L'emissione della fattura mensile della componente variabile può avvenire esclusivamente a seguito della certificazione del report mensile sulla piattaforma da parte dell'EA. È riconosciuta in misura proporzionale al livello di completezza del servizio certificato (n. corse effettuate rispetto a corse programmate, n. corse complete/n. corse effettuate).*
4. *L'emissione della fattura annuale a saldo è subordinata all'autorizzazione da parte del Comitato Tecnico di Gestione.*
5. *L'importo delle fatture mensili è definito:*
    - *Per la componente fissa sul 60% del rateo mensile oltre IVA, tale quota è riconosciuta indipendentemente dall'esito della verifica di completezza e coerenza.*
    - *Per la componente variabile sul 40% del rateo mensile riproporzionato alla percentuale di servizio erogato oltre IVA*
6. *L'EA procede alla liquidazione della fattura ed emette i relativi mandati di pagamento non oltre l'ultimo giorno del mese successivo alla data di emissione della fattura, nel rispetto delle tempistiche contrattualmente stabilite.*
7. *Eventuali slittamenti nei termini di pagamento derivanti da una emissione tardiva della fattura imputabile all'IA non costituiscono ritardi imputabili all'EA e non danno luogo all'attivazione delle misure di mitigazione previste dal CdS.*
8. *Le tempistiche di cui al presente articolo costituiscono riferimento unico e generale per la determinazione della regolarità o meno dei pagamenti e per l'eventuale applicazione dei meccanismi di mitigazione finanziaria disciplinati dal CdS.*

10.7.6. Articolo CdS – Ritardata erogazione delle compensazioni economiche

1. *Le compensazioni economiche dovute dall'EA all'IA sono erogate secondo le tempistiche e le modalità stabilite dal CdS. Il rispetto dei termini di pagamento da parte dell'EA costituisce condizione essenziale per la corretta esecuzione del CdS e per il mantenimento dell'equilibrio finanziario del Contratto.*
2. *In caso di ritardata erogazione delle compensazioni economiche mensili imputabile all'EA, il ritardo è conteggiato distintamente per ciascuna fattura, assumendo come riferimento la data di scadenza contrattuale e la data di effettivo pagamento.*
3. *Per ciascuna fattura, i giorni di ritardo sono valorizzati automaticamente applicando agli importi dovuti il tasso di interesse legale pro tempore vigente, calcolato in proporzione ai giorni di ritardo e all'importo non erogato della singola fattura. Ai fini del presente articolo, il giorno di pagamento coincide con la data di emissione del mandato di pagamento da parte dell'EA, indipendentemente dalla data di valuta o di effettivo*

accredito sul conto corrente dell'IA. I giorni di ritardo sono pertanto determinati come differenza tra la data di scadenza contrattualmente prevista e la data di emissione del mandato; l'importo così determinato è aggiunto alle compensazioni dovute in sede di confronto CEC/PEF, senza necessità di istanze o richieste formali da parte dell'IA.

4. *Al fine di neutralizzare gli effetti cumulativi del ritardo sulla liquidità dell'IA, l'EA si impegna, nei limiti della disponibilità di risorse, ad anticipare i pagamenti successivi di un numero di giorni corrispondente ai giorni di ritardo maturati sulla singola fattura, fermo restando il principio di autonomia temporale e contabile di ciascuna obbligazione di pagamento.*
5. *Le compensazioni a saldo dell'annualità sono gestite sulla base del presupposto che la rendicontazione economico-finanziaria del CdS è alimentata in corso d'anno tramite la dashboard contrattuale, consentendo all'EA il monitoraggio continuo e la validazione progressiva dei dati.*
6. *Una volta completata la relazione annuale, redatta per la quasi totalità mediante estrazione dei dati già presenti e validati nella dashboard del CdS, l'EA è tenuta a concludere le verifiche entro un termine massimo di 20 giorni e ad autorizzare la fatturazione del saldo, anche nelle more dell'approvazione formale del bilancio dell'IA.*
7. *Eventuali ritardi eccedenti tale termine sono trattati, in sede di confronto CEC/PEF, con l'applicazione automatica del meccanismo di cui ai commi precedenti, mediante conteggio dei giorni di ritardo e riconoscimento degli interessi legali, senza ulteriori valutazioni discrezionali.*
8. *Le misure di cui al presente articolo non si applicano in alcun caso ai ritardi imputabili all'IA. In particolare, costituisce causa di imputabilità all'IA il mancato, incompleto o non tempestivo aggiornamento della rendicontazione sulla dashboard contrattuale, tale da impedire all'EA l'estrazione periodica dei dati, la predisposizione dei pre-consuntivi o l'avvio nei tempi ordinari del confronto CEC/PEF.*
9. *Le misure previste dal presente articolo operano esclusivamente quali strumenti di neutralizzazione finanziaria dei ritardi imputabili all'EA e non costituiscono in alcun caso revisione del PEF, riconoscimento di maggiori compensazioni, né alterazione del sinallagma contrattuale, del ragionevole margine di utile o del profilo di rischio del CdS. Esse non determinano nuovi o maggiori oneri strutturali a carico della finanza pubblica, incidendo unicamente sul profilo temporale dei flussi di cassa.*

11 Indice degli Allegati

Allegato 1 – Ricognizione dati del personale

Allegato 2 – Protocollo d'intesa occupazionale

Allegato 3 – Linee guida CMQ

Allegato 3A – piano di intervento per i servizi sostitutivi

Allegato 3B – Piano di intervento per la vendita

Allegato 3C – Piano di controlleria

Allegato 3D – Piano Operativo per l'Accessibilità

Allegato 3E – Piano Operativo per sicurezza e assistenza

Allegato 3F – Sintesi allegato A alla delibera ART 53/2024

Allegato 4 – linee guida Busta 3

Allegato 4A – Piano di Digitalizzazione

Allegato 4B – Flussi Dati e Piattaforme

Allegato 4C – Note per l'adesione al sistema di Bigliettazione Elettronica BIP

Allegato 4D - Trend Tecnologici

Allegato 4E - Piano di Mobilitazione

Allegato 4F – Piano di Comunicazione e Marketing

Allegato 5 – Schede e Linee Guida Offerta Economica

Allegato 6 – Tabella PAD

Allegato 7 – Matrice dei Rischi


AMP
FERMATA