



PRINCIPI E REGOLE DELL'AUTORITÀ DI REGOLAZIONE DEI TRASPORTI

Bolzano, 5 giugno 2020

Provincia Autonoma di Bolzano – Alto Adige

Webinar *"La Governance della mobilità sostenibile in Alto Adige nel contesto europeo"*

ART

1. QUADRO DI RIFERIMENTO

DALLA DELIBERA 49/2015 ALLA DELIBERA 154/2019

I SERVIZI DI TRASPORTO PUBBLICO E IL RUOLO DELL'ART

L'art. 37 decreto legge 201/2011 (comma 2, lettera f) rivisto con d.l. 50/2017, art. 48) assegna per il settore TPL funzioni di regolazione e poteri all'ART volti a definire:

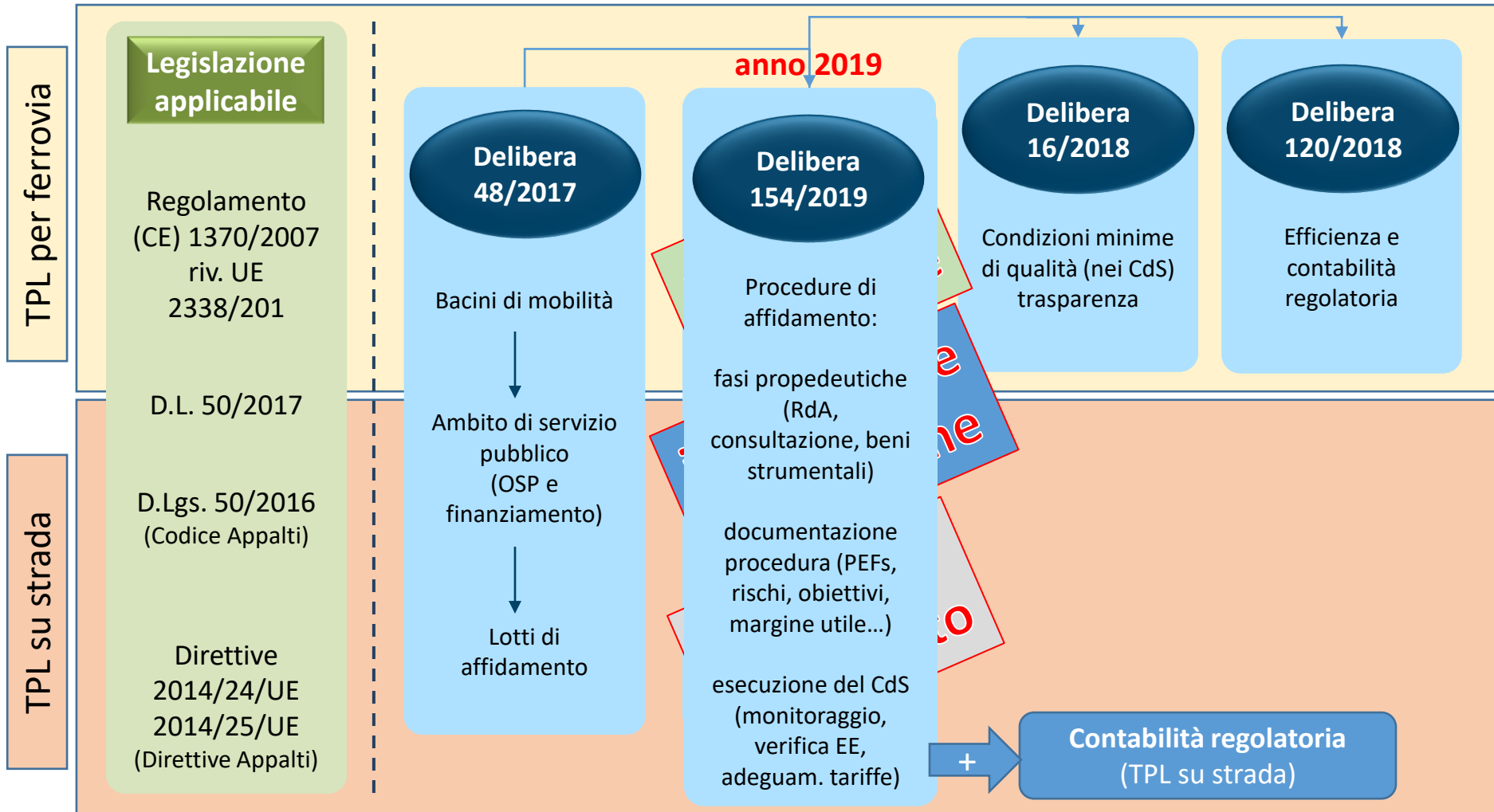
Disegno regolatorio univoco («cornice di regolazione») di riferimento per gli affidamenti (concorrenza per il mercato):

- tutte le **forme di affidamento**: concessione vs. appalto
- tutte le tipologie di **procedure**: gara, affidamenti diretti e in house
- tutti i **settori modali** del TPL (ferrovia, su strada, marittimo, navigazione interna, ecc.) e MLP soggetta a OSP

In termini economici, l'oggetto della regolazione ART riguarda:

- **Condizioni di entrata** nel mercato (lotti di affidamento, bandi di gara, regime di trasferimento e disponibilità dei beni strumentali, requisiti di partecipazione, «*criteri per la nomina della commissione aggiudicatrice*», ...) → condizioni eque e non discriminatorie
- **Efficienza delle gestioni (compensazioni a copertura OSP)**
- **Qualità** dei servizi («*condizioni minime di qualità*», diritti minimi degli utenti,...)
- Adeguatezza di prezzi e **tariffe** («*criteri per la fissazione da parte dei soggetti competenti delle tariffe ...*»)

IL CONTESTO REGOLATORIO: I QUATTRO PILASTRI DEL TPL



LA REVISIONE DELLA DELIBERA 49/2015

La revisione della delibera 49/2015 (delibera 143/2018) trae origine da

- **istanze** pervenute dagli *stakeholder*
- **analisi on-desk** effettuate nell'ambito del monitoraggio dell'applicazione
- **novità legislative e regolatorie** intervenute in seguito (d.l. n. 50/2017, Reg. (UE) 2338/2016)

Consultazione *stakeholder* ampiamente costruttiva (condivisione obiettivi regolatori):

- significativa partecipazione per numerosità (24 soggetti) e varietà interessi rappresentati
- i contributi (**715 osservazioni**) hanno consentito di **ampliare e completare l'analisi del mercato** (i.p. esperienza dei soggetti attualmente coinvolti in procedure di gara/affidamenti in corso)

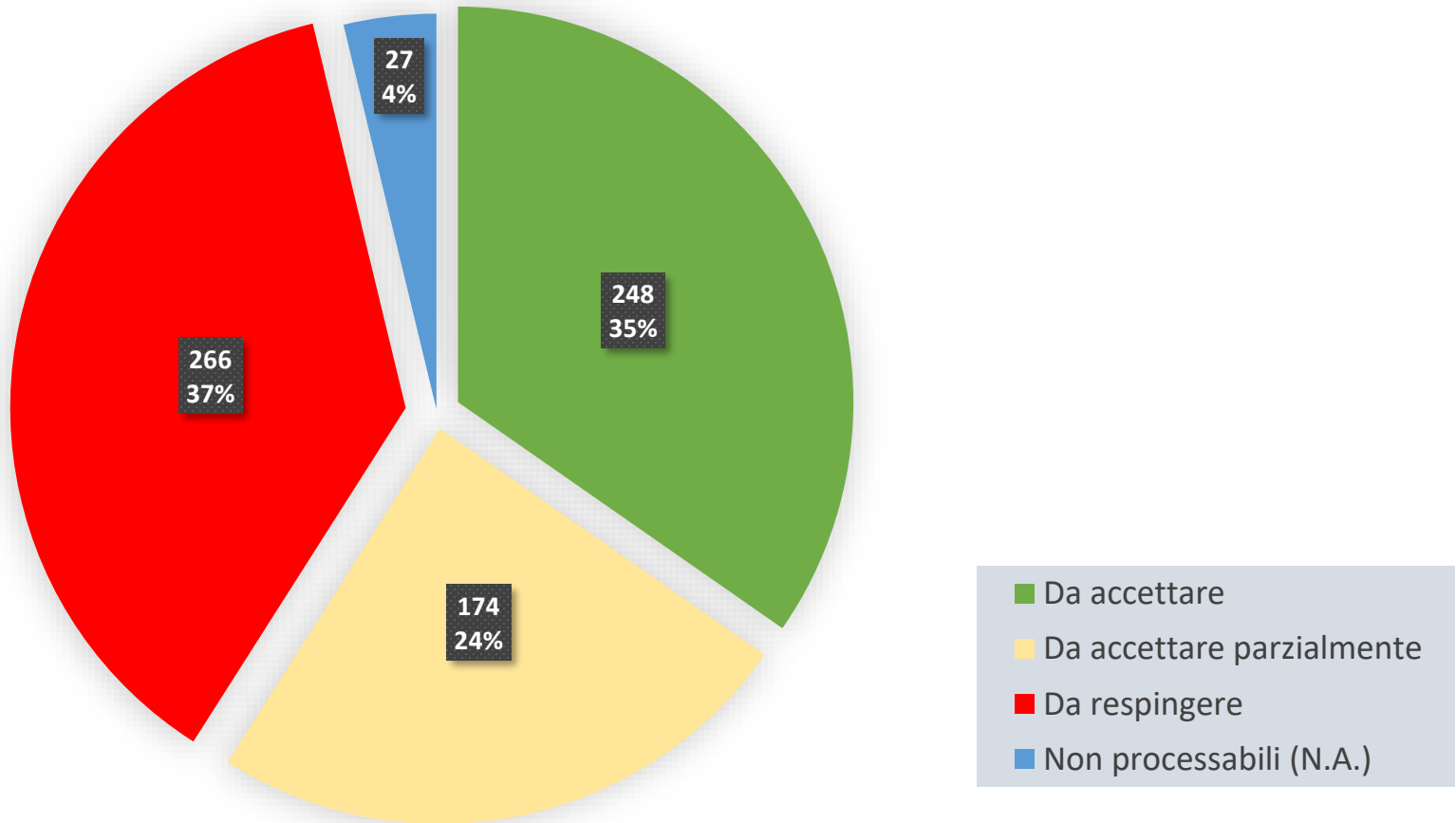
In risposta alle esigenze emerse in consultazione, **sono state riviste alcune Misure** in termini di maggiore specificazione, anche degli **strumenti operativi** (PEF, matrice rischi, KPI, set informativo), **chiarezza** (ambito temporale di applicazione, costo standard vs PEF-efficienza) e **semplificazione** (contabilità regolatoria per PMI), ma è stata **mantenuta inalterata la struttura dell'atto e le finalità**, rafforzando gli strumenti di **trasparenza** (RdA) e relativa **vigilanza** dell'Autorità



Delibera 154/2019

ESITI DELLA CONSULTAZIONE

Osservazioni pervenute e valutazione degli Uffici

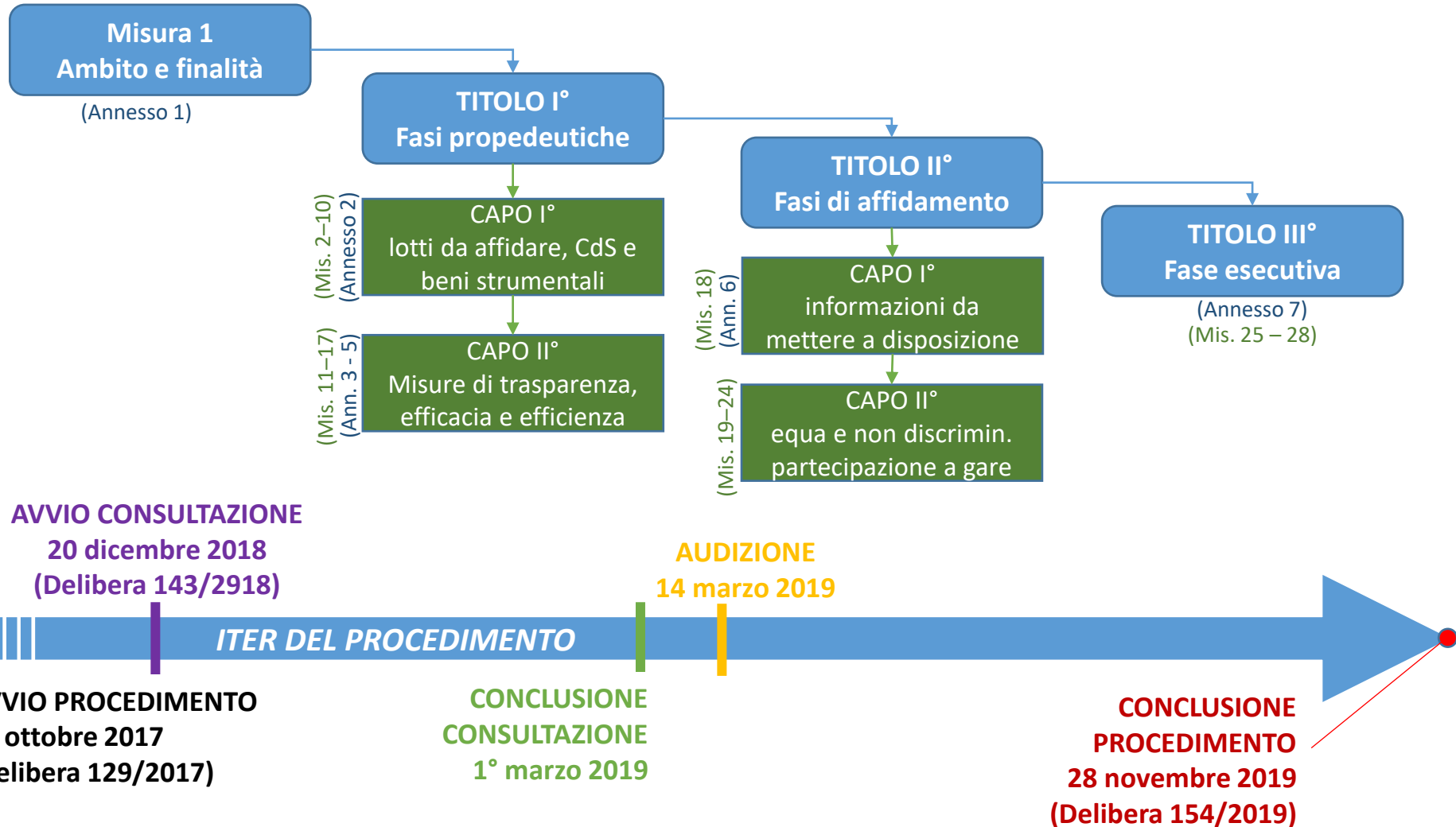


2. LA DELIBERA 154/2019

FINALITÀ DELIBERA 154/2019

FINALITÀ	STRUMENTO	EFFETTO ATTESO
Garantire condizioni eque e non discriminatorie di partecipazione delle imprese	Disciplina dei beni strumentali, set informativo, uniformità schemi (PEF, CdS, matrici rischi, contabilità regolatoria) e criteri trasparenza nella definizione della procedura di affidamento (i.p. consultazione stakeholder e RdA) e del bando di gara	Sviluppo del mercato , offerte migliorative (incremento efficienza, efficacia e innovazione), riduzione contenziosi
Efficacia, efficienza e riduzione rischi e costi del settore	obiettivi di redditività, efficacia ed efficienza predefiniti e previsione di sistemi premianti a beneficio dell'IA; disciplina condizioni di entrata e uscita operatori; Regole uniformi su tutto il territorio nazionale	Incremento della qualità erogata/percepita per gli utenti e maggiore efficienza della spesa pubblica (cittadini-contribuenti); aumento della D e attrattività TPL
Superamento delle asimmetrie informative tra EA e IA	set informativo minimo di gara, contabilità regolatoria, sistema monitoraggio CdS (dati)	riduzione contenziosi delle gestioni contrattuali vigenti ed enforcement amministrativo
Trasparenza e efficienza meccanismi di compensazione	obblighi di contabilità regolatoria e di separazione contabile delle imprese e adozione del PEF quale strumento univoco di verifica e monitoraggio	efficienza della gestione contrattuale e riduzione rischio sovra-compensazione; equilibrio economico-finanziario dei contratti

STRUTTURA E ITER DELLA DELIBERA

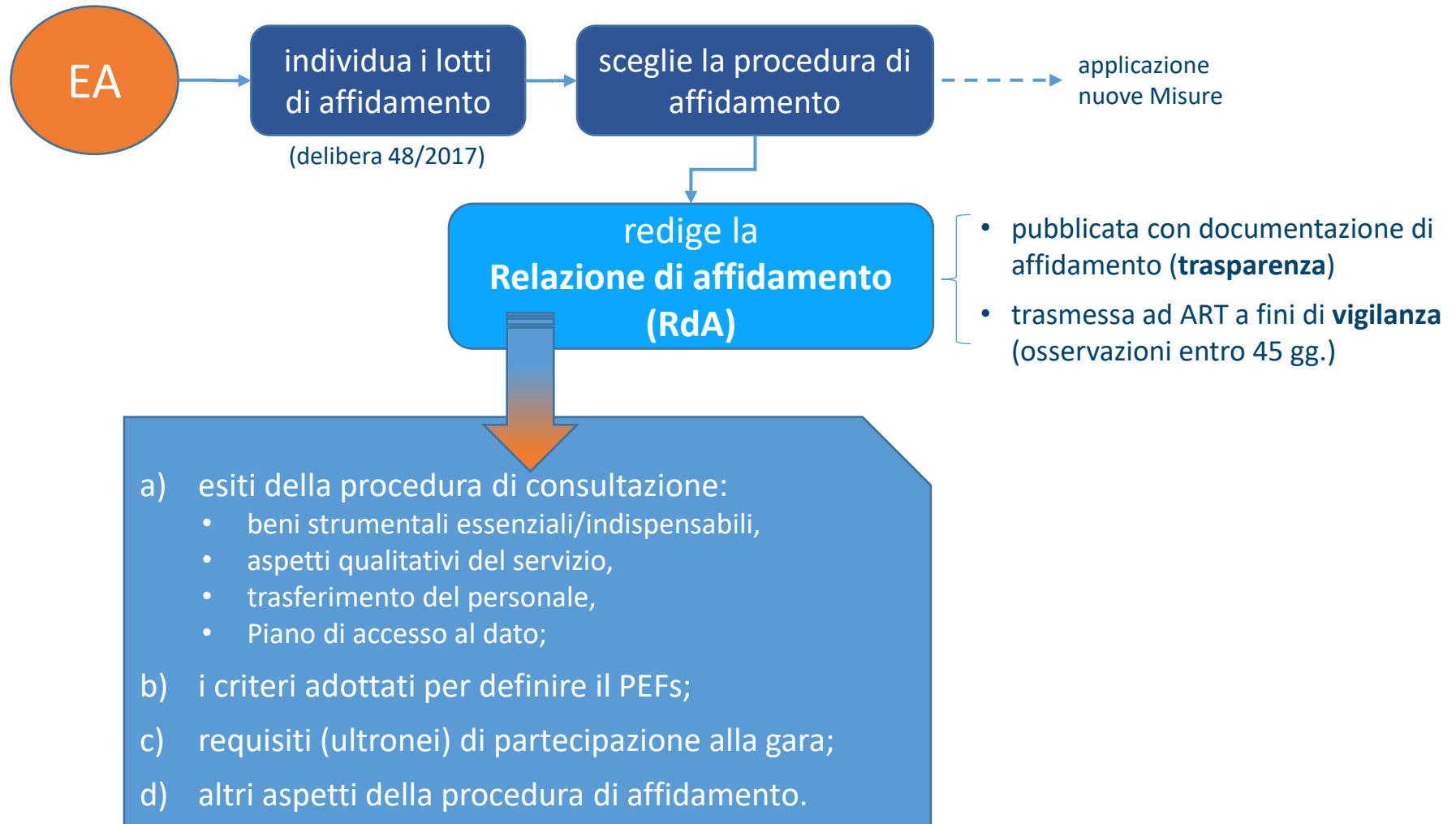


L' AMBITO DI APPLICAZIONE (MISURA 1)

OGGETTIVO	SOGGETTIVO	TEMPORALE
<p>Procedure per l'affidamento:</p> <ul style="list-style-type: none"> dei servizi di TPL su strada e per ferrovia, di cui al Regolamento (CE) n. 1370/2007 del Consiglio e al d.lgs. n. 422/1997; in forma di concessione o appalto; mediante gara, affidamento diretto o in house; <p>→ espunzione del riferimento all'assegnazione dei servizi "in esclusiva"</p>	<ul style="list-style-type: none"> enti affidanti dei servizi (EA); imprese di TPL nel settore del trasporto ferroviario e su strada; imprese affidatarie (IA), titolari di contratti di servizio (CdS); gestori uscenti (GU) dei servizi interessati <p>+ enti potestà tariffaria (Mis. 27)</p>	<p>Dalla data di approvazione dell'atto:</p> <ul style="list-style-type: none"> bandi di gara pubblicati o procedure ristrette con invio delle lettere di invito in data successiva; a fine periodo regolatorio e in occasione di revisione del CdS (e PEF); <p>+ «clausola salvaguardia» avvisi pre-informazione già pubblicati (si applica delibera 49/2015)</p>

N.B. La Misura 12 in materia di contabilità regolatoria e separazione contabile si applica dal 1/01/2021

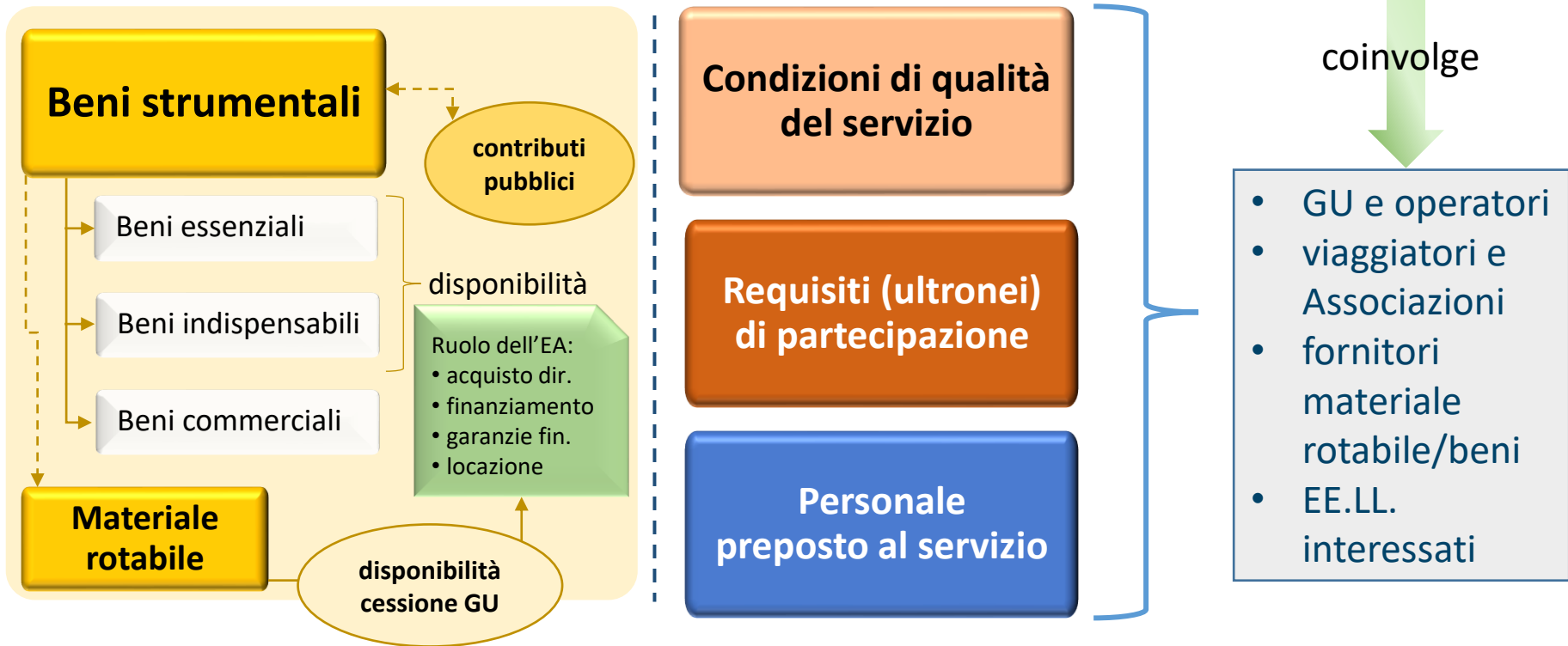
LA RELAZIONE DI AFFIDAMENTO (MISURA 2)



LA CONSULTAZIONE DEGLI *STAKEHOLDER* (MISURA 4)

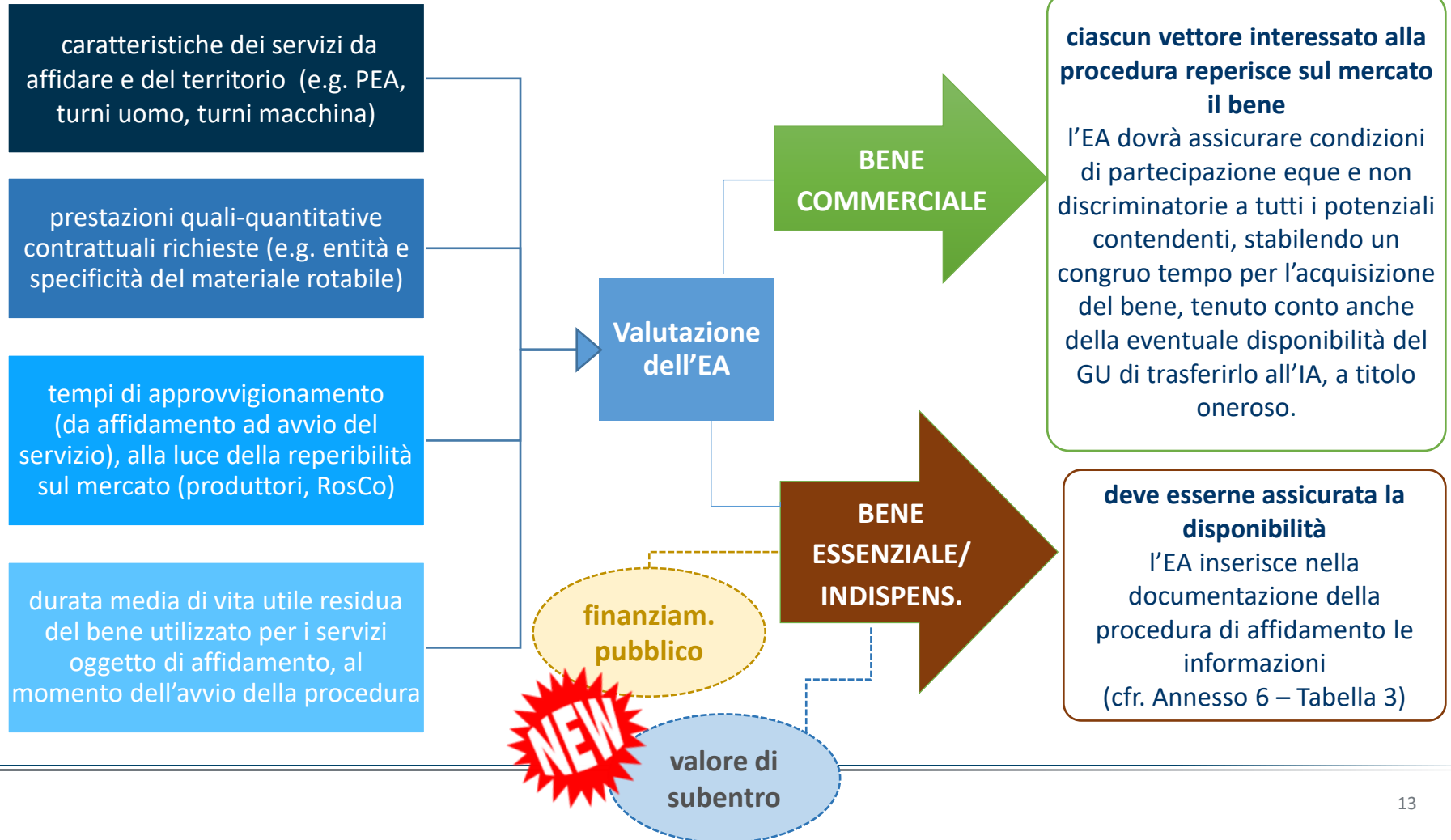
L'Ente affidante avvia:

Consultazione degli *stakeholder*



FOCUS - I BENI STRUMENTALI

mantenuto impianto «originario» della delibera 49/2015 → integrazione



FOCUS - I BENI FINANZIATI CON RISORSE PUBBLICHE (Misura 6)



d.l. 50/2017, art. 48, comma 7: *l'Autorità di regolazione dei trasporti detta regole generali in materia di: [...] c) adozione di misure in grado di **garantire all'affidatario l'accesso a condizioni eque ai beni immobili e strumentali indispensabili all'effettuazione del servizio, (...) con specifiche disposizioni per i beni acquistati con finanziamento pubblico***

categoria *ad hoc* di beni per i quali, al pari dei beni indispensabili (Mis. 4)
il legislatore demanda all'ART l'adozione di misure regolatorie

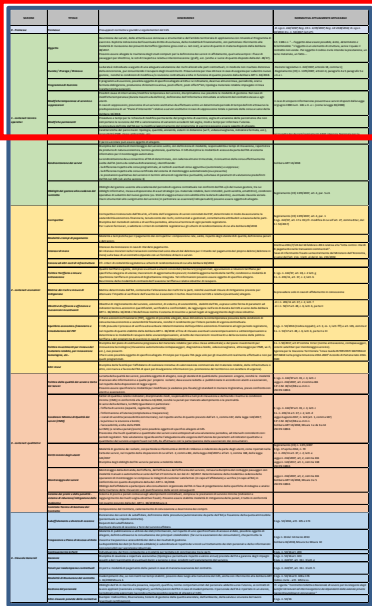
trattazione «separata» → NO corrispondenza automatica ≡ beni essenziali/indispensabili
→ NO criteri di «qualificazione» o vincoli «diretti» sui beni
→ SI disposizioni specifiche X regolazione «trasferimento»

- ente finanziatore stabilisce vincolo di destinazione in funzione della vita utile del bene e della quota % di risorse erogate (punto 1)
 - vincolo ≡ vita utile se finanziamento al 100% (punto 3)
- dal (permanere del) vincolo deriva la valorizzazione economica da adottare
 - in caso di subentro dell'IA (punto 2)
 - in caso di mantenimento in capo al GU (punto 4)

criteri ART

FOCUS - GLI SCHEMI DI CdS

Testo vigente del prospetto 5 delibera 49/2015 (elenco numerato con sintetiche indicazioni)



Nuova strutturazione - prospetti Annesso 2

Schemi CDS distinti per modalità di trasporto (gomma e ferro) suddivisi in:

- **Sezioni** (*premesse, contenuti tecnico/operativi, contenuti economici, qualitativi e clausole generali*)
- **Titoli** (*Oggetto, Programma di esercizio, Materiale Rotabile, etc...*),
- **Descrizione e Normativa vigente applicabile al titolo**

SEZIONE	TITOLO	DESCRIZIONE
0 - Premesse	Premesse	Presupposti normativi e giuridici e regolamentari del CdS.
1 - contenuti tecnico operativi	Oggetto	Descrizione dei servizi, delle attività a essi connesse e strumentali e dell'ambito territoriale di applicazione con rimando al Programma di esercizio. Esplicita indicazione dell'eventuale diritto di esclusiva, delle modalità di finanziamento, con particolare riferimento alle modalità di riscossione dei proventi da traffico (gestione gross cost vs. net cost), ai sensi di quanto in materia disposto dalla delibera 48/2017. Possono essere allegate le risultanze degli studi compiuti per la definizione dei servizi in affidamento, quali ad esempio: i flussi di passeggeri per direttrice, le reti di trasporto e relative interconnessioni (grafi), ecc.
	Durata	La durata è individuata, nel rispetto dei termini massimi previsti dalle norme di riferimento (art. 4, par. 3 e 4, e art. 5, par. 3bis, 4ter e 6, del regolamento (CE) 1370/2007; art. 18, comma 1, del d.lgs. 422/1997,) in relazione a: - i rischi allocati alle parti contrattuali (cfr. matrice dei rischi); - gli investimenti previsti dal CdS, al fine di consentirne il recupero in funzione delle relative modalità di ammortamento adottate (cfr. PEF); - l'esigenza di limitare il più possibile l'estensione del CdS, escludendo vantaggi ingiustificati all'affidatario e massimizzando i potenziali benefici di natura economica e tecnologica derivanti dal confronto concorrenziale. La durata tiene inoltre conto di eventuali disposizioni in materia di cui a leggi regionali vigenti.
	Proroga	La possibilità di proroga è individuata nel rispetto dei termini massimi previsti dall'art. 4, par. 4, del regolamento (CE) 1370/2007), specificando il termine finale di cessazione della stessa. La possibilità di estensione della durata del CdS, in caso di provvedimento di emergenza finalizzato a garantire la continuità di servizio, non può essere superiore a 2 anni (art. 5, par. 5 del regolamento (CE) 1370/2007) e deve essere motivata nell'ambito della relazione ex art. 34, comma 20, del d.l. 179/2012.
	Programma di Esercizio	Il programma di esercizio, possibile oggetto di specifico allegato al CdS e ivi richiamato, descrive almeno linee, periodicità, orari e fermate obbligatorie, produzione chilometrica annua, posti offerti, posti offerti*km, tipologia materiale rotabile impiegato in linea (caratteristiche generali). L'EA definisce nel CdS le modalità di autorizzazione e comunicazione al pubblico del programma di esercizio preventivamente alla sua adozione (cfr. "Trasparenza e Piano di Accesso al Dato").
	Modifiche temporanee al servizio o soppressioni	Possibili cause di interruzione/modifica temporanea del servizio, disciplinandone ove possibile le modalità di gestione. Nel caso di modifiche temporanee (durata massima da definire), definizione dell'informativa immediata ai referenti del contratto stesso e agli utenti. In caso di soppressioni, previsione di un servizio sostitutivo da effettuarsi entro un determinato periodo di tempo.
	Modifiche permanenti	Definizione delle condizioni al cui verificarsi, ferma restando la verifica dell'equilibrio economico del CdS, si rende necessaria una revisione contrattuale e/o rinegoziazione delle clausole vigenti, con riferimento a parametri di natura quantitativa (programma di esercizio), qualitativa (prestazioni minime dell'IA) ed economica (PEF). Per ogni parametro, è definita la soglia di riferimento (franchigia): non sono da considerare cause di revisione contrattuale le rimodulazioni di natura quantitativa (programma di esercizio) o le modifiche qualitative (prestazioni) che non incidono significativamente sul PEF e/o che non superano tali soglie. Il realizzarsi di eventi non previsti o non prevedibili al momento della sottoscrizione del CdS può comportare esclusivamente l'adozione di modifiche contrattuali non sostanziali, in applicazione dei principi del diritto dell'Unione europea. Definizione delle procedure e tempistiche per la richiesta di modifica del programma di esercizio da parte dell'IA. Tali procedure possono essere oggetto di allegato al CdS. Definizione delle condizioni e modalità di coinvolgimento dell'utenza in caso di modifica del programma di esercizio, assicurando, almeno, che l'informazione all'utenza sia resa tempestivamente e attraverso ogni idoneo canale di comunicazione dell'IA.

CONTABILITÀ REGOLATORIA (MISURE 11 – 12)

Atto regolatorio efficienza trasporto ferroviario → delibera 120/2018
definizione degli “*obblighi di contabilità dei costi e di separazione contabile*”
che devono adottare le **imprese ferroviarie** titolari di CdS.

Nuova Misura 12

- ✓ disciplina la Co.Reg. **anche per i servizi di TPL su strada** (simmetria regolatoria)
- ✓ obbligo di delimitare il perimetro dei **costi pertinenti**
(servizi contrattualizzati con l’EA)
- ✓ evitare che sussidi pubblici assorbano costi invece riferibili ad altre attività
eventualmente rese in regime concorrenziale.



**La Contabilità regolatoria come «*conditio sine qua non*»
per tutti i vettori interessati**

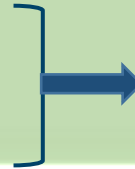
**Schemi semplificati
(CdS <1 M€/anno)**

ca. 70% dei CdS vigenti

ALLOCAZIONE DEL RISCHIO (MISURA 13)

Individuazione e allocazione sulla base di:

- a) Criteri obiettivi e trasparenti
- b) Capacità di controllo e gestione del rischio



FORMA DI AFFIDAMENTO
appalto vs. concessione

Influisce su:

- a) Predisposizione del PEF-simulato (allocazione del rischio per voce di PEF)
- b) Obiettivi di efficienza ed efficacia
- c) Verifica dell'equilibrio economico-finanziario → revisione misure mitigazione

Tipologie di rischi:

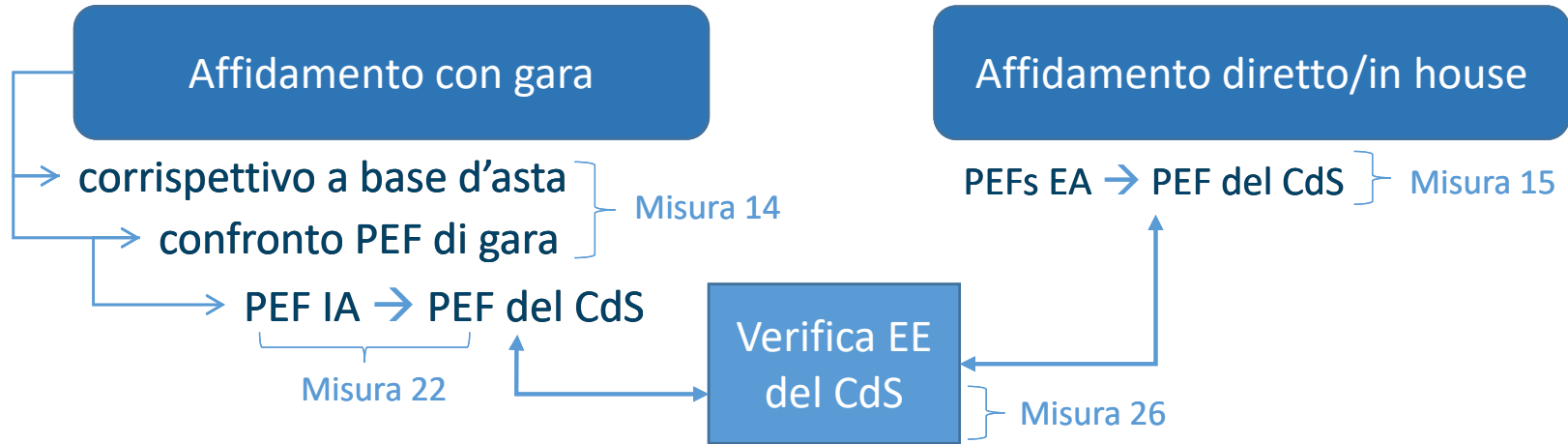
- Operativo – domanda
- Operativo - offerta
- Normativo
- Contenzioso
- Relazioni industriali
- Gestionale
- Finanziario
- Socio-ambientale
- Forza maggiore

Identificazione del rischio			Allocazione		Risk Assessment	Risk Management	Riferimento CdS (art.)	Descrizione impatto
Natura	Driver	Evento	EA	IA				
Operativo (gestione dei servizi lato domando o offerta)	Domanda	Contrazione della domanda di servizio		X				Minor valore dei ricavi da riscossione dei titoli di viaggio registrato a consuntivo rispetto a quanto previsto nel PEF
	Offerta	Surplus programmatico		X				Minor valore dei ricavi da riscossione dei titoli di viaggio registrato a consuntivo rispetto a quanto previsto nel PEF
		Deficit programmatico	X					Deterioramento della qualità del servizio (e.g. sovraffollamento a bordo, aumento tempi d'attesa/incarozzamento in fermata)
		Disponibilità		X				Incapacità dell'IA, totale o parziale, di erogare i servizi programmati in conformità con quanto previsto dal CdS
		Variazione dei costi per effetto di fattori non controllabili da EA o IA (e.g. carburante, energia, materie prime, materiali)		X				Incremento dei costi registrato a consuntivo rispetto a quanto previsto nel PEF

Matrice dei rischi (Annesso 4)

IL PIANO ECONOMICO-FINANZIARIO SIMULATO

Il PEF simulato è finalizzato a



Strumento operativo

Schemi di PEF (Annesso 5)



Conto Economico regolatorio
Stato patrimoniale regolatorio
e Capitale investito netto

Piano Finanziario Regolatorio Simulato
Rendiconto finanziario

Costo standard

Parametri efficienza delibera 120/2018
settore ferroviario

IL PEF SIMULATO - STEP METODOLOGICI

in caso di gara

- i. la **compensazione a base d'asta** è determinata attraverso il PEF simulato, che consente la valorizzazione delle voci di costo e ricavo, nonché dell'utile ragionevole sulla base delle *“specificità del servizio e degli obiettivi degli enti locali in termini di programmazione dei servizi e di promozione dell'efficienza del settore”*, in coerenza con quanto previsto nel citato d.m. 157/2018 sul costo standard (art. 27, comma 8-bis);
- ii. la stima dei valori di costo e ricavo nel PEF simulato è fatta con riferimento ai parametri desumibili dal modello di costo standard e/o sulla base di opportuni parametri di *benchmark* per tenere conto delle *“specificità del servizio”* e degli *“obiettivi di efficacia ed efficienza”* contrattuali dell'EA (**come anche desumibili dai criteri di aggiudicazione della gara ed esplicitati nella Misura 16 e 20**);
- iii. la compensazione di cui al punto i) è confrontata, attraverso la riclassificazione delle voci del PEF, con il valore ottenuto dall'applicazione del “costo standard” relativo alla specifica modalità, **elemento di riferimento per la determinazione della base d'asta**, al fine di evidenziare e giustificare eventuali differenze tra le due grandezze da ricondurre, in ogni caso, alle prima citate *«specificità del servizio»* e agli *«obiettivi»* di gara perseguiti;
- iv. **per i servizi ferroviari**, lo sviluppo del PEF per tutti gli anni di affidamento tiene conto, ai fini della *“promozione dell'efficienza del settore”*, dei parametri di efficientamento di cui alla delibera n. 120/2018, che peraltro sono già da considerare ai fini della definizione dei criteri di aggiudicazione;

in caso di affidamento diretto/in house

- i. la **compensazione contrattuale** è determinata attraverso il PEF simulato, che consente la valorizzazione delle voci di costo e ricavo, nonché dell'utile ragionevole sulla base delle *“specificità del servizio e degli obiettivi degli enti locali in termini di programmazione dei servizi e di promozione dell'efficienza del settore”*, in coerenza con quanto previsto nel citato d.m. 157/2018 sul costo standard (art. 27, comma 8-bis);
- ii. la stima dei valori di costo e ricavo nel PEF simulato è fatta con riferimento ai parametri desumibili dal modello di costo standard e/o sulla base di opportuni parametri di *benchmark*, per tenere conto delle *“specificità del servizio”* e degli *“obiettivi di efficacia ed efficienza”* contrattuali dell'EA (esplicitati nella Misura 16);
- iii. la compensazione di cui al punto i) è confrontata, attraverso la riclassificazione delle voci del PEF, con il valore ottenuto dall'applicazione del “costo standard” relativo alla specifica modalità, al fine di evidenziare e giustificare eventuali differenze tra le due grandezze da ricondurre, in ogni caso, alle prima citate *«specificità del servizio»* e agli *«obiettivi»* di affidamento perseguiti nel CdS;
- iv. **per i servizi ferroviari**, lo sviluppo del PEF per tutti gli anni di affidamento tiene conto, ai fini della *“promozione dell'efficienza del settore”*, dei parametri di efficientamento di cui alla delibera n. 120/2018.

Se gara equa, aperta,
trasparente e non discriminatoria:
=> efficienza e innovazione
=> compensazione minima

MARGINE DI UTILE RAGIONEVOLE (MISURA 17)

Ai fini della predisposizione del PEFs, l'EA riconosce all'IA un **margin**e di utile ragionevole → tasso di remunerazione del CIN

ART determina e pubblica annualmente

Metodo ART

*Weighted average
Cost of Capital
WACC*

$$R = g \cdot \frac{R_d \cdot (1 - t)}{1 - T} + (1 - g) \cdot \frac{R_e}{1 - T}$$

differenziato per trasporto } ferroviario
su strada

Fine periodo regolatorio (CdS esistenti):

- se affidati direttamente o *in house* → si applica $WACC_{ART}$
- se affidati a gara → si applica inferiore tra $WACC_{ART}$ e valore del CdS

OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO CONTRATTUALE

**indicatori
trasporto su strada
(Annesso 7)**

Obiettivi contrattuali

(Misura 16)

L'EA definisce gli obiettivi che intende perseguire, con riferimento almeno a :

- Efficacia (frequentazione, *load factor*)
- Efficienza (costi operativi) —————> delibera 120/2018 (efficienza trasporto ferroviario)
- Qualità del servizio —————> delibera 16/2018 (CMQ trasporto ferroviario)

Criteri di aggiudicazione

(Misura 20)

L'EA definisce criteri tecnici/qualit. ed economici di aggiudicazione:

- correlati agli obiettivi di gestione contrattuale
- offerta tecnica non condizionata da parametri di esclusiva rilevanza economica
- criteri pertinenti con natura, oggetto e caratteristiche del servizio

Monitoraggio e rendicontazione del servizio

(Misura 25)

L'EA definisce un adeguato sistema di monitoraggio delle prestazioni contrattuali:

- economiche
 - tecnico-gestionali
 - qualitative
- specificando nel CdS:
- responsabilità
 - modalità e tempi di rilevazione
 - rendicontazione e trasmissione dati

Gara

Affidamento
diretto/in house

Gara

INDICATORI TRASPORTO SU STRADA (KPI)

Efficienza operativa

Costi Operativi Unitari

- Costi operativi / vett-km (PEA)
- Costi operativi / posti-km (totali)

Produttività

Produttività Lavoro

- Costo lavoro totale / n. addetti totali
- Vett-km (PEA)/ n. addetti operativi
- Vett-km (PEA)/ n. addetti totali

Efficienza della rete

- Vett-km (PEA) / vett-km totali

Monitoraggio

Velocità Commerciale

- Vett-km / h servizio

Grado di conformità (%) investimenti

- Rinnovo materiale rotabile
- Nuove tecnologie informatiche - ICT

Efficacia - redditività

Ricavi da Traffico Unitari

- Ricavi da traffico / vett-km

Coverage Ratio

- Ricavi da traffico / costi operativi

Qualità

Puntualità

- N. corse in orario / n. corse effettive

Scostamenti orario

- Tempo di ritardo / tempo di percorrenza

Regolarità

- N. corse effettive / n. corse programmate

Load factor

- Pax-km / posti-km

Ambiente-sicurezza

- N. veicoli max standard "Euro"/totali
- Consumo energetico/posti-km
- N. segnalaz. sicurezza/n. corse effettive

LA CLAUSOLA SOCIALE (MISURA 21)

Nuova attribuzione ART → d.l. 50/2017, art. 48, comma 7, lett. e)

Previsione nei bandi di gara delle modalità di trasferimento del personale, in caso di subentro nuovo gestore.

Il d.l. stabilisce:

1. trasferimento **senza soluzione di continuità** di **tutto** il personale dipendente, con l'esclusione dei dirigenti;
2. applicazione del **contratto collettivo nazionale** di settore (CCNL) **e di secondo livello** o territoriale applicato dal gestore uscente;
3. rispetto delle **garanzie minime** disciplinate all'articolo 3, paragrafo 3, secondo periodo, della **direttiva 2001/23/CE**;
4. **TFR** dei dipendenti interessati **versato all'INPS dal gestore uscente**.

Obiettivi della regolazione

assicurare rispetto disposizioni legislative e clausola sociale di CCNL e di II° livello, nell'ambito della cornice di regolazione (qualità e efficienza)

armonizzare le «novità» del d.l. 50/2017 con diritto UE, tutela del diritto al lavoro (art. 35 Cost.) e della libertà d'impresa (art. 41 Cost.)

LA CLAUSOLA SOCIALE (MISURA 21) - SEGUE

Regole generali, nel rispetto dell'art. 48, comma 7, del d.l. 50/2017:

1. **Assimilabilità** dei servizi con quelli del contratto vigente;
 - se < volume servizi → effettivo **fabbisogno organizzativo** di personale
 - criterio del **ripartizione del servizio in lotti**
2. Procedura di individuazione del personale da trasferire:
 - **consultazione gestore uscente e OO.SS.** territoriali firmatarie CCNL;
 - **pertinenza** personale con schemi di **contabilità regolatoria**.
3. Clausola sociale costituisce:
 - condizione **vincolante** la formulazione di offerte di gara;
 - **adempimento** contrattuale → penali/clausole risolutive.

ADEGUAMENTO TARIFFE (MISURA 27)

Cap tariffario



$$T_t \leq T_{t-1} * [1 + F_{t-1} + (Q_t - Q_{t-1})]$$

Dove:

t = periodo di riferimento (disposizioni regionali)

F = tasso d'inflazione

T = tariffa media; $f(N, C)$

con ***N*** = numero di titoli di viaggio venduti per tipologia

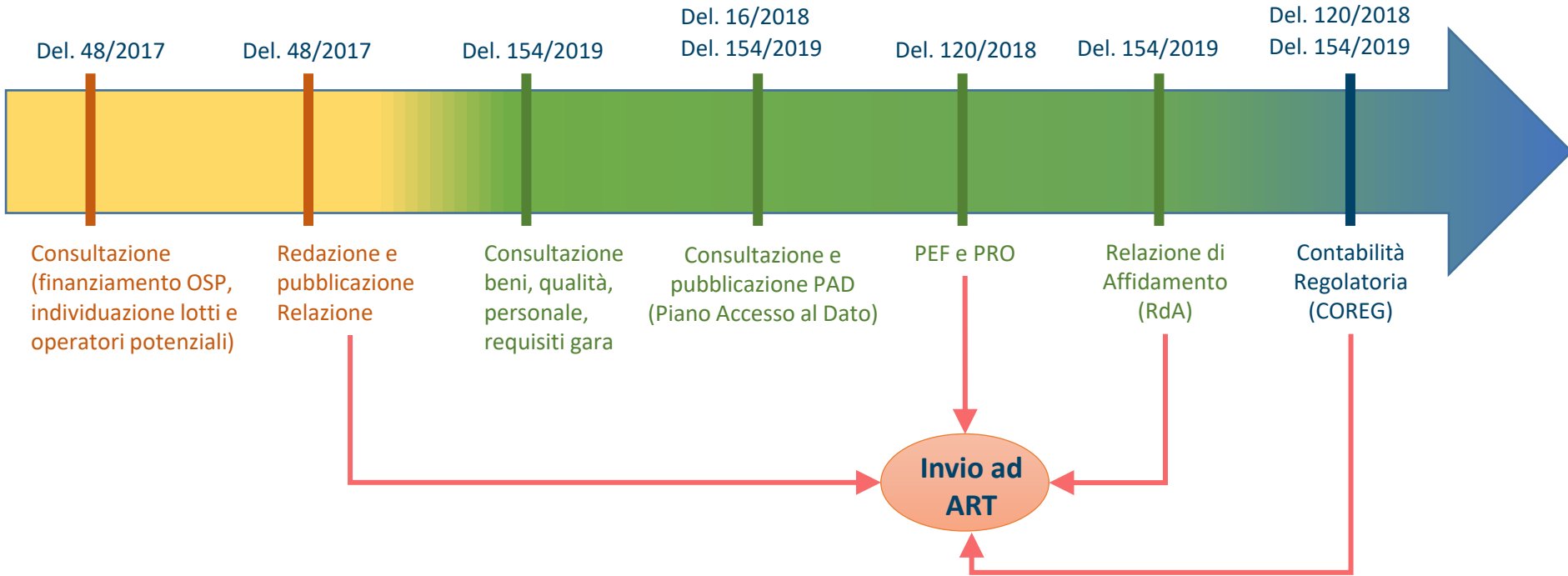
C = coefficiente di utilizzo di ciascuna tipologia di titolo di viaggio

Q = indicatore di qualità; $f(M, V)$

con ***M*** = valore medio degli indicatori di qualità erogata/percepita

V = volume di produzione, in caso di più CdS e integrazione tariffaria

COLLOCAZIONE TEMPORALE ADEMPIMENTI EX DELIBERE ART



Legenda:

- Fase programmatica (individuazione dei lotti di affidamento)
- Fase di preparazione della documentazione che disciplina la procedura di affidamento
- Adempimento annuale a consuntivo, dopo la stipula del CdS



Via Nizza 230 - 10126 Torino
www.autorita-trasporti.it
