



Regione Lombardia

**RELAZIONE DI AFFIDAMENTO DEI SERVIZI AUTOBUS
INTEGRATIVI AL SERVIZIO FERROVIARIO REGIONALE
(MISURA 2 – DELIBERA ART N. 154/2019)**

Maggio 2026

Revisione di luglio 2026

1	PREMESSA.....	4
2	INQUADRAMENTO DEI SERVIZI OGGETTO DI GARA	5
	2.1 Contesto normativo e amministrativo di riferimento	5
	2.2 Contesto operativo di riferimento	8
	2.2.1 Il servizio attuale	8
	2.2.2 I servizi oggetto di gara.....	15
	2.2.3 Descrizione della procedura di affidamento	21
3	ESITI DELLA PROCEDURA DI CONSULTAZIONE	23
	3.1 Svolgimento della consultazione.....	23
	3.2 Esiti della consultazione	23
4	PREVISIONI DEL BANDO DI GARA IN MATERIA DI BENI STRUMENTALI.....	31
	4.1 Materiale rotabile	31
	4.2 Disciplina dei beni strumentali.....	31
	4.3 Monitoraggio degli investimenti	33
5	DISCIPLINA DEL PERSONALE PREPOSTO ALL'EROGAZIONE DEL SERVIZIO.....	35
6	REQUISITI DI PARTECIPAZIONE	36
7	CRITERI DI AGGIUDICAZIONE	37
8	OBIETTIVI DEL CDS	38
	8.1 Condizioni Minime di Qualità	38
	8.2 KPI	39
9	PIANO ECONOMICO FINANZIARIO SIMULATO	41
	9.1 Premesse	41
	9.2 Ricavi e costi.....	44
	9.2.1 Ricavi	44
	9.2.2 Costo del personale	44
	9.2.3 Costo del carburante	45
	9.2.4 Costi per servizi di terzi	46
	9.2.5 Costi per godimento di beni terzi	46
	9.2.6 Oneri diversi di gestione.....	46
	9.2.7 Imposte e oneri finanziari.....	46
	9.3 Schema 2 e Margine di Utile Ragionevole	47
	9.4 Compensazione.....	48
	9.5 Verifica periodica dell'equilibrio economico-finanziario	48

10	PIANO DI ACCESSO AL DATO	50
11	ALLOCAZIONE DEI RISCHI	51
12	ALLEGATI	52
	A. Condizioni Minime di Qualità.....	52
	B. Piano Economico Finanziario Simulato e KPI	52
	C. Piano di Accesso al Dato.....	52
	D. Matrice dei rischi.....	52

Relazione redatta con il contributo di Massimo Malena & Associati e T Bridge S.p.A.



1 PREMESSA

Regione Lombardia, per il periodo 01/12/2023 – 30/11/2033, ha affidato a Trenord la gestione dei servizi ferroviari di interesse regionale e locale. Nell'ambito di tale affidamento, rientra anche una quota di servizi automobilistici integrativi, coordinati con i servizi ferroviari, sia sotto il profilo della programmazione oraria delle corse, sia sotto l'aspetto tariffario, in quanto accessibili mediante i medesimi titoli di viaggio validi per i servizi ferroviari.

A seguito delle interlocuzioni intercorse con l'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM) e con l'Autorità di Regolazione dei Trasporti (ART), Regione Lombardia ha stabilito di procedere allo scorporo dei suddetti servizi automobilistici integrativi dal Piano Economico-Finanziario (PEF) del Contratto di Servizio (CdS) con Trenord e all'affidamento degli stessi attraverso procedura di gara ad evidenza pubblica, anche avvalendosi della previsione di cui all'art. 8 comma 5 del CdS. In tale contesto, è stato pubblicato in data 28 giugno 2024 e successivamente aggiornato in data 7 luglio 2025 un avviso di preinformazione nella Gazzetta Ufficiale dell'Unione Europea, finalizzato all'avvio della procedura di affidamento dei servizi in oggetto. L'avviso è attualmente in corso di ulteriore aggiornamento con riferimento alle percorrenze oggetto di affidamento e alla data di avvio e termine del servizio.

La Relazione dei Lotti (RdL), trasmessa all'ART il 23 ottobre 2025, è stata oggetto di osservazioni da parte dell'Autorità ed è stata successivamente rinviata il 12 dicembre 2025 con le opportune integrazioni. In data 21 gennaio 2026, l'Autorità ha fornito il proprio parere positivo riguardante la Relazione con Parere numero 6/2026, confermando, *inter alia*, la scelta di procedere mediante un unico lotto di affidamento.

In data 11 febbraio 2026 è stata avviata la consultazione dei portatori di interessi sul sito di Regione, conclusa in data 13 marzo 2026.

La presente Relazione di Affidamento (RdA) redatta ai sensi della Misura 2.2 della Delibera ART 154/2019, riporta gli esiti di tale consultazione, le previsioni in materia di beni e personale, i requisiti di partecipazione e i criteri di aggiudicazione, gli obiettivi del CdS, i criteri di redazione del Piano Economico Finanziario Simulato (PEFs), lo schema di Piano di Accesso al Dato (PAD) e la matrice dei rischi.

Nell'attuale versione la Relazione recepisce e/o tiene conto delle osservazioni formulate da ART, fornite con parere 43352 del 25/6/2026, e di alcune implementazioni dei relativi allegati Matrice dei Rischi, PAD e CMQ. Le modifiche nel testo sono evidenziate con sottolineatura.

2 INQUADRAMENTO DEI SERVIZI OGGETTO DI GARA

2.1 Contesto normativo e amministrativo di riferimento

Di seguito si riportano le principali fonti normative, incluse quelle relative alla regolamentazione tariffaria, nonché gli strumenti di pianificazione e programmazione riferiti al Trasporto Pubblico regionale e locale in ambito lombardo, con particolare riferimento all'affidamento del servizio.

Quadro normativo e regolatorio di riferimento per l'affidamento

- a. Decreto Legislativo 19 novembre 1997, n. 422 “Conferimento alle regioni ed agli enti locali di funzioni e compiti in materia di trasporto pubblico locale, a norma dell'articolo 4, comma 4, della legge 15 marzo 1997, n. 59”.
- b. Regolamento CE n. 1370/2007 relativo ai servizi pubblici di trasporto di passeggeri su strada e per ferrovia e che abroga i regolamenti del Consiglio (CEE) n. 1191/69 e (CEE) n. 1107/70, come modificato ed integrato dal regolamento UE n. 2338/2016.
- c. Comunicazione della Commissione UE n. 2014/C 92/01 sugli orientamenti interpretativi concernenti il regolamento CE n. 1370/2007.
- d. Legge 24 dicembre 2007, n. 244, che all'art. 2, comma 461, fissa le disposizioni che l'Autorità competente è tenuta ad applicare in sede di stipula dei contratti di servizio per tutelare i diritti dei consumatori e degli utenti.
- e. Decreto Legge n. 179/2012 "Ulteriori misure urgenti per la crescita del Paese", articolo 34-octies "Riordino dei servizi automobilistici sostitutivi o integrativi dei servizi ferroviari di interesse regionale e locale”.
- f. Legge regionale 4 aprile 2012 n. 6 "Disciplina del settore dei trasporti”.
- g. Regolamento regionale 6 giugno 2014 n. 4 "Sistema tariffario integrato regionale del trasporto pubblico (art. 44 L.R. n. 6/2012)”.
- h. Decreto Legge n. 50/2017 “Disposizioni urgenti in materia finanziaria, iniziative a favore degli enti territoriali, ulteriori interventi per le zone colpite da eventi sismici e misure per lo sviluppo”, convertito con modificazioni dalla legge n. 96 del 21 giugno 2017, e s.m.i.
- i. Decreto Ministero delle Infrastrutture e dei trasporti 28 marzo 2018 n. 157 “Determinazione dei costi standard unitari dei servizi di trasporto pubblico”.
- j. Regolamento (UE) 2021/782 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 29 aprile 2021, relativo ai diritti e agli obblighi dei passeggeri nel trasporto ferroviario (rifusione).

- k. Decreto Legislativo n. 201/2022 di riordino della disciplina dei servizi pubblici locali di rilevanza economica.
- l. Decreto Legislativo n. 36/2023 “Codice dei contratti pubblici in attuazione dell'articolo 1 della legge 21 giugno 2022, n. 78, recante delega al Governo in materia di contratti pubblici”;
- m. Deliberazioni dell’Autorità di Regolazione dei Trasporti pertinenti per oggetto, tra cui in particolare:
 - n. 48/2017 Atto di regolazione recante la definizione della metodologia per l’individuazione degli ambiti di servizio pubblico e delle modalità più efficienti di finanziamento, ai sensi dell’articolo 37, comma 3, lettera a), del decreto-legge n.201/2011 e dell’articolo 37, comma 1, del decreto- legge n. 1/2012;
 - n. 154/2019 Revisione della delibera n. 49/2015 - Misure per la redazione dei bandi e delle convenzioni relativi alle gare per l’assegnazione dei servizi di trasporto pubblico locale passeggeri svolti su strada e per ferrovia e per la definizione dei criteri per la nomina delle commissioni aggiudicatrici, nonché per la definizione degli schemi dei contratti di servizio affidati direttamente o esercitati da società in house o da società con prevalente partecipazione pubblica;
 - n. 53/2024 la quale stabilisce nuove condizioni minime di qualità dei servizi di TPL di passeggeri su strada oggetto di OSP;
 - n. 64/2024 a conclusione del procedimento di revisione della delibera n. 154/2019;
 - n. 177/2024 la quale prevede la revisione e la conclusione del procedimento della metodologia per la determinazione del margine di utile ragionevole nei servizi, gravati da OSP, di cabotaggio marittimo, e nei servizi di trasporto pubblico su strada e per ferrovia;
 - n. 30/2026 Determinazione annuale del margine di utile ragionevole per i servizi di trasporto pubblico locale passeggeri svolti su strada, di cui alla delibera n. 154/2019.

Strumenti regionali di pianificazione e programmazione

Trasporto pubblico locale

- a. D.G.R. n. X/833 del 25 ottobre 2013 “Obiettivi e indicatori per il trasporto pubblico locale anche ferroviario di cui al D.P.C.M. 11 marzo 2013. Attuazione dell’art. 16 bis del D.L. 95/2012 convertito in L. 135/2012”.

- b. D.G.R. n. X/2380 del 19 settembre 2014 “Linee guida per lo svolgimento delle indagini di rilevazione della soddisfazione dell’utenza dei servizi di trasporto pubblico in attuazione dell’art. 15 della L.R. n. 6/2012”.
- c. D.G.R. n. X/2486 del 10 ottobre 2014 “Linee guida per la redazione dei programmi di bacino del trasporto pubblico locale – L.R. n. 6 del 4 aprile 2012, art. 13”.
- d. D.G.R. n. X/4140 del 8 ottobre 2015 di aggiornamento dei “Criteri per lo sviluppo dei sistemi di bigliettazione tecnologicamente innovativi ed interoperabili” a supporto del sistema di integrazione modale e tariffaria ferro-gomma-navigazione lacuale, approvate con D.G.R. n. 2672 del 14 dicembre 2011.
- e. D.G.R. n. X/4927 del 14 marzo 2016 “Linee guida di coordinamento per l’affidamento del servizio di trasporto pubblico locale e la redazione dei contratti di servizio”.
- f. “Programma Regionale della Mobilità e Trasporti” (PRMT), approvato con DCR X/1245 del 20 settembre 2016, il cui aggiornamento è stato adottato con la d.g.r. XII/5025 del 22/09/2025 “Adozione della proposta di aggiornamento del Programma Regionale della Mobilità e dei Trasporti (PRMT) l.r. 6/2012 art. 10 e presa d'atto dei relativi documenti previsti dalla procedura di Valutazione Ambientale Strategica/Valutazione di Incidenza”.
- g. D.G.R. n. X/7644 del 28 dicembre 2017 “Criteri per la determinazione dei costi standard e dei fabbisogni di mobilità”.
- h. D.G.R. XII/4355 del 12 maggio 2025 "Approvazione della disciplina di cui all’art. 17 “Risorse per il trasporto pubblico locale” della l.r. 6/2012 “Disciplina del settore dei trasporti” - Contestuale attribuzione di risorse alle Agenzie del TPL per i servizi di trasporto pubblico locale per l’esercizio 2025 ai sensi dell’articolo 17 della l.r. 6/2012 e per l’esercizio 2026 ai sensi dell’articolo 2, comma 11 della l.r. 24/2019" che riguarda tra l’altro l’applicazione dei costi standard (ex DM 157/2018) al riparto delle risorse regionali per il TPL.
- i. D.G.R. n. XII/2620 del 24 giugno 2024 "Gestione dei servizi ferroviari di interesse regionale e locale: disposizione della pubblicazione dell’avviso di preinformazione di cui all'art. 7 comma 2 del Regolamento (CE) n. 1370/2007 per un nuovo affidamento dei servizi integrativi automobilistici con contestuale scorporo dal contratto di servizio con Trenord".
- j. D.G.R. n. XII/4601 del 23 giugno 2025 "Servizi ferroviari di interesse regionale e locale. Modifica dei termini per l'affidamento dei servizi integrativi effettuati continuativamente con modalità automobilistica".
- k. D.G.R. XII/5125 del 27 ottobre 2025 “Servizi ferroviari di interesse regionale e locale. Affidamento dei servizi integrativi effettuati continuativamente con modalità automobilistica: cronoprogramma aggiornato e conseguenti determinazioni”.

Altri riferimenti

- Contratto di Servizio tra Regione Lombardia e Trenord, relativo al periodo 1/12/2023 - 30/11/2033 per l'effettuazione dei servizi di trasporto regionale in Lombardia, approvato dalla Giunta regionale con d.g.r. n. 1442 del 27 novembre 2023 e sottoscritto in data 29/11/2023 ([LINK](#))

La modalità di affidamento prescelta è la gara aperta ai sensi del Codice dei contratti pubblici e ai sensi del Regolamento CE 1370/2007 (artt. 3-4-6-7) nonché dell'art. 15 d.lgs. 201/2022.

In ordine alle motivazioni sottese a tale scelta si rimanda per sinteticità alla Relazione ex art. 14 del D.Lgs. 201/2022, adottata in data 27 aprile 2026 con D.G.R. n. XII/6065 e pubblicata al presente [link](#).

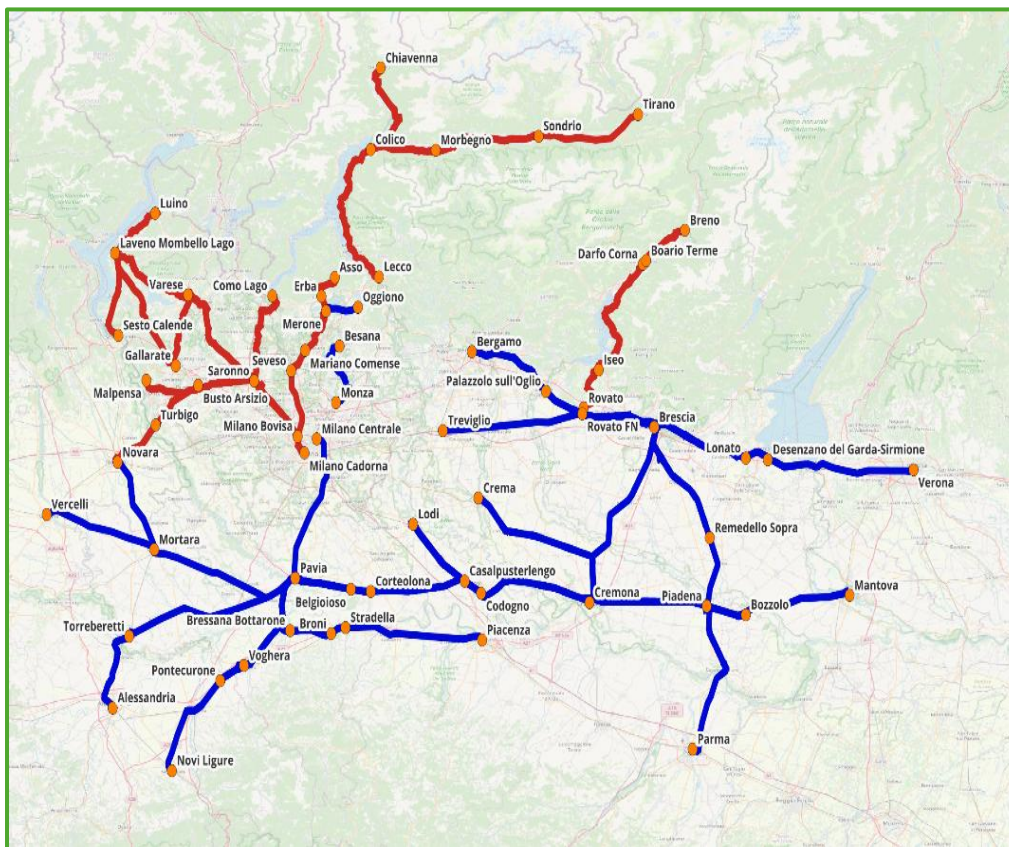
2.2 Contesto operativo di riferimento

2.2.1 Il servizio attuale

Ad oggi il servizio oggetto della presente procedura è gestito da Trenord, per il tramite del subaffidatario Consorzio ELIO, che opera per il tramite delle consorziate Busitalia S.p.A. e FNM Autoservizi S.p.A.

Il servizio attualmente in essere risulta articolato come indicato in figura: le corse gestite da FNM Autoservizi sono rappresentate in rosso, mentre le corse gestite da Busitalia sono rappresentate in blu.

Figura 1. Suddivisione dei servizi attuali tra BusItalia e FNM AUTOSERVIZI



Il vigente Contratto di Servizio (CdS) tra Regione Lombardia e Trenord, sottoscritto ai sensi dell'art. 5 par. 6 del Regolamento 1370/2007, ha una durata decennale, con validità a partire dall'1 dicembre 2023 fino al 30 novembre 2033. L'affidamento risulta coerente con il quadro normativo europeo, nazionale e regionale ed i servizi oggetto di affidamento sono stati determinati in linea con la pianificazione svolta da Regione Lombardia negli anni precedenti, e, in particolare, in linea con il Programma Regionale della Mobilità e dei Trasporti (PRMT).

La produzione inizialmente prevista per il primo anno del CdS era di 43,8 milioni di km, ai quali si sarebbe aggiunta una quota stimata fino a circa 1,5 milioni di km in modalità automobilistica. Questa quota si è rapidamente rivelata sottostimata, a causa del numero elevato di interruzioni della circolazione ferroviaria (soprattutto per potenziamenti infrastrutturali) che, già dal biennio 2024-2025, hanno richiesto il ricorso massiccio ad autobus sostitutivi, come meglio descritto qui di seguito.

Per quanto attiene la produzione ferroviaria, nel corso dei dieci anni di affidamento, è prevista una crescita della produzione tra l'1% ed il 4% annuo, raggiungendo a fine contratto un totale di circa 6,7 milioni di treni*km aggiuntivi (produzione obiettivo totale di 50,5 milioni di km annui). La crescita sarà armonizzata con i rilasci infrastrutturali previsti dai gestori dell'infrastruttura nazionale (RFI) e regionale (FN). Lo sviluppo per gli anni di vigenza contrattuale è stato deciso coerentemente con le azioni e gli obiettivi del PRMT, del CdS 2023-2027 con Ferrovienord (per la gestione dell'infrastruttura ferroviaria regionale), con gli Accordi

Quadro pluriennali tra Regione Lombardia e RFI (2021-2025 e 2026-2030), come indicato nel Contratto di Servizio.

Riguardo alla gestione delle entrate, i ricavi tariffari sono riscossi e trattenuti dall'IA, secondo l'impostazione di tipo *net cost*.

Per quanto attiene la produzione in modalità autobus, considerando l'andamento della produzione chilometrica complessiva – comprendente, pertanto, sia i servizi cd. “integrativi”, sia i servizi sostitutivi veri e propri – dal 2023, anno in cui è stato affidato il servizio a Trenord, la totalità dei bus*km è risultata in costante crescita, come riportato in tabella.

Anno	Bus*Km
2023	2.574.500,00
2024	4.812.000,00
2025	5.910.000,00

*Tabella 1. Crescita Bus*Km di Trenord*

Si nota come la crescita percentuale dell'anno 2024 rispetto all'anno 2023 sia pari all'87%. Se poi si confronta il 2025 con il periodo pre-pandemico, ad esempio il 2018, in cui i bus*km erano pari a 1.340.100, la quota del 2025 rappresenta una crescita percentuale del 341%. La crescita così ingente è dovuta principalmente ai numerosi interventi di manutenzione alla rete ferroviaria, spesso estesi a periodi di tempo molto lunghi, i quali obbligano il gestore dell'infrastruttura ad interrompere il servizio. A questo si è sommata, soprattutto negli anni immediatamente precedenti la pandemia, una riduzione temporanea del numero di corse ferroviarie, per arginare alcuni problemi dovuti alla manutenzione della flotta, prima dell'introduzione del piano di rinnovo del parco mezzi, che ha portato all'immissione in servizio di 214 nuovi treni entro il 2025.

Per ciò che concerne i risultati raggiunti nella pregressa gestione, non esistono parametri di qualità specifici per i servizi integrativi monitorati negli anni, anche in ragione del fatto che, prima degli incrementi sopra richiamati, la produzione con autobus poteva considerarsi numericamente residuale; gli unici aspetti monitorati si riferiscono alla quantificazione delle corse/percorrenze come da programma di esercizio, come evidenziato dalla tabella riepilogativa del triennio 2023-2025, che comprende tutte le corse svolte in modalità automobilistica, sia integrative alle corse ferroviarie sia sostitutive di quelle soppresse per le interruzioni.

BUS integrativi e sostitutivi

ANNO	2023	2024	2025
N^ corse	89.168	198.819	235.261
Km (intese come percorrenze ferroviarie)	2.574.451	4.812.088,81	5.909.718,01
Minuti	4.675.626	10.019.978,00	11.571.046,00
Velocità commerciale	33,04	28,81	30,64

Tabella 2. Dati sui bus*km nel contratto Trenord

Si riportano comunque per un confronto i dati relativi alla indagine di *customer satisfaction* commissionata da Regione Lombardia per l'adeguamento tariffario 2025 (indagine maggio 2025) riferiti sia al trasporto pubblico locale, sia al servizio ferroviario della Lombardia.

		Totale	Fascia oraria		Linea di trasporto				
			Punta	Morbida	Urbana	Extraurbana	Ferrovie	di cui: RFI	Ferrovienord
Qualità media percepita del servizio (voto medio degli utenti su scala 1-10)									
Globale	Soddisfazione complessiva	7,20	7,24	7,14	7,28	7,23	6,96	7,04	6,76
Disponibilità	Frequenza delle corse	7,45	7,50	7,39	7,55	7,32	7,22	7,26	7,11
	Orario di inizio e fine del servizio	7,44	7,51	7,35	7,53	7,42	7,19	7,32	6,88
	Rispetto programma delle corse (regolarità)	7,41	7,48	7,32	7,48	7,46	7,19	7,22	7,10
	Disponibilità di biglietti con tariffe integrate	7,71	7,76	7,64	7,74	7,64	7,67	7,70	7,59
	Più destinazioni con meno trasbordi	7,47	7,51	7,41	7,45	7,40	7,54	7,57	7,47
Accessibilità	Facilità di acquisto dei biglietti	7,83	7,85	7,80	7,83	7,64	7,90	7,99	7,68
	Coincidenze tra mezzi	7,32	7,40	7,23	7,41	7,31	7,09	7,18	6,85
	Accessibilità complessiva del servizio	7,29	7,35	7,23	7,33	7,43	7,14	7,25	6,87
Informazioni	Informazioni pre-viaggio	7,56	7,59	7,52	7,58	7,42	7,55	7,84	6,86
	Informazioni tempo reale sul viaggio	7,29	7,36	7,21	7,37	7,36	7,05	7,12	6,89
	Informazioni in caso di disservizi	7,04	7,07	7,00	7,08	7,03	6,93	7,05	6,62
Tempo	Durata spostamento	7,47	7,51	7,40	7,50	7,42	7,39	7,34	7,50
	Puntualità del servizio	7,23	7,29	7,15	7,29	7,35	6,99	7,02	6,90
Attenzione al cliente	Attenzione ai diritti degli utenti	7,28	7,29	7,26	7,42	7,20	6,94	7,01	6,76
	Assistenza alla clientela	7,21	7,23	7,17	7,32	7,17	6,91	6,98	6,75
	Assistenza alla clientela per passeggeri a ridotta mobilità	6,95	7,06	6,82	7,02	7,55	6,52	6,49	6,63
	Interventi del personale di controlloria	7,04	7,04	7,04	7,01	7,18	7,07	7,08	7,04
Comfort	Posti e spazio a bordo (affollamento)	7,27	7,27	7,28	7,31	7,42	7,11	7,19	6,92
	Comfort del mezzo	7,17	7,20	7,14	7,19	7,33	7,04	7,16	6,75
	Pulizia dei mezzi	7,02	7,06	6,96	7,07	7,21	6,80	6,89	6,58
	Pulizia delle stazioni/fermate	6,77	6,81	6,71	6,81	6,90	6,59	6,63	6,50
Sicurezza	Accessibilità per persone con disabilità	7,13	7,15	7,09	7,21	7,18	6,88	6,92	6,81
	Sicurezza a bordo	6,98	7,00	6,94	6,97	7,22	6,90	6,97	6,72
	Sicurezza delle stazioni/fermate	6,66	6,69	6,63	6,65	6,90	6,59	6,57	6,63
	Sicurezza e affidabilità dei mezzi	7,29	7,29	7,28	7,32	7,51	7,11	7,15	7,02

Tabella 3. Indagine di Customer Satisfaction commissionata da Regione Lombardia, intero TPL Lombardo

Il gestore ferroviario pubblica, inoltre, in forma sintetica i dati riferiti all'indagine *customer satisfaction* riferita all'intero servizio ferroviario, che commissiona annualmente in ottemperanza alle disposizioni contrattuali. I dati sono rinvenibili al link di Trenord:

https://www.trenord.it/fileadmin/contenuti/TRENORD/Pagine_di_servizio/Chi_siamo/Contratto_di_servizio/TN_RL_2026_CdS_2023-2033_Risultati_sintetici_Customer_Satisfaction_2025.pdf

Analisi dell'utenza attuale dei bus integrativi e load factor

Per disporre di dati aggiornati sull'utenza attuale dei bus integrativi, si è scelto inoltre di effettuare una **campagna di rilevazione nel mese di maggio 2026**, dal momento che l'IA attuale Trenord srl ha confermato di non disporre di dati aggiornati.

La rilevazione, condotta da una società incaricata da Regione, ha previsto di viaggiare a bordo dei bus, in modo da disporre di un conteggio molto accurato, seppure limitato a un singolo giorno per corsa. Per motivi di significatività, sono stati considerati i giorni feriali lun-ven.

Sono stati programmati 80 rilievi, di cui **68** sono andati a buon fine, distribuiti su 12 linee, pari a circa 390 fermate complessive (inclusi i capolinea).

I 68 rilievi, confrontati con le 202 corse dell'affidamento (escluse le linee S notturne di nuova istituzione) costituiscono **un campione pari al 34%**, considerato sufficiente.

Le linee monitorate sono indicate in tabella. Viene precisata anche la tratta servita dai bus, che può coincidere con l'intera linea o con una sua sottoparte, come specificato.

<i>N linea</i>	<i>Linea</i>	<i>Tratta bus integrativo</i>
R12	Sondrio-Tirano	In maggioranza intera linea
R13	Lecco-Colico-Sondrio	Tratta Colico-Sondrio
R15	Seregno-Carnate	Intera linea
R16	Asso-Milano	In maggioranza tratta Erba-Asso (in corrispondenza con treno Milano-Asso)
R33	Pavia-Voghera	In maggioranza intera linea
R35	Pavia-Torreberetti-Alessandria	Intera linea
R36	Pavia-Mortara-Vercelli	Intera linea
R37	Pavia-Codogno	Intera linea
R38	Piacenza-Lodi-Milano	Tratta Lodi-Codogno
R39	Codogno-Cremona	Intera linea
R40	Cremona-Piadena-Mantova	Tratta Cremona-Piadena
RE13	Alessandria-Pavia-Milano	Tratte Novi-Tortona e Voghera-Pontecurone (in corrispondenza con treno Milano-Voghera/Tortona)

Tabella 4 - Linee monitorate e tratte interessate dai bus integrativi

Nelle 68 corse, sono stati contati 711 viaggiatori, pari quindi a una media di 10,5 viaggiatori per corsa. Riferendosi a un autobus di capienza convenzionale pari a 50 posti a sedere, risulta un **load factor medio del 21%**.

Nelle tabelle è mostrata la distribuzione dei viaggiatori per fascia oraria e rispettivamente per linea. Le corse sono state ripartite in tre classi di utenza:

- bassa = meno di 10 viaggiatori (load factor inferiore al 20%)
- media = tra 11 e 29 viaggiatori (load factor tra 20 e 60%)
- alta = 30 o più viaggiatori (load factor superiore al 60%)

N Linea	Linea	n. corse			n. viaggiatori			Totale corse	Totale viaggiatori
		Bassa	Media	Alta	Bassa	Media	Alta		
R12	Sondrio-Tirano	-	1	3	-	23	113	4	136
R13	Lecco-Colico-Sondrio	1	2	1	6	27	48	4	81
R15	Seregno-Carnate (*)	14	-	-	16	-	-	14	16
R16	Asso-Milano	6	3	1	20	34	30	10	84
R33	Pavia-Voghera	3	4	-	13	46	-	7	59
R35	Pavia-Torreb.-Alessandria	-	1	-	-	26	-	1	26
R36	Pavia-Mortara-Vercelli	1	-	1	4	-	49	2	53
R37	Pavia-Codogno	1	1	-	2	24	-	2	26
R38	Piacenza-Lodi-Milano	1	1	-	6	12	-	2	18
R39	Codogno-Cremona	6	1	-	19	10	-	7	29
R40	Cremona-Piadena-Mantova	6	1	1	27	14	48	8	89
RE13	Alessandria-Pavia-Milano	1	6	-	6	88	-	7	94
Totale	-	40	21	7	119	304	288	68	711

Tabella 5 - Conteggio viaggiatori sui bus integrativi, ripartizione per linea e classi di utenza (bassa-media-alta)

(*) La linea R15 Seregno-Carnate è stata monitorata per riferimento. In ragione della bassa efficacia del bus (tempo di viaggio triplo rispetto al treno) si è ritenuto di escluderla dall'affidamento e reintegrarla come servizio ferroviario.

Fascia H (*)	n. corse			n. viaggiatori			Totale corse	Totale viaggiatori
	Bassa	Media	Alta	Bassa	Media	Alta		
Mattino	6	5	3	18	80	130	14	228
Mezzogiorno	9	4	3	26	52	110	16	188
Altro	25	12	1	75	172	48	38	295
Totale	40	21	7	119	304	288	68	711

Tabella 6 - Conteggio viaggiatori sui bus integrativi, ripartizione per fascia oraria e classi di utenza (bassa-media-alta)

(*) Mattino = con partenza entro le 9. Mezzogiorno = con partenza tra le 12 e le 15 (fascia studentesca). Altro = restanti partenze.

Dall'analisi complessiva delle due precedenti tabelle, si ricava che le corse con affluenza "alta" si collocano principalmente nella punta del mattino e del mezzogiorno e riguardano in maggioranza le linee della Valtellina (R12, R13), seguite dalla Pavia-Vercelli e dalla Cremona-Piadena. Su queste corse, ad utenza principalmente studentesca, i bus sono stati rilevati viaggiare pressoché al completo.

I bus della linea RE13, che sono prosecuzioni su strada di corse ferroviarie, si collocano nell'affluenza media, mentre un risultato più basso si ha per l'altra prosecuzione (R16) e per le linee cremonesi (R39, R40).

Esplicitando le percentuali derivanti dalle corse monitorate (riga "totale" delle tabelle precedenti), risulta che:

- il 59% delle corse ha utenza bassa e trasporta il 17% del totale dei viaggiatori
- il 31% delle corse ha utenza media e trasporta il 43% del totale dei viaggiatori
- il 10% delle corse ha utenza alta e trasporta il 41% del totale dei viaggiatori

Applicando il medesimo numero medio di viaggiatori per corsa (10,5) all'intero servizio oggetto di affidamento (155 corse base e 47 corse flessibili opzionali, più le 38/76 corse delle linee suburbane notturne), si può ipotizzare il seguente quadro complessivo:

- **circa 1600 viaggiatori nel giorno feriale sulle corse base**
- **circa 500 viaggiatori nel giorno feriale sulle corse flessibili opzionali**
- **tra 400 e 800 viaggiatori delle linee S notturne**, rispettivamente nelle due periodicità dom-gio e ven-sab

E' tuttavia opportuno precisare che l'estensione del calcolo alle corse notturne, che sono un servizio nuovo di tipologia significativamente diversa, non ha una rilevanza statistica quantificabile.

Analisi dell'utenza attuale dei bus integrativi e coverage ratio

Pur ritenendo il rapporto tra gli introiti da traffico e il costo operativo del servizio (*coverage ratio*) poco rilevante in un affidamento di tipo *gross cost*, come quello in esame, appare comunque utile servirsi delle analisi sulle corse monitorate, sopra descritte, per ipotizzare una **stima del coverage ratio**, tenendo conto che il costo operativo può essere approssimato in questo caso con il corrispettivo contrattuale.

Dal momento che le tariffe applicate ai viaggiatori coincidono in tutto con quelle previste per il normale servizio ferroviario regionale, si può assimilare l'**introito da traffico medio a viaggiatore*km** dei bus integrativi a quello registrato per le corse ferroviarie. Quest'ultimo, con il "mix tariffario" tra biglietti e abbonamenti esistente in Lombardia, può essere stimato in **0,081 euro/viagg*km**, ottenuto con la semplice divisione omnicomprensiva tra i 418,6 milioni di introiti 2025 e la quantificazione di circa 5,2 miliardi di viaggiatori*km, ottenuta dai dati di frequentazione delle corse ferroviarie nel 2025.

Per calcolare approssimativamente i viaggiatori*km partendo dal campione rilevato (che ha misurato solo i viaggiatori) è possibile moltiplicare i bus*km programmati per i viaggiatori medi per corsa (10,5), per un fattore di sconto, per tener conto che non tutti i viaggiatori percorreranno l'intera tratta. Essendo le tratte bus abbastanza corte, il fattore di sconto è relativamente elevato (cioè vicino a 1), e viene ipotizzato pari a 0,7.

Viene poi applicato un ulteriore fattore correttivo, per modulare i viaggiatori medi per corsa, ipotizzando un maggior utilizzo delle corse notturne ven-sab e uno minore della media per quelle dom-gio. Ulteriori fattori tengono conto che le corse festive sono verosimilmente meno frequentate (tali fattori considerano altresì la differente quota di corse festive per i vari servizi).

	<i>buskm</i>	<i>corse</i>	<i>giorni medi/ anno</i>	<i>fattore correttivo</i> (*)	<i>viaggiatori*km</i> (**)
Linee S notturne dom-gio	388.110	38	255	0,8	2.282.000
Linee S notturne ven-sab	334.840	76	110	1,5	3.692.000
Servizio base	1.265.132	123	289	0,9	8.369.000
Linee interamente bus	303.680	32	365	0,7	1.562.000
Subtotale	2.291.762	269	242		15.905.000
Flessibili opzionali	500.629	47	265	0,9	3.312.000
Totale	2.792.391	316	246		19.217.000

*Tabella 7 - Stima dei viaggiatori*km sui bus integrativi*

(*) tiene conto della rilevanza delle corse festive, nonché del prevedibile riscontro di pubblico sulle linee S notturne.

(**) buskm * 10,5 viaggiatori medi per corsa * fattore di sconto 0,7 * fattore correttivo

I dati in tabella frutto della metodologia sopra descritta restituiscono **un totale di circa 19,2 milioni di viaggiatori*km annui sui bus integrativi, di cui 15,9 al netto delle corse flessibili opzionali.**

Quest'ultimo valore, moltiplicato per l'introito unitario di 0,081 euro a viaggiatore*km, porta a un **ricavo figurativo stimato di 1.280.000 euro annui**. Considerando che il corrispettivo a base d'asta a compensazione costante derivato dal PEF è di circa 11.200.000 euro annui, **risulta un coverage ratio stimato dell'11%**. Tale valore, inevitabilmente basso, riflette in maniera realistica il tipo di servizio bus programmato, che copre in larga maggioranza delle nicchie di domanda non garantite dal normale servizio ferroviario.

2.2.2 I servizi oggetto di gara

Per definire l'oggetto della gara di affidamento dei bus integrativi, è stata condotta un'analisi di dettaglio sul programma di esercizio del Contratto di Servizio tra Regione Lombardia e Trenord, dapprima per l'anno 2025 al momento della redazione della Relazione dei Lotti, e poi come affinamento per l'anno 2026, per la redazione della presente relazione.

Il programma di esercizio contiene tutte le corse svolte in modalità ferroviaria e quelle svolte in modalità automobilistica. Nell'attuale affidamento a Trenord, i servizi bus di ogni tipologia sono ricompresi nel programma di esercizio e pertanto il loro costo è parte integrante del Piano Economico Finanziario (PEF) del contratto stesso.

In base alla legislazione vigente, i bus "sostitutivi" che vengono attivati per indisponibilità momentanee dell'infrastruttura, sia programmate, sia per cause di forza maggiore, possono continuare a essere ricompresi nel perimetro dell'affidamento ferroviario.

Viceversa, l'**affidamento in oggetto concerne i servizi automobilistici che, pur essendo anch'essi sinergici con le corse ferroviarie, sono effettuati stabilmente nel corso dell'anno e non sono dipendenti da interruzioni temporanee della circolazione ferroviaria** (anche di lunga durata) **o da indisponibilità di materiale rotabile**. Essi sono più brevemente definiti come **“bus integrativi”**.

L'affidamento delle corse automobilistiche integrative riguarda l'intero territorio regionale, che è pertanto da intendersi come il bacino territoriale ottimale ("non inferiore a quella del territorio provinciale e non superiore a quella del territorio regionale") previsto dall'art. 34-octies del D.L. n. 179/2012 citato nei riferimenti normativi.

L'analisi comparativa condotta ai fini della predisposizione della Relazione dei Lotti ha evidenziato, infatti, che l'affidamento del servizio tramite lotto unico risulta complessivamente più efficiente ed efficace rispetto all'ipotesi di due lotti, sotto il profilo economico, operativo e organizzativo.

Lo scenario a lotto unico rappresenta la totalità del servizio corrispondente ad una **produzione** che si attesta su circa **2.300.000 bus*km** (2.291.800 bus*km) come meglio dettagliato nel seguito.

Va osservato che questo valore si discosta da quanto precedentemente indicato nell'avviso di preinformazione ex Reg. 1370 ("un quantitativo di produzione progressivamente variabile da un massimo di 2.600.000 buskm/anno a partire dal primo anno fino a un minimo di 1.650.000 buskm/anno") e da quanto riportato nella Relazione dei lotti, anche in considerazione della riattivazione del servizio ferroviario in una delle tre linee integralmente esercite con bus (linea R15 Seregno – Carnate). Nell'affidamento del lavoro, si è infatti ritenuto più adeguato ragionare in termini di quantitativo costante, che le analisi sui servizi da svolgere hanno fissato in 2.300.000 buskm/anno, a cui eventualmente affiancare una parte flessibile opzionale, come specificato nei paragrafi seguenti. Contestualmente con la redazione della presente relazione, anche l'avviso di preinformazione viene adeguato di conseguenza.

Oltre alle corse bus già esistenti nell'attuale contratto ferroviario e oggetto della presente procedura di affidamento, si aggiunge un insieme di nuovi servizi, che si articolano in due categorie:

- linee notturne suburbane, di nuova istituzione;
- linee interamente svolte con autobus, già esistenti, ma per le quali è prevista una rimodulazione del servizio.

Le linee notturne suburbane rappresentano un progetto di nuova implementazione, relativo all'area milanese, che ha lo scopo di allineare il livello quantitativo e qualitativo dell'offerta in ore serali sulla grande area metropolitana rispetto a quanto già presente sulla rete urbana e metropolitana di Milano, oggi limitata ai confini amministrativi della città di Milano, che da vari anni offre una rete notturna calibrata per questa specifica componente di domanda. Per realizzare un “hub” notturno unico, tutte le linee di questa tipologia vengono concentrate in partenza da Milano Cadorna. Da lì vanno poi a raggiungere la prima stazione utile del normale

percorso ferroviario, garantendo però la messa a disposizione di una interfaccia unica in città tra tutte le linee, al fine di favorire comodi interscambi di utenza tra di esse.

In ragione della differente quantità di domanda notturna nel corso della settimana, è stata prevista l'impostazione di un servizio base attivo dalla notte della domenica/lunedì a quella del giovedì/venerdì (quindi indicativamente per 255 giorni/anno) e di un servizio potenziato attivo nelle notti del venerdì/sabato e del sabato/domenica o prefestivo (quindi per i restanti 110 giorni/anno). Il servizio base presenta di norma due corse bus per direzione a seguito di quelle ferroviarie, con la medesima frequenza 30' (in alcuni casi una sola corsa per direzione, con frequenza 60'), mentre il servizio potenziato presenta di norma quattro corse bus aggiuntive per direzione, ferma restando la frequenza di 30' (oppure due corse, nei casi con frequenza 60').

Il sistema dei bus notturni è quindi volto a colmare una lacuna dell'offerta di mobilità pubblica nell'area suburbana milanese.

Per quanto riguarda le linee attualmente esercitate nel contratto ferroviario totalmente in modalità bus, si prevede di riorganizzarle, sostanzialmente con un incremento e una standardizzazione della frequenza, in modo da aumentarne la competitività e la connessione con i restanti servizi ferroviari. Nello specifico, si tratta delle linee:

- R9 Rovato-Iseo (in modalità bus da dicembre 2018);
- R24 Sesto Calende-Laveno Lago (in modalità bus dal 2013).

Con il nuovo affidamento il servizio sarà strutturato a frequenza fissa di 120 minuti.

Il Programma di esercizio dei servizi di cui al presente contratto deve considerarsi comunque **flessibile** in quanto l'esperienza di esercizio dei bus integrativi degli anni precedenti mostra come la necessità di introdurre una nuova corsa in modalità bus possa sorgere per una pluralità di motivazioni, non preventivabili in sede di gara. A titolo di esempio si citano: una nuova domanda di mobilità (soprattutto studentesca, quindi con orari vincolanti) non soddisfabile per insufficiente capacità dell'infrastruttura ferroviaria (in particolare su linee a semplice binario); la necessità di soddisfare domande puntuali/locali in corrispondenza di una modifica della struttura dell'orario che ottimizza la domanda generale; la necessità di velocizzare relazioni a raggio più ampio (e con maggiore domanda potenziale), garantendo comunque una connessione anche a scala locale, ecc. Naturalmente la coerenza tra il servizio integrativo e quello ferroviario può anche portare alla modifica degli orari delle corse bus, o al limite alla loro cancellazione, al venir meno della relativa domanda di trasporto.

In particolare, all'interno dei bus integrativi, è stato preventivamente individuato un insieme di corse, oggi effettuate, ma che, all'interno del programma di sviluppo del contratto di servizio ferroviario, si prevede che tornino in modalità ferroviaria, sotto determinate condizioni legate alla disponibilità dell'infrastruttura e dei rotabili. Tale pacchetto, definito come "parte flessibile opzionale" non è incluso nel PEFs del presente affidamento. Tuttavia, il capitolato prevederà la possibilità di chiederne l'effettuazione all'affidatario, previa assegnazione di un tempo congruo pari a 9 mesi per il reperimento delle risorse necessarie all'avvio del servizio, qualora la trasformazione in corse ferroviarie non dovesse verificarsi in tutto o in parte. Di conseguenza,

la parte flessibile opzionale si configura come una quota di produzione la cui richiesta all'affidatario rientra nelle facoltà della stazione appaltante.

Si rimanda alla documentazione di gara per le specifiche sui tempi e sulle modalità di esecuzione dei servizi.

Complessivamente il servizio oggetto di nuovo affidamento, in base ai servizi in essere nell'anno 2026, può essere quantificato, nelle sue componenti, come indicato in tabella.

Voce	Buskm/anno
Bus integrativi standard	1.265.100
Progetto linee S notturne	723.000
R24 Sesto Calende-Laveno Lago	163.500
R9 Rovato-Iseo	140.200
Subtotale R24+R9	303.700
Totale generale	2.291.800
<i>Bus integrativi, parte flessibile opzionale</i>	<i>500.600</i>
<i>Totale con parte flessibile opzionale</i>	<i>2.792.400</i>

Tabella 8. Totale produzione su base annua prevista per l'intero affidamento, km stimati su distanze stradali

Una maggiore disaggregazione per linee porta ai valori riportati nella tabella seguente, ferme restando le necessarie ipotesi di flessibilità citate sopra. La parte flessibile opzionale è riportata nell'ultima colonna e non rientra nel totale. Il numero di corse delle linee notturne riflette quanto specificato sopra riguardo ai due periodi weekend e domenica-giovedì.

N linea	Linea	N. corse						Buskm					
		Bus integrativi	Linee interamente bus	Bus nuovi notturni dom-gio	Bus nuovi notturni weekend	Tot	Parte flessibile opzionale	Bus integrativi	Linee interamente bus	Bus nuovi notturni dom-gio	Bus nuovi notturni weekend	Tot.	Parte flessibile opzionale
R1	Bergamo-Brescia	1				1	4	18.034				18.034	50.713
R11	Colico-Chiavenna	4				4	1	28.616				28.616	7.112
R12	Sondrio-Tirano	4				4	4	26.733				26.733	37.746
R13	Lecco-Colico-Sondrio	3				3	6	42.267				42.267	92.494
R16	Asso-Milano	21				21		92.747				92.747	
R17	Como-Saronno-Milano	1				1		12.775				12.775	
R18	Como-Molteno-Lecco	1				1		2.409				2.409	
R21	Luino-Gallarate-Milano	3				3		57.822				57.822	
R22	Varese-Saronno-Milano	4				4	2	37.090				37.090	12.300
R24	Sesto Calende-Laveno		16			16			163.520			163.520	
R25	Novara-Mortara	1				1		9.393				9.393	
R27	Novara-Saronno-Milano	3				3	4	31.390				31.390	47.265
R3	Brescia-Iseo-Breno-Edolo	2				2		11.169				11.169	
R33	Pavia-Voghera	7				7	7	61.509				61.509	48.496
R34	Stradella-Pavia-Milano	1				1		11.607				11.607	
R35	Pavia-Torreberetti-Alessandria	2				2	2	36.143				36.143	9.690
R36	Pavia-Mortara-Vercelli	1				1	2	24.240				24.240	35.754
R37	Pavia-Codogno	4				4	3	46.006				46.006	48.160
R38	Piacenza-Lodi-Milano	6				6		41.664				41.664	
R39	Codogno-Cremona	12				12		140.735				140.735	
R4	Brescia-Treviglio-Milano	1				1	2	20.376				20.376	10.242
R40	Cremona-Piadena-Mantova	13				13	4	162.280				162.280	62.316
R41	Voghera-Piacenza	6				6		65.424				65.424	

		N. corse						Buskm					
N linea	Linea	Bus integrativi	Linee interamente bus	Bus nuovi notturni dom-gio	Bus nuovi notturni weekend	Tot	Parte flessibile opzionale	Bus integrativi	Linee interamente bus	Bus nuovi notturni dom-gio	Bus nuovi notturni weekend	Tot.	Parte flessibile opzionale
R5	Brescia-Cremona					0	2					0	20.301
R6	Cremona-Treviglio	3				3		27.384				27.384	
R7	Lecco-Bergamo	1				1		10.414				10.414	
R8	Brescia-Piadena-Parma	4				4		72.406				72.406	
R9	Iseo-Rovato		16			16			140.160			140.160	
RE13	Alessandria-Pavia-Milano	4				4	3	38.442				38.442	17.200
RE54	Malpensa-Milano Cadorna	1				1		18.250				18.250	
RE6	Verona-Brescia-Milano	2				2		34.222				34.222	
RE8	Tirano-Sondrio-Lecco-Milano	1				1		30.660				30.660	
S1	Milano-Melegnano			4	8	12				26.520	22.880	49.400	
S11	Milano-Seregno			4	8	12				30.600	26.400	57.000	
S15	Milano-Treviglio			4	8	12				61.200	52.800	114.000	
S18	Milano-Paderno Adda			2	4	6				21.420	18.480	39.900	
S3	Saronno-Milano Bovisa-Milano Cadorna	1		4	8	13		15.695		43.860	37.840	97.395	
S4	Camnago-Milano Bovisa- Milano Cadorna	2		4	8	14	1	6.570		42.840	36.960	86.370	840
S5	Milano-Legnano	1		4	8	13		8.030		40.800	35.200	84.030	
S6	Milano-Magenta			4	8	12				45.900	39.600	85.500	
S7	Lecco-Molteno-Monza-Milano	2		2	4	8		22.630		19.890	17.160	59.680	
S8	Milano-Cernusco			2	4	6				20.400	17.600	38.000	
S9	Milano-Abbiategrosso			4	8	12				34.680	29.920	64.600	
Totale		123	32	38	76	269	47	1.265.100	303.700	388.100	334.800	2.291.800	500.600

Tabella 9. Numero corse e produzione su base annua per linea, km stimati su distanze stradali

Si precisa che le corse sono poi articolate in differenti periodicità, per semplicità non evidenziate nella tabella suddivisa per linea.

Le periodicità includono: giornaliera, feriale incluso sabato (fer6), feriale escluso sabato (fer5), scolastico, e altre di minore rilevanza. La tabella seguente riporta i totali di corse per ciascuna periodicità. Va comunque evidenziato che anche per questo aspetto il capitolato dovrà prevedere adeguate clausole di flessibilità, per adattarsi a eventuali variazioni della domanda da servire.

Periodicità	Bus integrativi	Linee interamente bus	B nuovi notturni dom-gio	B nuovi notturni weekend	Totale	Parte flessibile opzionale
fer5	6				6	3
fer5 escluso agosto	7				7	2
fer6	23				23	15
fer6 escluso agosto	19				19	3
festivo	1				1	2
fest e agosto	2				2	2
fest e nonscol	1				1	
giornaliero	42	32			74	12
giorn escluso agosto	2				2	1
sabfest e agosto					0	1
scolastico	16				16	3
solo agosto	4				4	3
ven e sab				76	76	
da dom a gio			38		38	
Totale	123	32	38	76	269	47

Tabella 10. Numero corse suddivise per periodicità

2.2.3 Descrizione della procedura di affidamento

La modalità di affidamento prescelta è la gara aperta ai sensi del Codice dei contratti pubblici e dell'art. 15 d.lgs. 201/2022.

Il contratto è strutturato secondo il modello *gross-cost*: il gestore percepirà un corrispettivo predeterminato scaturente dall'esito della procedura per l'esecuzione del servizio, mentre i ricavi da traffico restano di competenza dell'ente affidante, e concorrono all'equilibrio economico del servizio di trasporto ferroviario. Ne deriva che il rischio sul lato della domanda del servizio di cui al presente affidamento non è trasferito al gestore.

La fattispecie è qualificabile come appalto pubblico di servizi; pertanto, ai fini della procedura selettiva e della relativa normativa rilevante per la individuazione del nuovo soggetto affidatario si applicherà il Codice dei Contratti pubblici (decreto legislativo 31 marzo 2023, n.36).

Per ciò che concerne le tempistiche stimate del procedimento, il bando di gara sarà pubblicato entro luglio 2026.

Per ciò che concerne l'avvio del nuovo servizio, con la d.g.r. n. XIII/6065 del 27 aprile 2026 è stato modificato il termine originariamente previsto dalla d.g.r. n. XII/5215 del 27 ottobre 2025, prevedendo che verrà considerato un periodo di un anno decorrente dall'aggiudicazione della procedura.

Tale scelta è frutto della necessità di consentire la massima partecipazione alla procedura e di adottare soluzioni e scelte che siano idonee a rimuovere eventuali ostacoli alla partecipazione degli operatori economici interessati, anche sulla base degli elementi acquisiti in sede di Consultazione pubblica. Infatti, in considerazione del fatto che, in tale sede, non è emersa la disponibilità del GU a mettere a disposizione dell'IA il materiale rotabile attualmente utilizzato nella gestione dei servizi, considerati i tempi necessari per l'acquisizione degli autobus e dei fattori della produzione, nell'ottica di garantire la massima contendibilità della procedura e ridurre le barriere all'ingresso, è stato previsto un congruo periodo transitorio di un anno per l'avvio del servizio che consentirà al futuro gestore l'acquisizione dei fattori produttivi sul mercato.

3 ESITI DELLA PROCEDURA DI CONSULTAZIONE

3.1 Svolgimento della consultazione

La Misura 4.6 della delibera ART 154/2019 prevede che l'EA svolga una procedura di consultazione, di durata massima pari a 60 giorni, in cui definisce:

- l'identificazione dei beni essenziali/indispensabili messi a disposizione dal GU o da altri proprietari, anche aventi caratteristiche analoghe, nei limiti di quanto strettamente necessario allo svolgimento dei servizi oggetto di gara;
- la ricognizione delle caratteristiche tecnico-funzionali dei predetti beni, delle condizioni economiche e contrattuali di subentro dell'IA o di qualsivoglia altro aspetto relativo alla disciplina dei beni strumentali;
- la definizione degli obiettivi e indicatori di qualità del servizio previsti ai sensi della Misura 16;
- la specificazione di (eventuali) requisiti di partecipazione degli operatori;
- l'individuazione del personale preposto all'erogazione del servizio;
- lo schema di Piano di Accesso al Dato (PAD).

In coerenza con le misure regolatorie, Regione Lombardia ha avviato in data 11 febbraio 2026 la procedura di consultazione assegnando termine di 30 giorni per l'invio di osservazioni.

Il documento di consultazione conteneva:

- la descrizione dei servizi attuali e quelli disposti a base di gara;
- le attività svolte e i tempi;
- la disciplina dei beni quali mezzi, rimesse e fermate;
- lo schema del Piano di Accesso al Dato;
- lo schema delle Condizioni Minime di Qualità;
- l'indicazione dei requisiti di partecipazione;
- la disciplina del personale.

Al presente [link](#) è possibile consultare il testo oggetto di consultazione.

3.2 Esiti della consultazione

Gli esiti della consultazione sono contenuti nella tabella di seguito riportata.

In particolare, si è proceduto a sintetizzare l'osservazione, qualificandola come "Accoglibile", "Parzialmente accoglibile", "Non accoglibile" e "Non pertinente" e fornendo altresì una valutazione sintetica della stessa.

Nel dettaglio, sono state qualificate come:

- "Accoglibili" le osservazioni che hanno reso opportuno integrare e/o rivedere la formulazione dei documenti posti in consultazione;

- “Parzialmente Accoglibili” le osservazioni che rendevano opportuno integrare e/o rivedere la formulazione dei documenti posti in consultazione solo in forma parziale, o che saranno tenute in considerazione per gli sviluppi del servizio o per le future azioni specifiche da mettere in atto congiuntamente all'impresa nell'ambito della gestione del Contratto;
- “Non accoglibili” le osservazioni che non hanno reso opportuno o necessario una revisione/integrazione dei documenti;
- “Non pertinenti” le osservazioni non relative ai documenti posti in consultazione.

In conformità a quanto previsto dalla Misura 4.10 della Delibera ART 154/2019 la Regione ha altresì provveduto a pubblicare sul proprio sito istituzionale le osservazioni pervenute in forma anonima.

Tipologia Mittente	Protocollo	Sintesi osservazioni	Esito	Valutazione sintetica
Cittadino	K2.2026.0005894 del 12.02.2026	Si richiede di valutare l'inclusione di Vigevano nel progetto di bus integrativi, prevedendo: - un incremento dei collegamenti ferroviari e autobus integrativi durante gli orari di punta, serali e nei weekend; - l'introduzione di servizi autobus sostitutivi e integrativi in caso di soppressioni o scioperi, simili a quelli previsti per altre città.	Non pertinente	L'oggetto della consultazione riguarda i servizi integrativi al Servizio Ferroviario Regionale e non anche la programmazione ferroviaria/dei servizi sostitutivi che è già stata definita a monte e non può essere modificata in vista della gara.
Operatore economico	K2.2026.0008078 del 09.03.2026	La società manifesta il proprio interesse a partecipare alla futura procedura di affidamento, anche mediante forme di aggregazione tra operatori economici. Si evidenzia l'importanza di prevedere adeguati tempi tecnici per l'approvvigionamento degli autobus, considerati i tempi di produzione e consegna nel mercato europeo. Si valuta positivamente la possibilità di utilizzare sia mezzi nuovi sia usati e si suggerisce di confermare l'ammissibilità di veicoli acquisiti tramite leasing o noleggio a lungo termine. Si auspica inoltre flessibilità nell'individuazione dei depositi operativi e si propone di valutare, ove opportuno, un'eventuale articolazione del servizio in più lotti per favorire una più ampia partecipazione degli operatori.	Parzialmente accoglibile	Gli atti di gara conterranno disposizioni che consentiranno agli operatori di partecipare alla gara nelle forme aggregative e modalità consentite dalla legge. Per consentire l'approvvigionamento dei bus verrà previsto un periodo di un anno decorrente dall'aggiudicazione della gara per l'avvio del servizio. Per consentire la massima partecipazione degli operatori economici si prevede inoltre: - disponibilità dei veicoli con ogni forma consentita dalla legge (proprietà, leasing o noleggio); - flessibilità nell'individuazione dei depositi, ferma restando la facoltà della stazione appaltante di definire negli atti di gara le relative condizioni. Con riferimento alla suddivisione in lotti: è stato svolto un procedimento di interlocuzione con ART ad esito del quale il lotto unico è stato individuato come soluzione ottimale che garantisce la massima efficienza. Non si prevede pertanto l'articolazione del servizio in più lotti, ma sono consentite la partecipazione in RTI e il subappalto.

Tipologia Mittente	Protocollo	Sintesi osservazioni	Esito	Valutazione sintetica
Operatore economico	K2.2026.0008510 del 13.03.2026 <i>(pervenuti più protocolli aventi uguale contenuto: è quindi indicato il più recente)</i>	Si ritiene necessario che Regione: 1) giustifichi puntualmente l'incremento di oltre un milione di km annui, anche alla luce del costo unitario di 3,60 €/km fino al 2033; 2) valuti attentamente il rischio di duplicazione di servizi già presenti e funzionanti; 3) consideri che il servizio integrativo è già attualmente svolto interamente con autobus, con un coordinamento operativo efficace con Trenord; 4) garantisca che l'integrazione modale sia reale e non meramente formale, preservando l'efficienza complessiva del sistema ferroviario regionale; 5) eviti scelte che possano comportare un peggioramento dei tempi di viaggio e della qualità percepita dagli utenti.	Non accoglibile	1) Come esplicitato all'interno della Relazione dei Lotti il servizio è stato incrementato rispetto all'attuale in ragione di una rimodulazione dei servizi sulle due linee interamente servite da autobus e dall'introduzione dei servizi notturni suburbani. Trattasi, pertanto, di servizi nuovi che si aggiungono a quelli integrativi attuali, la cui opportunità di inserimento è emersa anche dall'analisi delle esigenze di mobilità della popolazione. Il costo chilometrico sarà oggetto di aggiornamento sulla base dello sviluppo del PEF. 2) Non si rilevano duplicazioni rispetto ai nuovi servizi introdotti. 3) La necessità di scorporare i servizi bus integrativi dal contratto di servizio con Trenord è stata rilevata e sollecitata da AGCM, pertanto la stazione appaltante non può discostarsi da tale indicazione dell'Autorità. 4) La scelta di affidare autonomamente i servizi bus integrativi e di non incorporarli nei servizi TPL gomma è volta a mantenere l'effettiva integrazione modale tra la modalità ferroviaria e il trasporto bus integrativo. I servizi integrativi oggetto di gara, infatti, sono attinti dal PdE del servizio ferroviario ma sono svolti con autobus. Pertanto, il PdE che ne delinea le modalità di esercizio è comunque attinente alla programmazione del servizio ferroviario e continuerà ad essere elaborato congiuntamente. 5) Non è previsto che i servizi integrativi effettuino un numero maggiore di fermate; pertanto, si prevedono i medesimi tempi di viaggio attualmente in vigore e CMQ che garantiscano maggiore qualità effettiva e percepita per gli utenti.

Tipologia Mittente	Protocollo	Sintesi osservazioni	Esito	Valutazione sintetica
Associazione rappresentativa di enti pubblici	K2.2026.0008392 del 12.03.2026	Le osservazioni riguardano: 1) Contrarietà alla sostituzione del treno con autobus: il servizio ferroviario è più efficiente e la soppressione delle linee penalizza soprattutto studenti e mobilità sostenibile, aumentando l'uso dell'auto. 2) Valorizzazione dei collegamenti ferroviari trasversali: le linee potrebbero collegare territori e poli strategici (aeroporti, ospedali, università) superando una logica milanocentrica. 3) Gestione dei servizi alle Agenzie TPL: ritenute più adatte della Regione a programmare i servizi locali e integrarli con il trasporto ferroviario. 4) Critiche alla gara: difficoltà per il nuovo gestore a reperire personale, autobus e depositi; possibile scarso interesse delle imprese. 5) Tutela dei lavoratori: richiesta di applicare la clausola sociale anche ai dipendenti delle società subaffidatarie. 6) Dubbi su mezzi, depositi e fermate: chiarire disponibilità di beni finanziati pubblicamente e responsabilità per manutenzione delle infrastrutture. 7) Bigliettazione: criticata la scelta di lasciare a Trenord la vendita dei titoli di viaggio perché separa gestione del servizio e controllo tariffario.	Non pertinente/ Non accoglibile	1) La gara per l'affidamento dei servizi bus integrativi non comporta trasformazioni di ulteriori servizi ferroviari in servizi bus; la totalità delle corse affidate è già effettuata con bus o va ad integrare ulteriormente il servizio ferroviario (senza sostituirlo). 2) L'oggetto della consultazione riguarda i bus integrativi al Servizio Ferroviario Regionale e non anche la programmazione ferroviaria/dei servizi sostitutivi. 3) La scelta di affidare autonomamente i servizi bus integrativi e di non incorporarli nei servizi TPL gomma è volta a mantenere l'effettiva integrazione modale tra la modalità ferroviaria e il trasporto bus integrativo. I servizi integrativi oggetto di gara, infatti, sono attinti dal PdE del servizio ferroviario ma sono svolti con autobus. Pertanto il PdE che ne delinea le modalità di esercizio è comunque attinente alla programmazione del servizio ferroviario e continuerà ad essere elaborato congiuntamente. 4) La necessità di scorporare i servizi bus integrativi dal contratto di servizio con Trenord è stata attenzionata da AGCM, pertanto, non è possibile mantenere tali servizi nell'ambito dell'affidamento diretto ferroviario. In base alla delibera ART.154/2019, il lotto così individuato garantisce la contendibilità. 5) In base alla normativa applicabile, la clausola sociale opera limitatamente al personale dipendente del Gestore Uscente. 6) I mezzi attualmente in uso da parte dei subaffidatari non risultano acquistati con contributi pubblici ovvero, nel caso di utilizzo di beni finanziati con fondi pubblici, essi sono prevalentemente destinati ad altri servizi di TPL e distratti in via residuale per il servizio oggetto di affidamento. 7) La scelta di lasciare la bigliettazione in capo a Trenord deriva dalla volontà di mantenere l'attuale assetto per l'utente che riesce a viaggiare con il medesimo titolo di viaggio attualmente in uso. Saranno previste specifiche CMQ relative alle attività di controlloria.

Tipologia Mittente	Protocollo	Sintesi osservazioni	Esito	Valutazione sintetica
Operatore economico	K2.2026.0008572 del 13.03.2026	1) L'operatore economico chiede che vengano resi disponibili i dati sulla velocità commerciale delle linee comunicati dai gestori uscenti alla Regione, disaggregati per singola linea. 2) Si chiede di chiarire se i 723.000 km annui stimati per le linee notturne suburbane includano anche i chilometri a vuoto (tecnici ed esercizio) e quale percentuale sia stata considerata. 3) Si chiede di precisare se durante l'affidamento sia previsto un aumento delle percorrenze delle linee notturne e se ciò avverrà tramite estensione dell'orario, aumento delle frequenze o attivazione di nuove linee. 4) Si chiede di dettagliare le clausole contrattuali previste per i servizi flessibili in caso di passaggio da modalità bus a ferroviaria e se tali clausole riguarderanno anche linee totalmente bus, se faranno riferimento alle percorrenze chilometriche ed ai corrispettivi o anche ai mezzi, depositi e personale. 5) Si chiede di chiarire se le percorrenze chilometriche bus eventualmente liberate dalla conversione in servizi ferroviari possano essere riutilizzate all'interno dello stesso affidamento. 6) Si richiede un approfondimento sulla qualificazione dei mezzi come beni commerciali, soprattutto nei casi in cui il materiale rotabile sia stato acquistato con contributi pubblici. 7) Si chiede di precisare se la stima del 15% di scorta mezzi rappresenti un valore obbligatorio oppure un riferimento indicativo modificabile dai concorrenti. 8) Si chiede se siano previste risorse o bandi pubblici per l'acquisto o il rinnovo dei mezzi e quale livello di copertura finanziaria tali strumenti garantiscano. 9) Si domanda se sarà consentito l'impiego degli stessi mezzi anche per servizi di trasporto pubblico locale affidati da altri enti. 10) Si chiede che sia previsto un periodo di transizione di	Parzialmente accoglibile	1) I dati sulla velocità commerciale nella disponibilità dell'Ente Affidante saranno divulgati nell'ambito della procedura di gara; 2) I 723.000 km stimati per le linee notturne non comprendono i chilometri a vuoto; 3) Si prevede un andamento costante dei servizi notturni, ferma restando l'introduzione di clausole di flessibilità per tener conto di future esigenze di servizio; 4) Nella documentazione di gara saranno indicati i chilometri messi a gara e le eventuali variazioni in aumento in corso di esecuzione del contratto; 5) il PEF terrà conto della progressiva riduzione dei chilometri flessibili e pertanto i chilometri oggetto di riduzione non potranno essere redistribuiti; 6) I mezzi attualmente in uso da parte dei subaffidatari non risultano acquistati con contributi pubblici ovvero, nel caso di utilizzo di beni finanziati con fondi pubblici, essi sono prevalentemente destinati ad altri servizi di TPL e distratti in via residuale per il servizio oggetto di affidamento; 7) il 15% di scorta mezzi rappresenta un valore indicativo che sarà considerato nello sviluppo del PEF simulato, tale valore è modificabile dai concorrenti nello sviluppo del PEF di gara; 8) allo stato attuale non sono previste risorse o bandi pubblici per l'acquisto o rinnovo dei mezzi specifici per questo affidamento; 9) sarà consentito l'impiego degli stessi mezzi anche per servizi di trasporto pubblico locale affidati da altri enti nei casi in cui l'amministrazione competente abbia autorizzato la distrazione e le verifiche sulla sussistenza dei requisiti di legge abbiano avuto esito positivo; 10) per consentire l'approvvigionamento dei bus sarà previsto un periodo di un anno decorrente dall'aggiudicazione della gara per l'avvio del servizio.

Tipologia Mittente	Protocollo	Sintesi osservazioni	Esito	Valutazione sintetica
		almeno 12 mesi per consentire l'approvvigionamento e la messa in servizio di nuovi mezzi. 11) Si chiede di definire con maggiore precisione quali elementi infrastrutturali rientrino nella definizione di fermata, come pensiline, paline e spazi di arresto dei mezzi. 12) Si chiede di specificare l'ammontare dei fondi disponibili per la riqualificazione delle fermate, il soggetto responsabile degli interventi, le attività previste e le tempistiche. 13) Si evidenzia la mancanza di informazioni sui depositi e si chiede di indicarne ubicazione, caratteristiche e eventuali contributi pubblici ricevuti per la loro realizzazione o rinnovo. 14) Si propone di verificare con i gestori attuali e con i proprietari delle strutture la possibilità di concedere in affitto parziale i depositi esistenti al nuovo gestore. 15) Si chiede che vengano forniti i file GTFS contenenti percorsi e programmi di esercizio del servizio. 16) Si richiedono chiarimenti sul livello di flessibilità concesso al gestore nella definizione dei PdE, pur garantendo l'integrazione con il servizio ferroviario. 17) Si chiedono maggiori informazioni sul software di controllo dei titoli di viaggio da utilizzare e sui tempi disponibili per l'integrazione con i sistemi aziendali. 18) Si chiede di chiarire se il gestore ferroviario metterà a disposizione gratuitamente software e flussi dati, nonché supporto tecnico e formazione per il personale. 19) Si chiede che i servizi bus integrativi siano disciplinati in una sezione dedicata delle condizioni generali di trasporto del gestore ferroviario, tenendo conto della normativa specifica applicabile. 20) Si chiede di prevedere un periodo di transizione di almeno 12 mesi per consentire il reperimento, la formazione e la qualificazione del personale necessario allo svolgimento del servizio.		11) non sono richieste all'affidatario attività infrastrutturali sulle dotazioni di fermata: Regione ne assicurerà la disponibilità per l'avvio del servizio. Regione ha in atto attività di ricognizione e riqualificazione delle fermate; 12) vedasi risposta di cui al punto 11; 13) le informazioni sui depositi sono disponibili nella Relazione dei Lotti e integrate nella presente Relazione alla Tabella 12. L'individuazione dei siti di deposito per il nuovo affidamento è in capo ai partecipanti alla procedura. Non risultano contributi pubblici ovvero, nel caso di utilizzo di beni finanziati con fondi pubblici, essi sono prevalentemente destinati ad altri servizi di TPL e distratti in via residuale per il servizio oggetto di affidamento; 14) nelle dichiarazioni pervenute non è emersa la volontà di mettere a disposizione depositi da parte del Gestore Uscente. Considerato che il bene è classificato come commerciale, tale attività è rimessa agli operatori economici; 15) i percorsi e programmi di esercizio saranno resi disponibili in sede di pubblicazione degli atti di gara; 16) in considerazione della necessità di mantenere l'integrazione con il servizio ferroviario, il Programma di esercizio verrà definito da Regione; 17) la documentazione di gara indicherà quali approvvigionamenti saranno richiesti autonomamente al nuovo gestore e quali requisiti dovranno possedere per l'interoperabilità con i sistemi del gestore ferroviario; 18) non si ritiene allo stato attuale di poter rispondere positivamente alla richiesta; 19) regione garantirà la coerenza e l'integrazione con le CGT del gestore del servizio ferroviario; 20) per consentire il reperimento, la formazione e la qualificazione del personale verrà previsto un periodo di un anno decorrente dall'aggiudicazione della gara per l'avvio del servizio.

Tipologia Mittente	Protocollo	Sintesi osservazioni	Esito	Valutazione sintetica
Operatore economico	K2.2026.0008694 del 17.03.2026 (pervenuta entro il termine del 13.03.2026)	Si segnala che la proposta della Regione sui servizi bus integrativi al ferroviario è carente di informazioni, con riferimento in particolare a: 1) Genericità dell'analisi della domanda e dati di frequentazione. 2) Manca esplicitazione della modalità di calcolo degli stanziamenti e del giro ricavi tariffario. 3) Mancano indicazioni su modalità di clearing dei titoli viaggio. Inoltre i punti successivi evidenziano la necessità di definire i seguenti aspetti: 4) Modalità di vendita, validazione e controlleria dei biglietti. 5) Modalità di indennizzo per le linee autosostituite e relativo monitoraggio. 6) Integrazione dei sistemi informativi e dotazione AVM. 7) Gestione operativa dei reclami e dei rimborsi. 8) Gestione trasporto PMR e Condizioni Generali di Trasporto.	Non pertinente/ Parzialmente accoglibile	1) l'analisi è stata condotta sulla base delle informazioni acquisite; 2) e 3) le domande non sono pertinenti in quanto trattasi di affidamento in gross cost. Le ricadute sul contratto di servizio ferroviario non sono oggetto di consultazione; 4) nella documentazione di gara saranno inserite le disposizioni che regoleranno la gestione delle fasi di vendita, bigliettazione e controlleria; 5) l'erogazione dell'indennizzo è riferito alle singole direttrici ed è in capo al gestore ferroviario; 6) la documentazione di gara indicherà quali approvvigionamenti saranno richiesti autonomamente al nuovo gestore e quali requisiti dovranno possedere per l'interoperabilità con i sistemi vigenti del gestore ferroviario; 7) verranno chiarite nella documentazione di gara le modalità di gestione operativa dei reclami, rimborsi e conciliazioni tra nuovo gestore e gestore ferroviario; 8) verranno chiarite nella documentazione di gara le modalità di gestione dei PMR in coordinamento con la gestione adottata per i servizi ferroviari. Le modalità di aggiornamento e approvazione delle CGT saranno chiarite/disciplinate nella documentazione di gara. Si conferma che Regione ne garantirà la coerenza con le CGT del gestore del servizio ferroviario.
Stakeholder collettivo qualificato (gruppo di lavoro politico-tecnico)	K2.2026.0008695 del 17.03.2026 (pervenuta entro il termine del 13.03.2026)	Il documento fornisce linee guida per la pianificazione dei servizi autobus sostitutivi del trasporto ferroviario, evidenziandone il ruolo strategico durante le interruzioni per lavori infrastrutturali. Sottolinea la necessità di garantire qualità, affidabilità, chiarezza informativa e integrazione con il sistema di trasporto esistente, promuovendo soluzioni organizzative efficienti e orientate all'utenza. Ribadisce infine che tali servizi, sempre più diffusi, devono essere gestiti in modo strutturato, pur rimanendo una soluzione residuale rispetto al mantenimento del servizio ferroviario.	Parzialmente accoglibile	L'oggetto della consultazione riguarda i bus integrativi al SFR e non anche la programmazione dei servizi sostitutivi. Le linee guida saranno tuttavia tenute in considerazione per gli sviluppi del servizio o per le future azioni specifiche da mettere in atto congiuntamente all'impresa nell'ambito della gestione del Contratto.

Tabella 11. Sintesi osservazioni e riscontri consultazione portatori di interesse

4 PREVISIONI DEL BANDO DI GARA IN MATERIA DI BENI STRUMENTALI

4.1 Materiale rotabile

Seppur il parco mezzi attualmente utilizzato è costituito da 55 autobus, nell'ambito della costruzione della procedura di gara e del PEFs, è stato stimato – in un'ottica altamente cautelativa e di massima contendibilità, in ragione delle specificità del servizio e della circostanza che gli operatori potranno dover dedicare esclusivamente la flotta al servizio oggetto di affidamento – un numero indicativo minimo di vetture necessarie a garantire il servizio pari a 81, di cui 71 vetture ordinarie e una scorta pari al 15%.

Si precisa che tale valorizzazione del parco mezzi deve intendersi puramente indicativa e non vincolante, e non impedisce possibili efficientamenti da parte dei concorrenti, in ragione di specifiche strategie aziendali o di soluzioni operative che i concorrenti potranno porre in essere, fermo il rispetto della normativa vigente.

Le caratteristiche tecniche minime degli autobus richiesti per fornire il servizio offerto prevedono la presenza delle seguenti dotazioni:

- attrezzature idonee a garantire l'accesso e il trasporto delle persone a mobilità ridotta;
- sistemi di conta-passeggeri, con garanzia dell'operatività in maniera continuativa;
- AVM, per garantire il corretto monitoraggio del servizio;
- strumenti per la validazione elettronica e digitale dei titoli di viaggio dotati di software adeguati alle disposizioni regionali in tema di bigliettazione;
- classe ambientale di appartenenza compatibile con le disposizioni vigenti nei territori nei quali verrà erogato il servizio;
- pulsanti di prenotazione della fermata a disposizione dell'utenza;
- dispositivi di sicurezza conformi alle normative vigenti.

Eventuali ulteriori caratteristiche migliorative saranno inoltre valutate ai fini dell'attribuzione dei punteggi premiali ovvero saranno previste all'interno della documentazione di gara.

Per quanto riguarda la livrea dei mezzi, le specifiche sono disponibili sul sito della Regione al relativo [link](#).

Al fine di consentire una maggiore apertura al mercato è ammesso l'impiego di mezzi sia nuovi sia usati e con qualsivoglia titolo di disponibilità conforme alle previsioni normative in essere, purché i veicoli siano conformi ai requisiti tecnici richiesti.

4.2 Disciplina dei beni strumentali

La classificazione dei beni strumentali è avvenuta secondo le indicazioni di cui alla Misura 4 della Delibera n. 154/2019, che distingue gli stessi in essenziali, indispensabili e commerciali.

Sono definiti “essenziali” i beni per i quali sussistono cumulativamente le condizioni di condivisibilità, non sostituibilità, non duplicabilità a costi socialmente sostenibili, dominanza.

Sono definiti “indispensabili” i beni per i quali sono verificate cumulativamente le condizioni di non condivisibilità, non sostituibilità, non duplicabilità a costi socialmente sostenibili.

Sono, invece, definiti “commerciali” i beni per i quali non ricorrono cumulativamente le condizioni previste per quelli essenziali o indispensabili e quindi sono reperibili sul mercato o duplicabili a costi socialmente sostenibili.

All’esito delle osservazioni pervenute e della consultazione avviata, alla luce delle valutazioni condotte secondo i criteri ART sopra richiamati, i beni sono stati così classificati:

a) Materiale rotabile

Il parco rotabili attualmente utilizzato è costituito da 55 autobus. Detti mezzi non risultano acquistati con contributi pubblici ovvero, nel caso di utilizzo di beni finanziati con fondi pubblici, essi sono prevalentemente destinati ad altri servizi di TPL e distratti in via residuale per il servizio oggetto di affidamento. La valutazione relativa all’indispensabilità del materiale rotabile è stata condotta tenendo conto del numero di mezzi ritenuti necessari per effettuare il servizio, dei tempi di avvio del servizio e della duplicabilità a costi sostenibili. Accanto al criterio di non duplicabilità a costi socialmente sostenibili, la classificazione ha tenuto conto anche della eventuale presenza di finanziamenti pubblici nonché della destinazione prevalente dei mezzi.

Alla luce dei predetti criteri, i mezzi sono stati identificati come **beni commerciali**. Ed infatti, nell’ambito della procedura, si ritiene che i mezzi siano reperibili sul mercato a costi sostenibili e, pertanto, non rientrino tra i beni essenziali ed indispensabili secondo la classificazione prevista dalla Delibera ART n. 154/2019.

Si sottolinea, inoltre, che, al fine di garantire la più ampia partecipazione, sarà previsto in gara un congruo termine, pari ad un anno decorrente dall’aggiudicazione del servizio, per l’avvio del medesimo. In ogni caso, i subappaltatori proprietari dei mezzi hanno dichiarato l’indisponibilità alla loro messa a disposizione del Gestore subentrante.

b) Depositi

Alla luce dei criteri di cui alla Delibera ART 154/2019, i depositi sono stati qualificati come **beni commerciali**. Ed infatti, trattandosi di servizi di tipo extraurbano e ricadenti su aree territoriali molto estese, non si ritengono sussistenti le condizioni di non duplicabilità a costi sostenibili delle rimesse esistenti. In ogni caso, il GU ha comunicato l’indisponibilità alla loro messa a disposizione in favore del subentrante.

I depositi attualmente utilizzati sono riportati nella tabella seguente.

UBICAZIONE	CAPACITÀ	CONDIZIONI DI ACCESSO
SARONNO (VA)	30 stalli	NO
TRADATE (VA)	34 stalli	NO
SOLBIATE (CO)	50 stalli	NO
ISEO (BS)	12 stalli	NO
BRENO (BS)	15 stalli	NO
EDOLO via Sora s.n.c. (BS)	0 stalli	NO
EDOLO via Treboldi, 200 (BS)	10 stalli	NO
PEDRENGO (BG)	1 stallo	NO
CANNETO SULL'OGGIO (MN)	8 stalli	NO
COMUN NUOVO (BG)	9 stalli	NO
VILLA DI SERIO (BG)	4 stalli	NO
AZZANO (BG)	9 stalli	NO
MARTINENGO (BG)	6 stalli	NO
ALZANO LOMBARDO (BG)	2 stalli	NO
SOVERE (BG)	28 stalli	NO
CESANO MADERNO (MB)	15 stalli	NO
PAVIA	6 stalli	NO
LENO (BS)	2 stalli	NO

Tabella 12. Informazioni relative ai depositi

c) Fermate

Alla luce dei criteri di cui alla Delibera ART 154/2019, le fermate sono state identificate come **bene essenziale**.

A tal proposito, si rappresenta che Regione ha in atto un'attività di ricognizione e riqualificazione delle fermate, specificando che non sono richieste all'affidatario attività infrastrutturali sulle dotazioni di fermata e Regione Lombardia ne assicurerà la disponibilità per l'avvio del servizio e in corso di contratto.

4.3 Monitoraggio degli investimenti

Nella procedura di affidamento non sono previsti investimenti finanziati dalla P.A. e, pertanto, gli investimenti che l'IA sarà chiamata ad effettuare dipenderanno dall'applicazione del contratto e dei contenuti dell'offerta presentata e riguarderanno principalmente il parco mezzi e le tecnologie di bordo.

Ciò premesso, nel contratto sarà previsto un sistema strutturato di monitoraggio sull'effettiva attuazione degli investimenti indicati dai concorrenti in sede di offerta rispetto al cronoprogramma risultante dal Piano Economico-Finanziario.

In caso di mancato rispetto del Piano di investimenti, sarà prevista l'applicazione di un sistema di penali proporzionato alla gravità del ritardo e all'impatto sul servizio.

L'IA sarà altresì tenuta, in forza delle previsioni contrattuali, al rispetto di specifici obblighi di trasparenza, garantendo la pubblicazione con cadenza almeno annuale di atti e dati chiari, accessibili e comprensibili relativi al livello di investimenti effettivamente realizzati rispetto a quelli programmati in sede di offerta.

5 DISCIPLINA DEL PERSONALE PREPOSTO ALL'EROGAZIONE DEL SERVIZIO

Nello specifico settore di riferimento, il trasferimento del personale dal GU al subentrante è disciplinato dall'art. 48 del D.L. n. 50/2017 che prevede, in caso di subentro, il *“trasferimento senza soluzione di continuità **di tutto il personale dipendente dal gestore uscente** al subentrante con l'esclusione dei dirigenti”* e l'applicazione *“in ogni caso al personale il contratto collettivo nazionale di settore e il contratto di secondo livello 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 1, del 12 marzo 2001”*.

Al contempo la Misura 21 della Delibera ART 154/2019, in attuazione della lett. e) del comma 7 dell'art. 48 del D.L. n. 50/2017, determina che *“L'EA prevede nella documentazione di gara l'obbligo che **il personale già operante alle dipendenze del GU** sia assorbito senza soluzione di continuità nell'organico dell'IA.”*

La disciplina di settore, dunque, limita l'applicazione della clausola sociale al **«personale dipendente del gestore uscente»**, escludendo, quindi, quello dipendente di altre imprese, ad esempio quelle subaffidatarie.

Nel caso di specie, poiché i servizi oggetto dell'odierna procedura sono svolti dal Consorzio subaffidatario, ed ancora più precisamente mediante personale dipendente delle imprese consorziate e dei rispettivi fornitori, senza utilizzo di personale dipendente del GU, non ricorrono le condizioni di applicazione della clausola sociale relative al personale da trasferire al nuovo gestore.

Ciò premesso, nella documentazione di gara verrà indicato, in conformità a quanto previsto all'art. 11 del D.Lgs. 36/2023, il CCNL applicabile al personale dipendente impiegato nel servizio oggetto dell'appalto.

6 REQUISITI DI PARTECIPAZIONE

Ai fini della partecipazione alla gara, in conformità a quanto previsto dalla Misura 19 della Delibera ART 154/2019 e dall'art. 48 del D.L. 50/2017, oltrech  dall'art. 100 del D.Lgs. n. 36/2023, sono stati individuati i seguenti requisiti di partecipazione:

- quale requisito di capacit  tecnica, lo svolgimento di servizi di trasporto pubblico locale su gomma nei migliori 3 anni degli ultimi 10 anni precedenti all'indizione della procedura per almeno un valore medio annuale di 2 milioni di vett*km;
- quale requisito di idoneit  economica e finanziaria, realizzazione di un fatturato globale maturato nei migliori tre anni degli ultimi 5 anni precedenti all'indizione della procedura per un importo almeno pari a 8 milioni di euro;
- quale requisito di idoneit  economica e finanziaria, possesso di un patrimonio netto pari almeno al 15% del corrispettivo annuo posto a base di gara;
- idoneit  professionale attestata mediante iscrizione alla CCIAA per il settore di riferimento e iscrizione al R.E.N. di cui al Reg. UE 1071/2009 per tutti gli operatori che saranno responsabili della gestione delle attivit  di trasporto.

Si precisa che, in caso di partecipazione in RTI o in altra forma plurisoggettiva, i requisiti di fatturato, patrimonio netto e di capacit  tecnica dovranno essere posseduti dall'operatore plurisoggettivo nel suo insieme, secondo quanto previsto nel disciplinare ed in linea con la normativa applicabile.

7 CRITERI DI AGGIUDICAZIONE

La procedura verrà aggiudicata sulla base del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa.

La valutazione delle offerte è demandata a un'apposita commissione giudicatrice, che opererà nel rispetto dei principi di trasparenza, parità di trattamento e non discriminazione. I punteggi saranno attribuiti secondo una ponderazione predefinita negli atti di gara, che assegna un peso preponderante alla componente tecnica, come segue:

- Punteggio Tecnico-Qualitativo: peso pari al 70% del punteggio totale.
- Punteggio Economico: peso pari al 30% del punteggio totale.

In coerenza con la Misura 20 della Delibera ART n. 154/2019, i criteri di aggiudicazione prevedono meccanismi premiali per i concorrenti che si impegneranno a proporre soluzioni tecniche migliorative in materia di:

- Parco mezzi, attraverso la valutazione delle caratteristiche della flotta che l'operatore economico si impegna a mettere a disposizione per l'intera durata del contratto;
- Qualità erogata del servizio, attraverso la valutazione di impegni migliorativi rispetto agli standard minimi contrattuali;
- Tutela dell'ambiente ed efficienza energetica, premiando soluzioni a basso impatto ambientale;
- Servizi all'utenza, attraverso la valutazione di soluzioni volte a migliorare l'esperienza di viaggio e la comunicazione con l'utenza;
- Innovazione tecnologica e digitalizzazione, incentivando l'adozione di sistemi avanzati che garantiscano tra l'altro un'efficace trasmissione di informazioni all'utenza e/o alla Regione;
- Implementazione di tecnologie di bordo, attraverso l'installazione di dotazioni aggiuntive per il comfort e la sicurezza;
- Affidabilità e qualità dei processi aziendali, attraverso la valutazione delle certificazioni possedute nonché dei piani di formazione del personale di guida e di contatto del pubblico;
- Continuità operativa, attraverso la valutazione delle azioni e dei processi aziendali attuati per la gestione delle emergenze e per l'adozione delle misure di ripristino

L'offerta tecnica sarà valutata sulla base di una serie di criteri e sub-criteri di natura discrezionale (qualitativa), quantitativa e tabellare.

Per ciascun criterio e sub-criterio, la documentazione di gara specificherà le modalità di attribuzione del punteggio, assicurando che la valutazione sia fondata su elementi oggettivi, verificabili e connessi alla qualità della prestazione richiesta.

8 OBIETTIVI DEL CDS

Il Contratto di Servizio rappresenta lo strumento fondamentale attraverso cui l'EA disciplina i rapporti con il gestore entrante, definendo obblighi, standard qualitativi e obiettivi di performance. Esso traduce in impegni contrattuali le finalità di interesse pubblico connesse alla mobilità collettiva, orientando l'erogazione del servizio verso criteri di efficacia, efficienza, sostenibilità ambientale, innovazione e tutela dell'utenza, in coerenza con il quadro normativo e regolatorio vigente.

La Misura 16 della Delibera ART n. 154/2019 individua i contenuti minimi del CdS definiti dall'EA i quali dovranno essere perseguiti dall'IA nel corso del servizio. In particolare, sono descritte le modalità di monitoraggio che saranno adottate dall'EA e definito il sistema di penali da applicare in caso di mancato conseguimento degli obiettivi per motivi riconducibili all'EA.

8.1 Condizioni Minime di Qualità

L'Allegato A alla Delibera n. 53/2024 individua le Condizioni Minime di Qualità (CMQ) dei servizi di trasporto pubblico locale su strada. La Misura 2, comma 8, stabilisce inoltre i criteri che l'EA deve adottare per la definizione dei livelli minimi degli indicatori che lo richiedono. In particolare, è previsto che, oltre a quanto disposto dal comma 7 e salvo diversa indicazione contenuta nelle singole Misure, l'EA definisca livelli migliorativi rispetto ai livelli minimi fissati negli anni precedenti del medesimo CdS.

La Delibera richiede che, in caso di indisponibilità dei dati consuntivi relativi agli anni precedenti, per il primo anno di vigenza del contratto, l'EA faccia riferimento a benchmark di settore o a valori standard, previo confronto con gli stakeholder nell'ambito della consultazione, e preveda un aggiornamento dei valori target degli anni successivi sulla base dei dati effettivamente registrati.

E' stata pertanto svolta una ricognizione dei livelli target e dei valori consuntivi delle principali aziende di TPL operanti in Lombardia, mediante l'analisi delle rispettive Carte della Mobilità e dei dati di monitoraggio messi a disposizione da TPLombardia. Nel set delle condizioni minime di qualità sono stati integrati gli indicatori riferiti all'integrazione modale e alla sostenibilità ambientale, già a partire dall'avvio del servizio, nei limiti di una significatività coerente con il tipo di servizio.

Si prevede, in particolare, l'aggiornamento dei livelli minimi di puntualità e affidabilità al termine del primo triennio.

Trattandosi di un servizio ad orario, non è stato previsto l'indicatore di regolarità che la misura 11 richiede per i soli "servizi di trasporto eserciti con cadenzamento a frequenza".

Per la trattazione delle singole misure si rimanda all'Allegato A "Condizioni Minime di Qualità".

8.2 KPI

I KPI monitorano l'efficienza, l'efficacia e la qualità dei servizi oggetto dell'affidamento attraverso il sistema di indicatori riportato nell'Allegato B "Piano Economico Finanziario e KPI" alla presente Relazione, predisposto in coerenza con il contenuto minimo previsto dall'Annesso 7 alla Delibera ART n. 154/2019.

Il set di KPI individuato risulta articolato nelle seguenti aree di valutazione:

- a) efficienza operativa;
- b) efficienza produttiva;
- c) efficacia sotto il profilo della redditività;
- d) efficacia della qualità del servizio;
- e) monitoraggio gestionale.

Gli indicatori riferiti alle aree di efficienza operativa ed efficienza produttiva consentono di verificare il livello di efficienza con cui l'Impresa Affidataria organizza e realizza la produzione del servizio. I relativi parametri risultano direttamente ricostruibili dal Piano Economico Finanziario presentato in sede di gara e riflettono scelte riconducibili all'autonoma organizzazione imprenditoriale del gestore; per tale ragione, essi non sono associati a valori obiettivo predeterminati dall'EA, ma assolvono prevalentemente a una funzione di monitoraggio comparativo dell'andamento gestionale.

Con riferimento all'area di efficacia-redditività del servizio, tenuto conto della configurazione dell'affidamento in regime di gross cost, gli indicatori selezionati assumono natura sintetica e sono finalizzati a rappresentare il grado di copertura dei costi di esercizio mediante i ricavi tariffari. Tale risultato discende infatti da un insieme di fattori riconducibili sia all'EA — con particolare riferimento alla politica tariffaria, alla struttura dell'offerta e alla programmazione dei servizi — sia all'Impresa Affidataria, cui competono la qualità del servizio reso e l'efficacia delle attività di contrasto all'evasione. Gli elementi direttamente attribuibili al gestore trovano in ogni caso specifica disciplina anche nell'ambito degli indicatori di qualità e dei correlati livelli minimi prestazionali previsti dal Contratto di Servizio. Per tale ragione non sono associati ulteriori valori obiettivo e penali predeterminati dall'EA ai KPI relativi ai ricavi da traffico.

Completano il quadro gli indicatori di monitoraggio gestionale, riferiti, da un lato, alla velocità commerciale effettivamente conseguita sulla base dei dati rilevati tramite sistemi AVM e trasmessi all'EA e, dall'altro, al livello di attuazione del programma di investimenti in materiale rotabile eventualmente assunto dall'IA in sede di offerta.

In particolare, la verifica della coerenza tra gli investimenti effettivamente realizzati e quelli programmati costituisce uno specifico presidio di controllo sul rispetto degli impegni contrattuali assunti dal gestore, cui sarà associata, in caso di scostamento, l'applicazione delle corrispondenti misure sanzionatorie che saranno identificate nella documentazione di gara.

All'interno dell'allegato B "Piano Economico Finanziario e KPI" sono riportati i livelli derivanti dal PEFS.

9 PIANO ECONOMICO FINANZIARIO SIMULATO

Pur trattandosi di un contratto di appalto, per il quale la Misura 14 della Delibera ART 154/2019 prevede come opzionale la predisposizione del PEFs, nell'ottica di determinare il corrispettivo a base d'asta, verificare l'equilibrio economico-finanziario del CdS per l'intera durata dell'affidamento, nonché consentire il confronto con le offerte presentate da ciascun partecipante, Regione Lombardia ha proceduto ad elaborare un Piano Economico Finanziario Simulato nel rispetto di quanto previsto dalla Misura 14 e dai relativi Allegati 5a e 5b della Delibera ART 154/2019, nei quali sono riportati sia gli schemi di riferimento sia le indicazioni metodologiche da utilizzare per la loro costruzione.

La predisposizione del Piano si fonda su un insieme di criteri che richiamano, in particolare:

- i principi stabiliti dal Regolamento (CE) n. 1370/2007, con specifico riferimento all'art. 4, par. 1, relativo alle componenti di costo;
- le disposizioni di cui all'art. 17 del D.Lgs. 422/1997 e al D.M. 157/2018 in materia di costi standard;

La Misura 14 della Delibera ART n. 154/2019 precisa, inoltre, che:

- il PEF simulato deve essere sviluppato con riferimento all'intero arco temporale dell'affidamento, secondo gli schemi da 1 a 3 e le relative istruzioni metodologiche contenute nell'Allegato 5;
- esso è finalizzato alla determinazione del corrispettivo posto a base d'asta, alla verifica dell'equilibrio economico-finanziario del Contratto di Servizio per tutta la durata dell'affidamento e alla successiva comparazione con le offerte formulate dai singoli Partecipanti alla Gara;
- il PEF è elaborato assumendo come elemento di riferimento il costo standard definito dal D.M. 157/2018, eventualmente integrato al fine di recepire le specificità del servizio e gli obiettivi programmatici fissati dagli enti territoriali in termini di assetto dei servizi e di efficientamento del settore.

9.1 Premesse

L'orizzonte temporale considerato per la predisposizione del PEF è di 5 anni e 5 mesi, convenzionalmente a partire dal 1° agosto 2028.

Il montante chilometrico posto alla base del PEFS è pari a 2.291.800 bus*km (bus integrativi conservati + nuovi notturni suburbani + due linee interamente bus). Per il periodo infrannuale sono stati presi a riferimento puntualmente i chilometri relativi ai mesi considerati.

I chilometri a vuoto sono stati stimati in Misura pari al 9,5%¹ della percorrenza effettiva. Tale percentuale è indicativa poiché stimare puntualmente il valore relativo ai km a vuoto risulta impossibile senza conoscere l'ubicazione dei depositi (attività rimessa, in un'ottica di massima contendibilità, alla discrezionalità dei concorrenti in sede di offerta). Pertanto, la percorrenza complessiva considerata ai fini della determinazione dei costi del PEFS è pari a 2.509.479 bus*km annui. Tale valore è stato considerato costante per ciascun anno di PEF.

Per quanto riguarda l'**inflazione**, i valori presi a riferimento per le proiezioni all'interno del PEFS sono i seguenti:

- per il periodo antecedente al 2026 è stato preso a riferimento l'indice IPCA ([Andamento dell'inflazione — Assolombarda](#))
- per il periodo 2026 è stato preso a riferimento il TIP ([Tasso di Inflazione Programmato](#));
- per il periodo 2027-2033 sono stati presi a riferimento i dati riportati nel [Bollettino Economico BCE](#) con riferimento al 2027, assumendo un tasso pari al 2% per gli anni successivi.

Al fine di individuare il numero di mezzi necessari per lo svolgimento del servizio, è stato sviluppato un algoritmo per assegnare le corse programmate a turni macchina ottimizzati, già descritto all'interno della Relazione dei Lotti, individuando possibili efficientamenti e minimizzando gli spostamenti a vuoto. L'algoritmo è stato applicato considerando le corse circolanti in un giorno ferialo.

L'algoritmo assegna le corse in ordine cronologico ai mezzi disponibili, laddove possibile, oppure crea un nuovo turno macchina. Per ogni possibile assegnazione, viene verificata la capacità del mezzo di raggiungere in tempo il punto di origine della corsa successiva, tenendo conto del tempo di percorrenza a vuoto dalla destinazione precedente.

Alla base dell'algoritmo di assegnazione dei mezzi sono state considerate le seguenti assunzioni:

- le distanze a vuoto tra le stazioni sono state stimate utilizzando Google Maps;
- la velocità media per gli spostamenti a vuoto è stata posta pari a 40 km/h;
- il criterio di assegnazione ha considerato sia il tempo di attesa sia la distanza percorsa a vuoto, al fine di ridurre i chilometri a vuoto e limitare riposizionamenti non necessari;
- la fattibilità di ciascun turno macchina è stata verificata sull'arco della giornata di esercizio, assicurando la coerenza operativa della sequenza di corse assegnate allo stesso mezzo.

Sulla base dei turni macchina ottimizzati ottenuti dall'applicazione dell'algoritmo, è stato poi stimato il numero di conducenti necessari per lo svolgimento del servizio.

¹ Valore preso a riferimento da Sapienza nelle simulazioni sul costo standard extraurbano ([Riscontro Conferenza delle Regioni a Delibera ART 28/2025](#))

A tal fine, è stato sviluppato un modello di ottimizzazione volto a individuare turni conducente fattibili a partire dalle corse assegnate ai mezzi, selezionando successivamente il numero minimo di turni necessari per coprire tutte le corse.

Ai fini della stima dei conducenti, sono state considerate le seguenti assunzioni:

- durata massima del turno conducente pari a circa 8 ore, comprensiva del tempo di guida e dei tempi di attesa tra corse consecutive;
- due corse possono essere incluse nello stesso turno conducente solo se temporalmente e operativamente compatibili;
- la soluzione finale è stata accettata solo nel caso in cui tutti i turni conducente selezionati rispettassero il vincolo di durata massima del turno.

Il numero di mezzi necessari corrisponde al numero di turni macchina ottimizzati, mentre il numero di conducenti necessari corrisponde al numero minimo di turni conducente fattibili selezionati dal modello di ottimizzazione.

Dall'applicazione del modello è emerso un numero di mezzi necessario nel picco pari a **71 autobus**. A tale valore è stata applicata una maggiorazione del 15% per garantire una congrua scorta, che rende il fabbisogno complessivo minimo di mezzi pari a **81 vetture**.

Il numero del personale addetto alla guida ricavato dall'applicazione del modello è pari a **102 conducenti** (valore FTE, *Full Time Equivalent*). Il numero di conducenti ipotizzato risente delle specificità del servizio e del fatto che non è assumibile come rigida assumption un largo ricorso alla saturazione dei turni. Resta inteso che tali attività potranno essere sviluppate dai concorrenti ricorrendone i presupposti.

Al fine di validare ulteriormente i risultati individuati grazie all'applicazione dell'algoritmo, sono state applicate le formule presenti in letteratura per verificare che i valori individuati fossero almeno pari a quelli risultanti dall'applicazione delle stesse.

Il numero di autisti è stato verificato attraverso l'applicazione della formula presente all'interno dell'[allegato A](#) alla delibera ART 195/2025.

$$N_{ae} = \frac{Km_{pde}}{V_c \cdot gga \cdot hhg} \cdot (1 + A_{sc})$$

In ottica precauzionale e altamente garantista, anche in considerazione delle peculiarità del servizio oggetto di affidamento, ai fini della redazione del PEFs è stato preso a riferimento il risultato derivante dall'applicazione dell'algoritmo, poiché maggiormente cautelativo.

Per quanto riguarda la validazione del numero di bus è stata utilizzata la formula relativa al costo standard².

² Un modello di calcolo del costo standard per il trasporto pubblico locale e regionale automobilistico, ASSSTRA 2013.

$$N_{busstd} = \frac{Km_{totali}}{Km / bus}$$

Il modello di autobus preso in considerazione per lo sviluppo del PEF è stato individuato all'interno dell'[allegato A](#) alla delibera ART 195/2025 in consultazione ed ha come caratteristiche: lunghezza 12 mt, gasolio euro 6, extraurbano (classe II).

È stato considerato all'avvio del servizio un parco mezzi di età media superiore ai 7 anni. Tale assunzione è stata effettuata per due ordini di motivi:

- essa risulta coerente con il contesto di mercato nazionale, considerando che l'età media del parco autobus circolante in Italia nel 2024 era pari a 9,4 anni³;
- l'assunzione consente di configurare uno scenario di gara maggiormente aperto e contendibile, non limitato ai soli operatori già dotati di una flotta idonea. In particolare, a fronte delle simulazioni effettuate, è emerso che detta assunzione renderebbe possibile ad un potenziale concorrente che non disponesse inizialmente del parco mezzi richiesto di accedere al mercato anche mediante l'acquisto di autobus usati attraverso il totale ricorso al finanziamento, che riesca ad esaurirsi nell'arco della durata del contratto di servizio.

9.2 Ricavi e costi

9.2.1 Ricavi

Stante la natura gross cost del modello adottato, i ricavi da traffico sono stati assunti pari a zero.

9.2.2 Costo del personale

La composizione dell'organico di autisti è stata individuata seguendo la distribuzione dei parametri retributivi riportata nella delibera ART 195/2025. Per il costo di ogni fascia retributiva è stato considerato il valore comprensivo del rinnovo del CCNL autoferrotramvieri previsto per il periodo 2024-2026⁴.

Per gli anni successivi al 2026 si è previsto un incremento annuale dell'1,72%⁵.

I parametri relativi al personale di deposito e movimento sono stati ipotizzati in relazione al personale di guida, secondo la formula riportata nella Delibera ART 195/2025.

³ Le performance delle imprese di trasporto pubblico locale – Settimo Rapporto Intesa Sanpaolo – ASSTRA 2025

⁴ [Riscontro ANAV-ASSTRA alla Del. ART 195/2025 Allegato A.](#)

⁵ CAGR 21-25 dell'andamento Retribuzione contrattuale di competenza per dipendente da [Istat](#) per il gruppo di contratto Z1440 "Autolinee in concessione".

La Delibera ART prevedrebbe poi per gli affidamenti dagli 1 ai 4 milioni di bus*km una riduzione del costo del personale del -13% per considerare una percentuale media di variazione del CCNL, che tenga conto degli effetti di scala sul valore retributivo ivi incluso l'effetto della contrattazione di secondo livello. E tuttavia, sempre in un'ottica cautelativa e di massima contendibilità, si è deciso di non prevedere tale percentuale di riduzione, al contempo ritenendo tale Misura sufficiente a determinare la copertura della contrattazione di secondo livello.

Il numero del personale di deposito e movimento è assunto pari al 6% del numero di personale addetto alla guida e il costo è maggiorato del 8,5% seguendo la formula 13 della citata Delibera ART 195/2025.

Il numero del personale di amministrazione e commerciale di riferimento è stato calcolato complessivamente, senza distinguere tra le due categorie. Il dato di riferimento viene calcolato in modo tale da ottenere un'incidenza complessiva del personale di Staff sul personale di guida pari al 10%⁶. La percentuale applicata tiene conto della natura gross cost dell'affidamento, in base alla quale solo la funzione di contolleria (ed il relativo personale) resta in capo all'Impresa Affidataria. Il costo del personale amministrativo deriva da un benchmark di settore al 2024, al quale è stata applicata la maggiorazione derivante dall'aggiornamento del CCNL 2024-2026.

In analogia con quanto effettuato per il personale di guida, il costo del personale amministrativo e di movimento è adeguato anno su anno al +1,72%.

Non si prevede personale adibito alla manutenzione vista l'ipotesi di esternalizzazione di tali operazioni.

Il personale complessivo è pari a 118 unità.

9.2.3 Costo del carburante

Il costo è stato individuato moltiplicando il consumo di gasolio per il prezzo del gasolio e i chilometri totali comprese le percorrenze a vuoto. È stato preso come riferimento il consumo di gasolio indicato nella delibera ART 195/2025 per i parametri ipotizzati, mentre il prezzo del gasolio preso a riferimento è basato sul primo trimestre del 2026⁷. La voce è stata considerata costante in arco piano in considerazione del già elevato valore assunto all'avvio. In ogni caso, considerando la volatilità del prezzo del carburante, in un'ottica ulteriormente garantista, nella matrice dei rischi è stata prevista una soglia di scostamento massima (pari al 5,5% dei costi operativi) entro la quale il rischio è allocato in capo all'IA ed oltre il quale le parti dovranno operare la revisione del PEF. Tale approccio prudenziale si considera sufficiente rispetto all'esigenza di perseguire l'equilibrio economico finanziario della gestione.

⁶ Un modello di calcolo del costo standard per il trasporto pubblico locale e regionale automobilistico, ASSSTRA 2013.

⁷ [Statistiche energetiche e minerarie](#), Ministero dell'ambiente e della sicurezza energetica, primo trimestre 2026 senza iva

Per quanto riguarda il lubrificante ricompreso nella voce “di cui altro” è stato preso a riferimento il report ASSTRA 2013 “Un modello di calcolo del costo standard per il trasporto pubblico locale e regionale automobilistico”.

9.2.4 Costi per servizi di terzi

Ricomprende i costi di manutenzione esternalizzata del materiale rotabile che sono stati calcolati moltiplicando il parametro chilometrico indicato da ART nell’Allegato “A” alla Delibera 195/2025⁸ per la produzione complessiva.

La voce «di cui altro» ricomprende i premi assicurativi RC ipotizzati sulla base di benchmark di settore.

Tali costi sono adeguati all’inflazione annualmente all’interno del PEFS.

9.2.5 Costi per godimento di beni terzi

Ricomprendono i costi per la locazione dei depositi. Per quanto riguarda la stima del costo, è stato considerato un valore di locazione unitario per singolo bus, anche al fine di svincolare la dinamica del costo dal numero di depositi che risulta una mera stima basata sulla distribuzione territoriale del servizio. Sono stati quindi impiegati dati di benchmark (costo di locazione/numero di bus) del periodo 2021-2024 inflazionati al 2028 utilizzando i tassi di inflazione indicati precedentemente; inoltre, è stata aggiunta una maggiorazione pari al 30%.

Il costo considerato è adeguato all’inflazione annualmente all’interno del PEFS.

9.2.6 Oneri diversi di gestione

La voce è stata stimata in Misura pari al 3% dei costi complessivi di esercizio e ricomprende oneri accessori connessi alla gestione del servizio, tra cui, in via esemplificativa, costi per integrazioni con i sistemi di Trenord, tasse di circolazione, interventi di pulizia, nonché ulteriori oneri afferenti alla sicurezza.

9.2.7 Imposte e oneri finanziari

Ai fini del PEFS, data la metodologia di cui alla Delibera ART 154/2019, le imposte sul reddito non vengono considerate, essendo il loro importo coperto dal margine di utile ragionevole, analogamente agli oneri finanziari.

⁸ Ipotesi manutenzione = bus con età >7 anni, velocità > 24 km/h. percorrenze medie >30.000 km ad autobus

9.3 Schema 2 e Margine di Utile Ragionevole

Ai fini della predisposizione del PEFS, come citato in premessa, è stato assunto quale materiale rotabile di riferimento un parco autobus composto da mezzi extraurbani di classe II, alimentazione gasolio Euro 6, lunghezza pari a 12 metri.

Per tali cespiti è stata considerata una vita utile di 15 anni. In ragione dell'età media del parco ipotizzata nel PEFS e della durata dell'affidamento, è stato verificato che nessun autobus giunga a fine vita economica nel periodo contrattuale; conseguentemente, le relative quote di ammortamento a criterio costante sono state valorizzate per l'intera consistenza di 81 mezzi lungo tutto l'orizzonte di servizio.

Con riferimento alle ulteriori immobilizzazioni accessorie, sono state inoltre considerate le principali dotazioni tecnologiche obbligatorie a bordo, costituite da sistemi di conta passeggeri, apparati AVM e validatrici elettroniche. I valori assunti risultano coerenti con quelli rilevati in affidamenti analoghi e in forniture di dotazioni tecnologiche promosse in ambito regionale lombardo. Per tali beni è stata ipotizzata una vita utile pari a 5 anni.

I crediti nei confronti dell'Ente sono considerati pari all'8% della compensazione, considerando il pagamento del corrispettivo con cadenza mensile.

I debiti verso fornitori sono stimati sulla base dei costi operativi al netto del personale considerando pagamenti a 60 giorni, assicurando che l'ammontare dei debiti riconosciuti non ecceda quello dei crediti, come previsto dalla disciplina ART.

Definito il perimetro delle immobilizzazioni rilevanti ai fini del piano, è stata quindi verificata l'applicabilità delle metodologie previste dalla regolazione ART per la determinazione del margine di utile ragionevole, tenuto conto delle modifiche introdotte alla Misura 17 della Delibera ART n. 154/2019, come successivamente aggiornata, che consentono il ricorso al criterio alternativo fondato sull'EBIT Margin.

Nel caso in esame, l'applicazione della metodologia ordinaria basata sulla remunerazione del Capitale Investito Netto, assumendo un WACC pari al 7,10% ai sensi della Delibera ART n. 30/2026, non consente di conseguire un livello di EBIT margin superiore alla soglia minima individuata dall'Autorità, corrispondente ad almeno il 50% del valore di riferimento di settore pari al 9,88%; pertanto, ai fini della costruzione del PEFS, si è ritenuto di fare ricorso alla metodologia alternativa.

In particolare, è stata assunta una soglia di EBIT margin pari al 50% del benchmark settoriale, in considerazione della configurazione gross cost dell'affidamento, della natura di appalto del contratto e dell'allocazione dei rischi di cui alla Matrice che determina l'assunzione in capo e all'Impresa Affidataria di un basso livello di rischio.

9.4 Compensazione

La compensazione è stata ipotizzata in linea con la ripartizione delle risorse economiche inserite a bilancio dall'EA; per il primo anno di esercizio stimato (composto da 5 mensilità effettive) è stata inserita la compensazione variabile relativa a tale anno, mentre per i rimanenti 5 anni di esercizio è stata calcolata la compensazione costante, attualizzata utilizzando il tasso pari al 50% del benchmark settoriale.

9.5 Verifica periodica dell'equilibrio economico-finanziario

Per la verifica periodica della permanenza dell'equilibrio economico-finanziario del Contratto di Servizio, nonché della conseguente adeguatezza del corrispettivo riconosciuto nel corso della gestione, sarà assunto quale riferimento il Piano Economico Finanziario presentato dall'IA in sede di gara e recepito contrattualmente.

L'attività di monitoraggio e verifica sarà effettuata al termine di ciascun periodo regolatorio mediante il confronto tra le grandezze economiche e finanziarie previste dal PEF contrattuale e i corrispondenti dati consuntivi registrati nel periodo di osservazione, con analisi degli eventuali scostamenti alla luce della Matrice dei Rischi di cui al Capitolo 11.

Ai fini di una corretta applicazione di tale meccanismo, la documentazione di gara individuerà i criteri di redazione del PEF, così da consentire nel corso dell'affidamento una verifica omogenea e trasparente dell'andamento gestionale e della corretta imputazione delle variazioni intervenute.

Nel caso di specie sono previsti due distinti periodi regolatori:

- un primo periodo regolatorio decorrente dalla data di avvio del servizio ipotizzata al 1 agosto 2028 e fino al 31 dicembre 2031;
- un secondo periodo regolatorio dal 1° gennaio 2032 al 31 dicembre 2033, coincidente con il termine dell'affidamento.

Al termine di ciascun periodo regolatorio si procederà pertanto, in conformità alla Misura n. 26 della delibera ART 154/2019:

- al confronto tra i risultati previsionali del PEF riferiti al periodo considerato e i valori effettivamente consuntivati, al fine di rilevare eventuali differenze rispetto alle assunzioni originarie;
- all'analisi puntuale delle cause che hanno determinato tali scostamenti, con attribuzione delle stesse ai soggetti contrattuali sulla base della Matrice dei Rischi;
- alla verifica della natura strutturale ovvero contingente delle variazioni riscontrate, distinguendo gli effetti riconducibili a fenomeni permanenti da quelli derivanti da circostanze episodiche o limitate al singolo periodo.

Gli scostamenti non imputabili a rischi posti contrattualmente in capo all'IA, ove eccedenti la soglia di tolleranza che sarà definita negli atti di gara, potranno concorrere alla determinazione di eventuali partite di riequilibrio economico-finanziario da considerare nei periodi successivi; viceversa, gli effetti economici derivanti da rischi allocati in capo all'IA resteranno nella disponibilità della medesima, sia in termini di maggiori oneri sia in termini di eventuali efficienze conseguite.

L'aggiornamento del PEF successivamente a ciascuna verifica sarà pertanto limitato alle sole variazioni di costo e/o di ricavo aventi carattere strutturale e durevole, purché coerenti con il riparto dei rischi contrattualmente definito e con la definizione delle condizioni di equilibrio per come determinatesi all'esito della gara nell'offerta dell'aggiudicatario. In tale ambito potranno essere recepite:

- le riduzioni strutturali di costo derivanti da fattori riconducibili ai rischi allocati ad entrambe le parti;
- gli incrementi strutturali di costo o di ricavo riferibili a rischi posti in capo all'EA.

Resta in ogni caso esclusa la possibilità di riconoscere, in sede di aggiornamento del PEF, incrementi di costo derivanti da eventi o fattori il cui rischio sia stato espressamente attribuito all'IA.

10 PIANO DI ACCESSO AL DATO

Sulla base della normativa ART, il Piano di accesso al dato è il documento definito dall'EA prima della stipula del CdS, anche attraverso la consultazione dei principali stakeholder, che individua almeno i seguenti elementi:

- a) l'insieme dei dati elementari che devono essere nella disponibilità dell'EA;*
- b) la modalità di rilevazione del dato, distinta in automatica (real time) e manuale ("a consuntivo", rendicontato secondo un intervallo temporale definito);*
- c) la modalità di accesso al dato da parte di terzi, nel rispetto dei vincoli sul trattamento dei dati personali, in conformità con quanto previsto dalla normativa europea e nazionale in materia di National e Regional Access Point (NAP e RAP) e, comunque, favorendo l'"open access" in formato editabile come criterio generale e l'accesso alle informazioni elementari, in real-time, sullo stato del servizio;*
- d) il fornitore del dato, soggetto a obbligo di trasmissione all'EA.*

Per la trattazione dei punti sopra elencati, si rimanda all'Allegato C "Piano di Accesso al Dato" nonché allo schema di Contratto di servizio, i quali riportano con maggiore grado di dettaglio anche le tempistiche di trasmissione dei dati.

Come previsto dalla Delibera ART 53/2024 sul sito web istituzionale dell'EA sarà comunque resa disponibile la documentazione aggiornata richiesta dalla Misura 4, comma 12.

Si rappresenta sin da ora che il mancato rispetto degli obblighi di trasmissione da parte dell'IA determinerà l'applicazione del sistema di penali contrattualmente previsto.

11 ALLOCAZIONE DEI RISCHI

Pur trattandosi di un contratto di appalto, per il quale la Misura 13 della Delibera ART 154/2019 prevede come opzionale la predisposizione della matrice dei rischi, la Regione Lombardia, ai fini della predisposizione del PEFs nonché per le successive attività di gestione e verifica dell'equilibrio economico-finanziario del CdS, ha proceduto ad identificare e valutare gli specifici rischi connessi all'esercizio del servizio oggetto di affidamento.

Nella matrice dei rischi (allegato D) si è proceduto ad analizzare le tipologie di rischio per eventi che possono verificarsi durante l'arco temporale dell'affidamento e si è definita la ripartizione degli stessi tra Ente e Gestore, secondo il modello di cui all'Annesso 4.

Per quel che riguarda il tema delle difficoltà nel reperimento del personale di guida, che è attività che resta nella responsabilità dell'impresa affidataria, nei criteri di aggiudicazione sono stati contemplati alcuni elementi attraverso i quali saranno valutate le azioni proposte dall'operatore riferibili al fenomeno della carenza autisti.

Inoltre la matrice dei rischi è stata integrata con riferimento all'attivazione di servizi flessibili.

12 ALLEGATI

A. Condizioni Minime di Qualità

B. Piano Economico Finanziario Simulato e KPI

C. Piano di Accesso al Dato

D. Matrice dei rischi