



CON IL PATROCINIO DI:

www.federmobilita.it



federmobilita@federmobilita.it



## SEMINARIO ON LINE GRATUITO

[meet.google.com/nio-gear-hhg](https://meet.google.com/nio-gear-hhg)

**04 GIUGNO 2024 ore 9.30 – 12.30**

**PROCEDURE DI GARA- L'IMPATTO DELLA REGOLAZIONE ART  
Determinazione dei Lotti di Gara e Relazioni di Affidamento**



**Inquadramento Generale**

Simone Gagnani – LeM TTA

# Struttura della presentazione

- **Normative**
- **Regolazione ART**
- **Elementi chiave del Processo e percorso**
- **Consultazione**
- **Clausola sociale**
- **PEFS**
- **FOCUS: Relazione Lotti**
- **FOCUS: Relazione di Affidamento**
- **Tempistiche**



# Esperienze LeM & TTA

ENTE	Servizi	Tipo	Rel.ex art. 14	Consul-tazione	Clausola sociale	RdL	RdA	PEFS
Agenzia TPL Como, Lecco Varese	Extra+Urbano+Funi	Gara	X	X	X	X	X	X
Agenzia TPL Bergamo	Extra+Urbano	Gara		X				
Agenzia TPL Milano, MB, LO, PV	Extra+Urbano+Metro	Gara				X		
Agenzia TPL Cremona e Mantova	Extra+Urbano	Gara						
Agenzia Mobilità Romagna (AMR)	Extra+Urbano+Nav.	Gara		X	X	X	X	X
Regione Umbria (Umbria Mobilità)	Extra+Urbano+Fune+Nav.	Gara	X	X	X	X	X	X
Regione Basilicata	Extra+Urbano	Gara		X	X	X	X	X
Regione Campania (ACaMIR)	Extra+Urbano	Gara		X				X
Regione Puglia (ASSET)	Extra+Urbano	Gara		X				
Provincia di Padova	Extra+Urbano	Gara		X				
Provincia di Rovigo	Extra+Urbano	Gara	X	X	X	X	X	X
Provincia di Lecce	Extra+Urbano	Gara		X		X	X	X
Roma Capitale (RSM)	Urbano periferico	Gara		X				X
Roma Capitale (RSM)	Urbano	In house	X				X	X
Comune di Brescia	Metro	In house	X				X	

In **Rosso** le Relazioni predisposte ma ancora non formalmente inviate all'ART

Si prevede la redazione di RdL e RdA per numerosi altri enti nel 2024

# Le norme che regolano il settore

L'assetto normativo attuale è incentrato su una serie di norme europee, nazionali, regionali e dell'Autorità di Regolazione dei Trasporti, le cui principali sono le seguenti:

- Regolamento Europeo 1370/2007
- D.lgs. 422/97 (Disciplina del TPL)
- D.L. 50/2017 (artt. 27 e 48 sul TPL)
- D.L. 4/2022 (art. 24 su proroghe per investimenti)
- Legge 118/2022 (Legge per la concorrenza 2022)
- D.Lgs. 201/2022 (Disciplina dei Servizi Pubblici Locali)
- **Delibere ART:**
  - **154/2019 (Modalità affidamento)**
  - **48/2017 (Lotti)**
- Decreto Ministeriale 157/2018 (Costi Standard)

Oltre alla normativa regionale specifica per ogni Regione



# Regolamento 1370/2007

Aspetti chiave:

- Avviso di Pre-Informatione
- Concessione (Net Cost). Codice appalti solo per Gross Cost (non si applica il 1370)
- Contratto di servizio
- Corrispettivo definito ex ante
- Divieto di sovracompensazione (equilibrio e ragionevole margine di utile)
- Gara come procedura ordinaria
- *In house* o affidamento diretto (solo ferro) come eccezione (da motivare)
- Durata 10 anni max. Possibile estensione di 5 per investimenti eccezionali, ma a condizioni molto particolari



# D.Lgs. 422/1997 («Decreto Burlando» )

**Il Quadro normativo è in continuo mutamento.** Decine di leggi e referendum hanno continuamente cambiato la regolazione del settore, oscillando su alcune questioni chiave e creando incertezza. Ma senza modificare gli aspetti di fondo.

## Il d.lgs 422/97 («Decreto Burlando»)

- Competenza Regionale su tutto il TPL
- Servizi minimi e aggiuntivi
- Contratto di servizio
- Preferenza per le gare
- Rapporto copertura ricavi da traffico/costi (35%)



# D.I.50/2017

Il D.L. 50 del 2017 (nella versione vigente che è stata modificata in sede di conversione e con la L.123/17 di conversione del D.L. 96/17) comprende norme molto rilevanti per il TPL, contenute negli art. 27 e 48, tra le quali:

- Utilizzo del **costo standard** per la congruità dei corrispettivi (**f. micro**) (*art.27 c.8-bis*)
- Obbligo **AVM**, conta-passeggeri e **SBE** (*art.27 c.11-ter*)
- **Bacini** secondo criteri e **Lotti di gara** che assicurino contendibilità (*art. 28 c.1-4*)
- Indirizzi per una nuova regolamentazione dell'ART (*art.48 c.7*). In particolare su:
  - subentro di tutto il personale non dirigente (anche contratto secondo livello),
  - **TFR** all'INPS



# Legge 118/2022 (Legge annuale per la concorrenza)

Legge 118/2022 (Legge annuale per la concorrenza), prevede, tra l'altro:

- entro il 31 maggio di ogni anno le Regioni attestano all'Osservatorio nazionale TPL:
  - «l'avvenuta **pubblicazione**, entro il 31 dicembre dell'anno precedente, **dell'Avviso di Preinformazione**, ovvero l'avvenuto affidamento con procedure ad evidenza pubblica di tutti i servizi di trasporto pubblico locale e regionale»;
  - la **conformità** delle medesime procedure di gara alle misure di cui alle delibere dell'ART;
- l'omessa o ritardata trasmissione dell'attestazione:
  - determina un **taglio del 2% della quota** assegnata alla Regione del Fondo per il concorso dello Stato agli oneri del Tpl;
  - rileva (anche in caso di ovvero l'incompletezza del suo contenuto) ai fini della misurazione e della **valutazione della performance individuale dei dirigenti responsabili** e comporta responsabilità dirigenziale;
- per i servizi in scadenza nell'anno in corso in caso di omessa pubblicazione dell'Avviso di preinformazione il Ministro delle infrastrutture e della mobilità sostenibili, **propone l'esercizio del potere sostitutivo** di cui all'articolo 8 della legge 5 giugno 2003.





## D.Lgs. 201/2022 (Riordino dei servizi pubblici Locali)

Viene introdotta la **Relazione ex art. 14** (che supera la Relazione ex art. 34, abrogata dallo stesso DL 201) da allegare alla delibera dell' «**Ente Locale o gli altri Enti competenti**» (per i Comuni solitamente una delibera di Assemblea) per motivare la scelta della modalità di affidamento (gara, gara doppio oggetto o in house).

L'ANAC ha predisposto uno schema tipo.

In **caso di in house** è molto importante (l'AGCM ha impugnato quella di Roma Capitale di ottobre 2023).

Il PEF va allegato solo nel caso di prevista «realizzazione degli interventi infrastrutturali necessari da parte del soggetto affidatario». Quindi non occorre per i servizi di TPL.

Per l'Affidamento in House occorre anche una «qualificata motivazione» da inserire nella delibera di affidamento (**art. 17**), successiva alla Relazione ex art. 14, allegando il **PEF asseverato**.

Tale delibera diviene efficace dopo due mesi dalla pubblicazione («*stand still*») per due mesi prima di essere efficace e. E' consentito anche l'affidamento a **società mista** (gara a doppio oggetto) secondo le regole del Decreto Madia (decreto legislativo 19 agosto 2016, n. 175.)



# Regolamentazione A.R.T.

Con la **Delibera 154/2019** (che aggiorna la 49/2015), recentemente modificata dalla Delibera **64/2024** l'Autorità di Regolazione dei Trasporti (ART) ha regolamentato, come previsto dalla sua legge istitutiva, le procedure per affidare i servizi di TPL.

Gli aspetti principali trattati sono i seguenti:

- Beni essenziali/indispensabili e loro valorizzazione
- Consultazione Pubblica
- Relazione di Affidamento
- PEF Simulato e PEF di gara
- Matrice dei rischi
- Clausola Sociale
- Piano di Accesso al Dato
- Contenuti minimi dei documenti di gara
- Definizione e aggiornamento del corrispettivo
- Aggiornamento tariffe



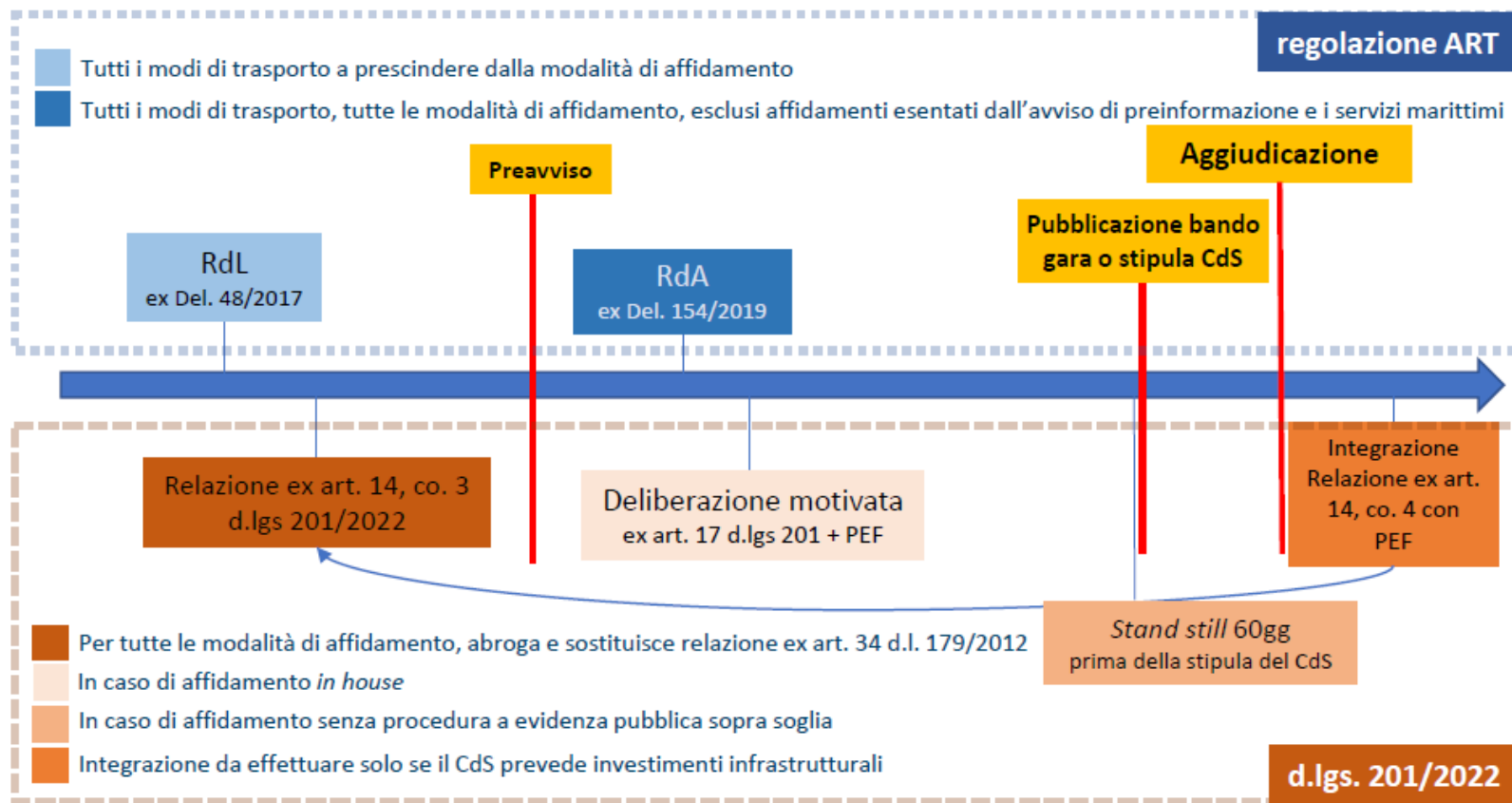
# Elementi chiave del processo

In base alle diverse normative vigenti ed alle Delibere ART, gli elementi chiave del processo di affidamento sono i seguenti:

- Relazione sui Lotti di gara (RdL)
- Avviso di pre-informazione (almeno un anno prima del bando)
- Relazione ex art. 14
- Individuazione dei servizi minimi e aggiuntivi e delle relative risorse
- Architettura di gara (net/gross cost, gara rigida o flessibile, ecc.)
- Costruzione della «data room»
- Consultazione sui beni essenziali
- Consultazione sulla clausola sociale
- Relazione di Affidamento (RdA)
- PEF Simulato e il verifica del costo standard:
- PEF di gara e Matrice dei rischi
- Documentazione di gara (in particolare: Contratto di servizio) ed i suoi allegati
- Sistema di valutazione delle Offerte



# Propedeuticità: indicazioni ART



Schema ripreso dalla Relazione Paniccia (ART) al Webinar ANCI-ART del 13 giugno 2023

# Lotti di gara: la normativa nazionale

Le norme nazionali più recenti (**DL 50/2017**) prevedono che

*«Ai fini dello svolgimento delle procedure di scelta del contraente per i servizi di trasporto locale e regionale, gli enti affidanti, con l'obiettivo di promuovere la più' ampia partecipazione alle medesime, articolano i bacini di mobilità in più lotti, oggetto di procedure di gara e di contratti di servizio, tenuto conto delle caratteristiche della domanda e salvo eccezioni motivate da economie di scala proprie di ciascuna modalità e da altre ragioni di efficienza economica»*

La definizione dei lotti di affidamento dei servizi attiene alla materia della Concorrenza che è di **competenza esclusiva dello Stato**. Qualunque contrasto tra la normativa statale e quella regionale vede quindi prevalere sempre quella statale, come confermato dalla **Corte Costituzionale (Sentenza n.137 del 2018)**, relativa all'art. 48, commi 4 e 6, lettera a) del DL 50/2017.

Con la Sentenza, che respinge il ricorso, la Corte afferma che non vi è conflitto di attribuzione fra Stato e Regioni sul tema, perchè la definizione dei lotti attiene alla disciplina della concorrenza e quindi è materia di competenza esclusiva dello Stato.

# Lotti di gara: la Regolamentazione ART

Delibera ART 48/2017 (precedente al DL 50/2017) su Lotti e Bacini:

- «*al fine di favorire la più ampia partecipazione degli operatori, in condizioni di efficienza, il lotto dei servizi di trasporto da affidare in regime di esclusiva è individuato analizzando la dimensione minima ottimale di produzione del servizio, alla quale conseguono economie di scala e di densità da parte degli operatori ed il numero di concorrenti che possono partecipare alle procedure di affidamento*». **«Il lotto da affidare non dovrebbe coincidere con un intero Bacino di mobilità».**
- l'individuazione dei Lotti è oggetto di «**un'apposita relazione** nella quale il soggetto competente illustra e motiva (...) i fattori di mercato considerati ai fini del dimensionamento dei lotti da affidare».
- la relazione è preventivamente trasmessa all'Autorità per l'espressione di un parere da rilasciare entro 45 giorni.



# Lotti di gara: la Regolamentazione ART (Delibera 48/2017)

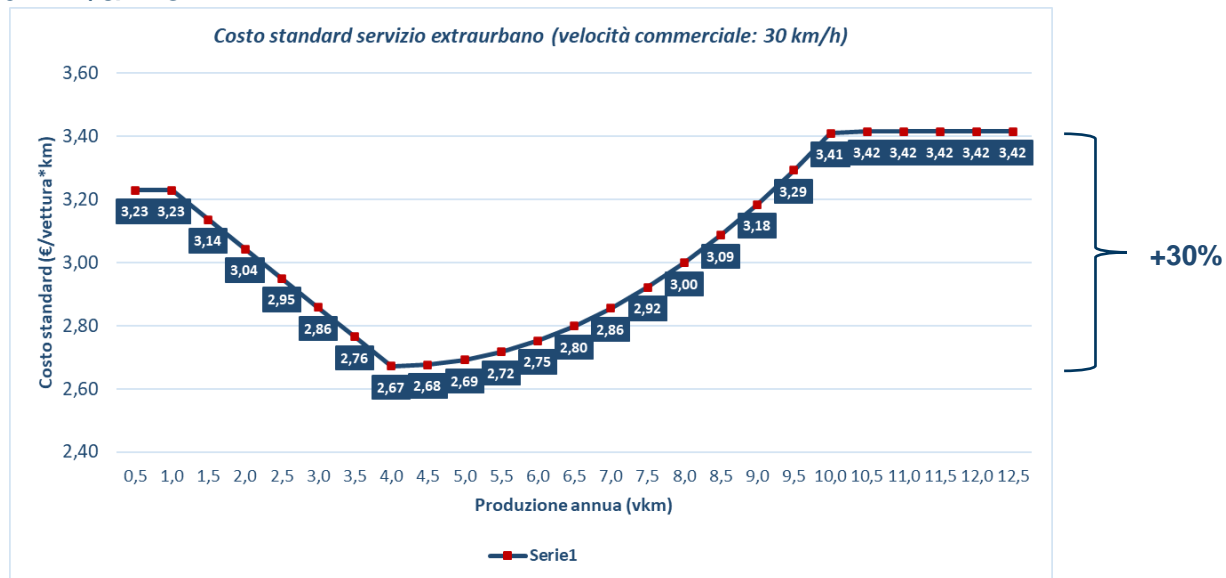
Elementi da considerare non sono limitati alla tematica dei Lotti di gara.

1. Quadro di riferimento normativo
  - normativa regionale
  - articolazione delle competenze
  - affidamento dei servizi
2. Domanda effettiva, potenziale e debole
  - contesto socio-demografico
  - domanda soddisfatta
  - domanda potenziale
  - domanda debole
  - servizi commerciali
3. Offerta attuale e servizi oggetto di gara
4. Quadro di riferimento contrattuale
5. Modalità di finanziamento e compensazione
6. Sistema tariffario
  - sistema tariffario vigente
  - eventuale nuovo sistema tariffario
7. Materiale rotabile e beni strumentali
  - materiale rotabile
  - depositi e rimesse
8. Suddivisione del bacino in lotti
  - indirizzi normativi nazionali e regionali
  - criteri seguiti per individuare il numero dei lotti (contendibilità, efficienza, integrazione, ecc.)
  - simulazioni economiche su diverse ripartizioni in lotti



# Costi Standard e Lotti di gara

Il valore del Costo standard è **fortemente variabile in base alla dimensione del contratto** (a parità di velocità commerciale), con un punto di minimo costo unitario per i contratti da 4 milioni di vett-km e massimo per quelli oltre i 10 milioni di vett-km. Con una velocità di 30 km/h ciò comporta un valore del C STD per contratti superiori a 10 mln km/anno del 30% più elevato rispetto a contratti di dimensione inferiore ai 4 mln di km/anno.





# Corrispettivo standard e Lotti di gara

La variabilità del costo standard in base alla dimensione del contratto di servizio (o Lotto), tra 4 e 10 milioni di vett\*km dipende anche dalla velocità commerciale:

- con velocità commerciali elevate (quindi soprattutto per l'extraurbano) arriva al 30%;
- con velocità commerciale bassa la differenza è del 13%.

In termini di corrispettivo la differenza è ancora più consistente: considerando i ricavi da traffico (p.es. 1,5 euro a km per l'urbano e 1,0 per l'extraurbano), il corrispettivo a base di gara può essere più alto quasi 50% con un Lotto oltre i 10 mln di km rispetto alla dimensione minima di 4 mln di km.

	Dimensione	Velocità commerciale corretta soste	Costo Standard	Ricavi	Corr.standard
Urbano	4 milioni vett*km	14,00	5,58	1,50	4,08
	Oltre 10 milioni vett*km	14,00	6,33	1,50	4,83
	<b>Delta</b>		<b>13%</b>		<b>18%</b>
Extraurb.	4 milioni vett*km	32,00	2,50	1,00	1,50
	Oltre 10 milioni vett*km	32,00	3,25	1,00	2,25
	<b>Delta</b>		<b>30%</b>		<b>49%</b>

# Lotti di gara: le scelte degli EA

## Forte articolazione delle scelte:

- Regione Basilicata: 5 Lotti
- Regione Umbria: 4 Lotti
- Regione Campania: 5 Lotti
- Regione Molise: 2 Lotti
- Regione Lazio (solo il 20% dei servizi): 11 Lotti
- Provincia di Bolzano: 10 Lotti
- Agenzia Como Lecco Varese: 6 Lotti
- Roma Capitale: 2 Lotti
- Provincia di Rovigo: 1 Lotto
- Provincia di Lecce: 2 Lotti
- AMR (Romagna): 1 Lotto
- In precedenza; Regione Toscana e Regione FVG Lotto unico regionale



# La Consultazione sui beni essenziali e indispensabili

La Consultazione sui beni essenziali e indispensabili richiede un coinvolgimento degli *stakeholders*, a partire dagli attuali operatori che devono fornire tutti i dati necessari, ma deve essere rivolta a tutti i potenziali concorrenti, alle organizzazioni sindacali, agli utenti/consumatori ed ai fornitori (materiale rotabile, tecnologie, ecc.).

È finalizzata a:

- l'identificazione dei **beni strumentali** (quelli oggi utilizzati per lo svolgimento del servizio: Materiale rotabile, Depositi e rimesse, Impianti di fermata, Autostazioni e nodi di interscambio, SBE AVM, ecc.) che richiedono di essere dichiarati **indispensabili o essenziali** e quindi messi a disposizione dell'eventuale subentrante, nonché le modalità di Subentro (locazione o trasferimento);
- la definizione delle **condizioni di qualità del servizio**, incluse le relative certificazioni (Del. 53/2024);
- la specificazione dei **requisiti di partecipazione** degli operatori, in caso di procedura di gara;
- **l'individuazione del personale** preposto all'erogazione del servizio.
- definire il **Piano di Accesso al Dato (PAD)**

# Clausola sociale

Le norme vigenti in materia di «clausola sociale» sono sia regionali che nazionali:

- con il D.L. 50/2017 (Lett. e) dell'Art. 48) introdotta una **clausola sociale è molto**: *«in caso di sostituzione del gestore a seguito di gara, previsione nei bandi di gara del trasferimento senza soluzione di continuità di tutto il personale dipendente dal gestore uscente al subentrante con l'esclusione dei dirigenti, applicando 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, del 12 marzo 2001».*
- l'ART ha dato attuazione alla norma con la Misura 21 della delibera 154/2019 che prevede anche **un'apposita Consultazione di Gestori e Sindacati, tenuto conto della quale**:
  - l'Ente Affidante EA individua il personale da trasferire
  - il GU trasmette all'EA l'elenco del proprio personale di qualifica non dirigenziale da trasferire all'IA (assicurando la pertinenza del personale individuato con gli schemi di contabilità regolatori.a)



## II P.E.F.S.

Il Piano Economico e Finanziario Simulato (PEF Simulato) è un «documento di programmazione della gestione, che contiene lo sviluppo temporale di dati e indicatori economici, patrimoniali e finanziari nel periodo di vigenza contrattuale» definito dall'Ente Affidante.

Il PEF Simulato «è finalizzato a:

- determinare il corrispettivo a base d'asta,
- verificare l'equilibrio economico-finanziario del CdS per l'intera durata dell'affidamento,
- consentire il confronto con le offerte presentate da ciascun PG.

Il PEFS è elaborato «assumendo come elemento di riferimento il costo standard di cui al decreto ministeriale n. 157 del 28 marzo 2018 (di seguito: d.m. 157/2018) con le eventuali integrazioni che tengano conto della specificità del servizio e degli obiettivi degli enti territoriali in termini di programmazione dei servizi e di promozione dell'efficienza del settore».

Equilibrio Economico finanziario  $VAN\ Costi = VAN\ Ricavi$

L'EA, nell'ambito della RdA, descrive la metodologia e i criteri adottati per definire il PEF simulato.

Il PEF Simulato non è soggetto a pubblicazione, ma è da trasmettere all'ART contestualmente alla RdA.

L'EA rende noto nella documentazione di gara il solo corrispettivo risultante dal PEF.



# La Relazione di Affidamento (RdA)

La Delibera ART 154/2019 (come rivista dalla Del. 64/2024) definisce la RdA come:

*«documento in cui l'EA descrive i principali elementi regolatori caratterizzanti la procedura di affidamento, anche in esito alla consultazione dei portatori d'interesse»*

*«In particolare, nell'ambito della RdA, l'EA descrive gli esiti della predetta procedura di consultazione».*

La RdA:

- costituisce **parte integrante** della documentazione che disciplina la procedura di affidamento;
- va predisposta anche in caso di **in house** o affidamento a società mista;
- è volta a garantire la valutazione della **conformità** alle misure regolatorie delle scelte effettuate;
- è **pubblicata** sul sito web istituzionale dell'EA;
- è contestualmente **trasmessa all'Autorità** ai fini di vigilanza, che può formulare osservazioni entro 60 giorni.

Con la nuova delibera 64/2024 sono stati definiti 3 diversi Schemi relativamente a:

- Affidamenti con gara
- Affidamenti in house
- Affidamenti diretti ferroviari



# Schema di Relazione di Affidamento: Contenuti 1/5

## 1. Inquadramento dei servizi oggetto di gara

### 1.1. Contesto normativo e amministrativo di riferimento

*Eventuale rinvio a RdL e Relazione ex art. 14*

### 1.2. Contesto operativo di riferimento

- Descrizione dell'attuale assetto in termini di:
  - Gestore Uscente (di seguito: GU);
  - caratteristiche del vigente CdS;
  - risultati raggiunti dalle pregresse gestioni del servizio oggetto di affidamento
- Descrizione delle caratteristiche della gara
- Descrizione generale delle caratteristiche dei servizi oggetto di gara
- Descrizione delle eventuali clausole di flessibilità previste nel nuovo CdS

# Schema di Relazione di Affidamento: Contenuti 2/5

## 3. Previsioni del bando di gara in materia di beni strumentali

### 3.1. Materiale rotabile di nuova acquisizione


- Descrizione del materiale rotabile e relativi asset oggetto di nuova acquisizione

### 3.2. Materiale rotabile esistente

### 3.3. Beni immobili

### 3.4. Beni mobili (sistemi ITS)

### 3.5. Monitoraggio degli investimenti

- 
- Beni **necessari** per lo svolgimento del servizio
  - Beni “**indispensabili**” (l’EA garantisce piena disponibilità e accesso), modalità e valore di subentro
  - Beni acquisiti tramite **finanziamento pubblico** con obbligo di trasferimento in capo all’IA.
  - Beni “**disponibili**” (commerciali) per il trasferimento in capo all’IA



# Schema di Relazione di Affidamento: Contenuti 3/5

## 4. Disciplina del personale preposto all'erogazione del servizio

- Personale attualmente impiegato nei servizi di TPL oggetto di affidamento
- Personale che sarà soggetto a trasferimento dal GU all'IA (Clausola sociale)
- Eventuali variazioni/turnover del personale previsto nel corso del periodo di affidamento

## 5. Requisiti di partecipazione

## 6. Criteri di aggiudicazione

## 7. Obiettivi del CdS

- Obiettivi di efficacia e efficienza (KPI).
- Modalità di monitoraggio e relativo sistema di penali



# Schema di Relazione di Affidamento: Contenuti 4/5

## 8. Piano Economico-Finanziario – schemi e criteri di redazione

- Descrizione delle *assumptions* del PEF Simulato:
  - il volume di produzione di riferimento, incluse le percorrenze “a vuoto”;
  - la velocità commerciale;
  - la produttività del personale di guida (h di servizio/anno);
  - i driver di calcolo del costo della manutenzione (attrezzatura, ricambi e personale);
  - il rapporto tra personale di guida e altro personale non di guida
  - i fattori di produttività del personale non di guida;
  - evoluzione dei ricavi da traffico previsti articolati in: domanda, evasione, tariffe
  - i costi previsti (operativi, del personale, per carburante ed energia, servizi di terzi, godimento di beni di terzi);
  - gli investimenti in beni;
- Descrizione dei criteri di quantificazione delle **dinamiche inflattive**/di mercato
- Confronto degli esiti del PEF con il “**costo standard**”
- Modalità per la **verifica periodica** dell’equilibrio economico-finanziario del CdS



# Schema di Relazione di Affidamento: Contenuti 5/5

## 9. Piano di Accesso al Dato (PAD, parte integrante del nuovo CdS)

- l'insieme dei **dati elementari** che devono essere nella disponibilità dell'EA, tra cui:
  - il servizio erogato e le eventuali variazioni rispetto al Programma di Esercizio;
  - la frequentazione dei passeggeri per corsa/linea;
  - i ricavi tariffari, ove possibile per corsa/linea;
  - il consuntivo degli investimenti effettuati;
  - i livelli di qualità raggiunti e i valori dei KPI consuntivati/rilevati;
- il **fornitore** dei dati soggetto a obbligo di trasmissione/messa a disposizione;
- la **modalità** di rilevazione e trasmissione di ciascun dato (automatica/manuale e real time/a consuntivo) e intervallo temporale di rendicontazione;
- i **dati da mettere a disposizione di Terzi** e le relative modalità di accesso (compreso open access),

## 10. Allocazione dei rischi



# La Relazione di Affidamento: Esperienza ed evoluzione

L'ART:

- ha progressivamente aumentato le richieste nel senso di una maggiore conformità con le previsioni della Delibera ART;
- particolare attenzione è stata via posta su:
  - le condizioni minime di qualità
  - il Piano di accesso al Dato (PAD)
- nel caso di **affidamento in house** o affidamento diretto richiede un maggiore approfondimento nella descrizione degli obiettivi e dati.

Gli **schemi tipo** annessi alla delibera 64/2024 costituiscono un supporto fondamentale per la corretta e completa redazione della RdA

Con la Delibera 64/2024 l'RdA si configura come l'atto finale del procedimento immediatamente precedente alla pubblicazione della gara (trasmissione del PEFS, della matrice dei rischi, del PAD, degli obiettivi di efficacia efficienza)



# I tempi

Il percorso di gara, è complesso ed è scandito dalla Delibera ART 154/2019.

**Complessivamente occorrono almeno due anni dall'avvio delle procedure all'avvio del servizio affidato tramite gara.**

Oltre ai tempi per le attività propedeutiche, per la preparazione della documentazione e per la fase di gara vera e propria, occorre prevedere il tempo da lasciare all'Aggiudicatario per poter essere operativo (acquisto bus e logistica) che non potrà essere inferiore ai 10-12 mesi.

