



## **DOCUMENTO UNICO DI PROGRAMMAZIONE**

**DUP 2026 – 2028**

**Adottato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 10/12/2025**

## INTRODUZIONE AL DOCUMENTO UNICO DI PROGRAMMAZIONE (DUP)

Il DUP è lo strumento che permette l'attività di guida strategica ed operativa degli enti locali e consente di fronteggiare in modo permanente, sistematico e unitario le discontinuità ambientali e organizzative.

Il DUP costituisce, nel rispetto del principio del coordinamento e coerenza dei documenti di bilancio, il presupposto necessario di tutti gli altri documenti di programmazione.

Di norma, entro il 31 luglio di ciascun anno il Consiglio di Amministrazione presenta all'Assemblea il Documento Unico di Programmazione (DUP), che sostituisce la relazione previsionale e programmatica.

Il DUP si compone di due sezioni: la **Sezione Strategica (SeS)** e la **Sezione Operativa (SeO)**. La prima ha un orizzonte temporale di riferimento pari a quello del mandato amministrativo, la seconda pari a quello del bilancio di previsione che, nel caso dell'Agenzia, sono entrambe triennali.

La **Sezione Strategica** sviluppa e concretizza le linee programmatiche di mandato di cui all'art. 46 comma 3 del decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267 e, con un orizzonte temporale pari al mandato amministrativo, individua gli indirizzi strategici dell'Ente. In particolare, la SeS individua le principali scelte che caratterizzano il programma dell'Amministrazione, da realizzare nel corso del mandato amministrativo, in coerenza con il quadro normativo di riferimento, nonché con le linee di indirizzo della programmazione regionale, compatibilmente con i vincoli di finanza pubblica.

Nel corso del mandato amministrativo, il Consiglio di Amministrazione rendiconta all'Assemblea, lo stato di attuazione del programma di mandato.

La **Sezione Operativa** ha carattere generale, contenuto programmatico e costituisce lo strumento a supporto del processo di previsione definito sulla base degli indirizzi generali e degli obiettivi strategici fissati nella Sezione Strategica del DUP.

In particolare, la Sezione Operativa contiene la programmazione operativa dell'ente avendo a riferimento un arco temporale sia annuale che pluriennale.

Il contenuto della Sezione Operativa, predisposto in base alle previsioni ed agli obiettivi fissati nella Sezione Strategica, costituisce guida e vincolo ai processi di redazione dei documenti contabili di previsione dell'ente.

La Sezione Operativa del DUP è redatta, per il suo contenuto finanziario, per competenza con riferimento all'intero periodo considerato, e per cassa con riferimento al primo esercizio, si fonda su valutazioni di natura economico-patrimoniale e copre un arco temporale pari a quello del bilancio di previsione.

La Sezione operativa supporta il processo di previsione per la predisposizione della manovra di bilancio.

La Sezione Operativa individua, per ogni singola missione, i programmi che l'ente intende realizzare per conseguire gli obiettivi strategici definiti nella Sezione Strategica. Per ogni programma, e per tutto il periodo di riferimento del DUP, sono individuati gli obiettivi operativi annuali da raggiungere.

Per ogni programma sono individuati gli aspetti finanziari, sia in termini di competenza con riferimento all'intero periodo considerato che di cassa con riferimento al primo esercizio, della manovra di bilancio.

Il DUP rappresenta, quindi, lo strumento che permette l'attività di guida strategica ed operativa degli enti locali e, nell'intenzione del legislatore, consente di fronteggiare in modo *permanente, sistematico ed unitario* le discontinuità ambientali e organizzative.

In quest'ottica esso costituisce, nel rispetto del principio del coordinamento e coerenza dei documenti di bilancio, il *presupposto necessario di tutti gli altri documenti di programmazione*.

## PREMESSA

L'Agenzia per il Trasporto Pubblico Locale del bacino di Cremona e Mantova, costituita con decreto 22/07/2015 n. 194 dell'Assessore Regionale ai Trasporti e Mobilità ai sensi della legge regionale 4 aprile 2012 n. 6, è un Ente pubblico non economico, dotato di personalità giuridica ed autonomia organizzativa e contabile, costituito per l'esercizio in forma associata delle funzioni degli enti locali del bacino interprovinciale in materia di trasporto pubblico locale (TPL).

Come stabilito nell'allegato A al vigente statuto, le quote di partecipazione degli enti aderenti all'Agenzia sono così individuate:

Comune di Cremona 21,9396%
Provincia di Mantova 20,6767%
Provincia di Cremona 19,3233%
Comune di Mantova 18,0604%
Regione Lombardia 10,0000%
Comune di Borgo Mantovano 5,5847%*
Comune di Crema 2,4153%**
Comune di Grontaldo 2,0000%**

\* in rappresentanza dei Comuni non capoluogo della provincia di Mantova

\*\* in rappresentanza dei Comuni non capoluogo della provincia di Cremona

L'Agenzia ha iniziato la sua attività nel corso del mese di settembre 2015 con l'elezione degli organi collegiali e l'approvazione del primo bilancio di previsione. In proposito, è opportuno evidenziare che l'art. 7, comma 3 della legge regionale n. 6/2012 - che si rispecchia nell'art. 17 dello Statuto dell'Agenzia - prevede espressamente che ciascuna agenzia sia costituita con risorse umane, strumentali, finanziarie e patrimoniali *messe a disposizione* dagli Enti partecipanti e con oneri a carico del sistema, senza nuovi o maggiori oneri a carico del sistema stesso.

Il raggiungimento della "piena operatività" dell'Agenzia, riconosciuta da Regione Lombardia nel novembre 2015 con l'assegnazione della prevista premialità, ha comportato (a seguito degli emendamenti apportati alla L. R. n. 6/2012 con la L. R. n. 19/2015) l'attribuzione alla stessa delle risorse finanziarie versate fino a quel momento agli enti locali per lo svolgimento delle funzioni amministrative in materia di TPL e per la copertura finanziaria dei contratti di servizio vigenti nel bacino.

Con questo passo si è completato, formalmente e operativamente, il processo previsto dalla legge regionale n. 6/2012 di assunzione in capo all'ente regolatore competente per il bacino di Cremona e Mantova (l'Agenzia) dei compiti precedentemente assegnati agli enti locali in materia di TPL (programmazione, organizzazione, monitoraggio, espletamento procedure di affidamento, ecc.), che pur mantenendo la titolarità delle

funzioni le esercitano ora per il tramite dell’Agenzia. Restano da definire, eventualmente, le nuove funzioni e i nuovi ambiti di competenze che gli enti aderenti all’Agenzia possono destinare a quest’ultima in applicazione del disposto normativo e con riferimento, soprattutto, alle recenti modifiche alla L. R. n. 6/2012 in materia di allargamento della compagine all’intera platea dei comuni costituenti il bacino di riferimento dell’Agenzia medesima.

Al complesso delle funzioni e delle attività assunte progressivamente dall’Agenzia non è, tuttavia, corrisposto un congruo potenziamento della dotazione organica dell’Ente che, oltre a non essersi mai consolidata nel tempo, oggi sconta ulteriori difficoltà nel reperimento di personale qualificato, dovute ai numerosi vincoli economici, normativi e procedurali che gravano le pubbliche amministrazioni.

Previo aggiornamento della compagine degli enti aderenti e dello statuto, ai sensi dell’art. 7 della L. R. n. 6/2012 come successivamente modificato ed integrato, il Consiglio di Amministrazione dell’Agenzia è stato rinnovato dall’Assemblea nella seduta del 22/12/2022, unitamente all’Organo di Revisione, e resta in carica fino al 21/12/2025.

In seguito alle dimissioni, per motivi personali, di un componente (Presidente) dell’Organo di Revisione l’Assemblea, nella seduta del 12/11/2024, ha provveduto alla surroga dello stesso. Il collegio dei revisori, nella seduta del 20/11/2024, ha poi eletto il nuovo Presidente.

### La disciplina regionale

La L.R. n. 6/2012 “Disciplina del settore dei trasporti” (art. 7) stabilisce che il territorio della Regione sia suddiviso, ai sensi dell’art. 3 bis, c.1, del D.-L. n. 138/2011 (“Ulteriori misure urgenti per la stabilizzazione finanziaria e per lo sviluppo”, convertito, con modificazioni, dalla L. n.148/2011), in sei bacini territoriali ottimali ed omogenei, corrispondenti ai confini amministrativi delle seguenti province:

- ✓ Bergamo;
- ✓ Brescia;
- ✓ Como, Lecco, e Varese;
- ✓ Cremona e Mantova;
- ✓ Città metropolitana di Milano, Monza e Brianza, Lodi e Pavia;
- ✓ Sondrio.

In ciascuno di tali bacini territoriali è istituita una agenzia per il trasporto pubblico locale, quale strumento per l’esercizio associato delle funzioni degli enti locali in materia di programmazione, organizzazione, monitoraggio, controllo e promozione dei servizi di trasporto pubblico locale. Tutte le Agenzie sono ad oggi operative.

La legge regionale 08/07/2015 n. 19 “Riforma del sistema delle autonomie della Regione e disposizioni per il riconoscimento della specificità dei territori montani in attuazione della legge 7/04/2014, n. 56 (Disposizioni sulle città metropolitane, sulle

Province, sulle Unioni e fusioni di Comuni)" ha introdotto una serie di modifiche alla L.R. n. 6/2012 volte a definire una tempistica molto ristretta nel percorso di costituzione delle Agenzie per il TPL.

Il processo di riforma delle autonomie locali, che ha portato alla definizione degli Enti di Area Vasta, ha ridisegnato profondamente la filiera dei rapporti istituzionali e di gestione delle problematiche nei diversi territori. Sotto il profilo finanziario, infatti, le Province hanno fortemente ridotto la loro partecipazione alla gestione dei servizi di TPL (che non rientrano più nei compiti istituzionali se non per la pianificazione), che sono stati di conseguenza rimodulati o compensati da interventi regionali.

Nell'ambito più generale della riforma del TPL si è perseguito un disegno che spinge alla progressiva rottura del legame spesso esistente fra operatori economici gestori dei servizi ed enti locali incaricati della programmazione e affidamento dei servizi stessi. Peraltro a livello europeo è tornato ad avere una rilevante valenza il meccanismo degli affidamenti in house. Tutto questo, unitamente all'esito della consultazione referendaria sul ruolo delle Province, ha avviato una seria riflessione sugli strumenti tecnici di legge, sulle scadenze e i compiti previsti nella filiera decisionale, anche in Lombardia, dove la revisione dell'impianto normativo è preannunciata come imminente.

#### Le caratteristiche del territorio e del bacino d'utenza

L'Agenzia opera su un bacino che, ai sensi della legge regionale n. 6/2012 è costituito dai territori delle province di Cremona e Mantova, e che si sviluppa su una superficie complessiva di 4.111,76 kmq e con una popolazione residente al 01/01/2025 di 761.307 abitanti.

01/01/2024	Cremona	Mantova
Superficie territoriale (kmq)	1.770,46	2.341,44
Popolazione residente	353.995	407.312
Densità abitativa (ab/kmq)	199,95	173,96
Età media	47,3	46,9

## SEZIONE STRATEGICA (SeS)

La Sezione strategica individua, in coerenza con il quadro normativo di riferimento e con gli obiettivi generali di finanza pubblica, le principali scelte che caratterizzano il programma dell’Ente da realizzare nel corso del mandato amministrativo e che possono avere un impatto di medio e lungo periodo; in sostanza le politiche che l’Ente vuole sviluppare nel raggiungimento delle proprie finalità istituzionali e nel governo delle proprie funzioni fondamentali.

Come evidenziato in premessa, il mandato dell’attuale amministrazione scadrà alla fine del 2025; pertanto la programmazione per il triennio oggetto del presente documento verrà opportunamente rimodulata dall’amministrazione subentrante.

### Il quadro di riferimento strategico dell’Agenzia

#### Funzioni esercitate, affidamenti e relativi impegni economici

Ai sensi della L. R. n. 6/2012, art.60, c.7, a decorrere dal 01/01/2016 l’Agenzia è subentrata nella titolarità dei seguenti contratti di servizio, stipulati dagli enti locali regolatori di servizi urbani ed interurbani nel bacino interprovinciale di Cremona e Mantova prima della costituzione dell’Agenzia:

- ✓ “*Contratto di servizio per il trasporto pubblico locale automobilistico interurbano relativo al periodo 01/04/2012 – 31/03/2016*” prot. n. 19430/12, rep. n. 3698, stipulato in data 24/05/2012 tra Provincia di Mantova ed APAM Esercizio S.p.A., scaduto il 31/03/2024;
- ✓ “*Contratto di servizio per il trasporto pubblico locale automobilistico urbano e di area urbana*” rep. n. 30437, stipulato in data 05/07/2012 tra Comune di Mantova ed APAM Esercizio S.p.A., scaduto il 31/05/2024;
- ✓ “*Contratto di servizio per trasporto pubblico locale urbano e interurbano nella provincia di Cremona e nei comuni di Cremona e di Crema – periodo 2013/2021*” rep. n. 8388, stipulato in data 05/06/2013 tra Provincia di Cremona, Comune di Cremona, Comune di Crema e l’A.T.I. AUTOGUIDOVIE (capogruppo mandataria)/KM/LINE/MIOBUS/STAR, scaduto il 09/06/2025.

L’Agenzia pertanto regola, per conto degli enti aderenti, i servizi TPL:

- interurbani della provincia di Cremona;
- interurbani della provincia di Mantova;
- urbani di Crema;
- urbani e di area urbana di Cremona;
- urbani e di area urbana di Mantova;

Alla scadenza dei suddetti contratti di servizio relativi ad entrambi i sottobacini, nelle more dell’espletamento delle procedure concorsuali per un nuovo affidamento, con atti unilaterali d’obbligo l’Agenzia ha imposto ai gestori uscenti la prosecuzione dei

servizi in via emergenziale fino al 31/12/2026 (determinazioni 28/03/2024 n. 2024/7, 30/05/2024 n. 2024/14 e 26/05/2025 n. 2025/12) reiterando le disposizioni contenute nei previgenti contratti che non siano in contrasto con i medesimi atti impositivi.

L'Agenzia gestisce inoltre risorse finanziarie regionali di parte corrente non indicizzate, da erogare ai gestori senza alcuna discrezionalità (secondo criteri fissati da provvedimenti regionali o statali), relative:

- a) al cosiddetto "patto per il TPL", ossia le risorse ex l. n. 244/2007 (accisa sul gasolio) che, pur essendo confluite nel Fondo nazionale TPL, per effetto della formulazione dei vigenti affidamenti continuano ad essere erogate in modo distinto dai corrispettivi contrattuali;
- b) ai contributi erogati dallo Stato a compensazione degli aumenti dei costi determinati dal rinnovo del contratto collettivo nazionale di lavoro del comparto autoferrotranvieri (CCNL) stipulato all'inizio degli anni duemila;
- c) alla valorizzazione delle tessere regionali di libera/agevolata circolazione (lo viaggio in Lombardia) e per la circolazione gratuita delle forze dell'ordine; i criteri di assegnazione sono stabiliti direttamente dalla Regione;
- d) ad eventuali altre provvidenze straordinarie - come avvenuto ad esempio nello scorso triennio con i ristori dei mancati ricavi da traffico per effetto della pandemia e la compensazione dell'incremento dei costi di carburanti ed energia – da distribuire ai gestori, sulla base dei criteri stabiliti dal Ministero e veicolate dalla Regione.

Da ultimo l'Agenzia deve trovare la copertura finanziaria delle spese per il proprio funzionamento, che già dal 2024 sono gravate dai costi delle procedure concorsuali di evidenza pubblica per l'affidamento dei servizi TPL a cui, nel prossimo triennio, potrebbero aggiungersi gli eventuali incrementi delle spese di personale che si dovessero verificare in caso di superamento degli attuali vincoli che impediscono l'acquisizione di nuovo personale.

Gli affidamenti di servizi TPL di natura impositiva in corso per l'anno 2026 prevedono i seguenti impegni finanziari **in termini di soli corrispettivi**:

Affidamento	Percorrenze (km)	Corrispettivi (€)	IVA 10% (€)	Totale (€)
Interurbano e urbano Cremona	9.249.846	16.278.605,09	1.627.860,51	17.906.465,60
Interurbano Mantova *comprese percorrenze equivalenti servizi specifici	*4.868.413	8.099.169,37	809.916,94	8.909.086,31
Urbano Mantova **comprese percorrenze navette parcheggi-centro	**2.302.889	4.795.570,78	479.557,08	5.275.127,86
<b>Totale</b>	<b>16.421.148</b>	<b>29.173.345,24</b>	<b>2.917.334,53</b>	<b>32.090.679,77</b>

### Le risorse disponibili

L’Agenzia non ha entrate proprie ma opera con i trasferimenti della Regione, degli enti aderenti e di altri soggetti per l’integrale copertura delle spese previste.

Il trasferimento regionale previsto per l’anno 2026 ammonta a € 34.723.793,71, comprensivi delle somme che per l’Agenzia costituiscono partite di giro (le quote del “Patto per il TPL”, quelle relative ai contributi per il rinnovo del CCNL autoferrotranvieri), del contributo per l’incremento dei servizi nelle cosiddette “aree svantaggiate” della pianura e della montagna, pari a € 731.388,71, nonché delle risorse per l’esercizio delle funzioni amministrative conferite, ormai organicamente conglobate nel trasferimento complessivo.

La quasi totale mancanza di entrate proprie in capo all’Agenzia rende difficile stabilire, con sufficiente approssimazione, l’ammontare effettivo delle risorse disponibili nel triennio di riferimento del DUP, stante l’aleatorietà delle previsioni sugli effettivi trasferimenti che verranno autorizzati dagli enti locali. Sarebbe auspicabile assicurare almeno l’invarianza delle risorse da trasferire all’Agenzia, mediante la stipula di accordi di lungo periodo, per evitare che i fondi disponibili per assolvere gli impegni contrattuali sottoscritti possano risultare insufficienti.

La programmazione deve, tuttavia, riferirsi agli atti vigenti e agli impegni finanziari assunti dagli enti aderenti nei confronti dell’Agenzia e formulare ragionevoli ipotesi in merito alla loro disponibilità futura in assenza di atti formali che ne diano certezza.

Le ipotesi formulate in questo documento si possono dunque sintetizzare come segue:

- mantenimento del consolidato assetto dei servizi TPL di bacino e conseguente sostanziale invarianza degli obblighi di servizio nel triennio, pur in pendenza delle procedure concorsuali che dovranno essere espletate per affidare nuovamente i servizi stessi e dell’esito della gara stessa;
- incremento dei corrispettivi per gli esercizi 2027 e 2028 nella misura del tasso di inflazione programmata;
- rifinanziamento, anche per le annualità 2027 e 2028, delle risorse regionali destinate alle aree svantaggiate;
- consolidamento dei criteri di cui alla DGR n. XII/4355/2025 per il riparto, tra le Agenzie, delle risorse del Fondo Nazionale TPL e di quelle proprie regionali.

La legge di bilancio 2022 (L. n. 234/2021) prevede l’incremento del Fondo Nazionale TPL (FNTPL), che dovrebbe aumentare dai 5,22 mld € del 2025 a 5,27 mld € nel 2026 per poi restare invariato nel 2027. Pertanto, in base ai meccanismi di riparto tra le Regioni ed a quelli interni alla Lombardia, nel triennio è plausibile attendersi i seguenti trasferimenti statali/regionali:

Destinazione trasferimento/annualità	2026	2027	2028
Complessivo	34.723.793,82	34.770.606,71	34.770.606,71
di cui, per partite di giro (Patto TPL, CCNL)	7.862.471,51	7.862.471,51	7.862.471,51
di cui, per funzionamento Agenzia	550.000,00	550.000,00	550.000,00
<b>di cui, per esercizio servizi TPL</b>	<b>26.311.322,31</b>	<b>26.358.135,20</b>	<b>26.358.135,20</b>

In continuità con quanto stabilito dall'Assemblea nella seduta del 21/12/2023, ai fini dell'assegnazione, ai due sottobacini di Cremona e Mantova, delle risorse per l'esercizio dei servizi TPL, a scopo perequativo viene estesa a tutte le risorse aggiuntive (ex l. n. 234/2021, DGR n. XII/4109/2025 e n. XII/5330/2025, avanzo di amministrazione 2024) la prassi consolidata di suddividere in parti uguali il contributo per le aree svantaggiate, mantenendo invece invariato il criterio di riparto "storico" applicato all'importo del trasferimento regionale nel momento in cui i previgenti contratti di servizio sono stati presi in carico dall'Agenzia (2016). Pertanto le risorse disponibili per l'esercizio dei servizi TPL in ciascun sottobacino, al netto delle partite di giro e della quota per necessaria a garantire il funzionamento dell'Agenzia risultano le seguenti:

Annualità	2026		2027		2028	
	Sottobacino	CR	MN	CR	MN	CR
Quota storica (CR 59,60%, MN 40,40%)	14.391.559,98	9.756.393,53	14.391.559,98	9.756.393,53	14.391.559,98	9.756.393,53
Risorse aggiuntive ex DGR n. XII/4109/2025, L. n. 234/2021 e aree svantaggiate (CR 50,00%, MN 50,00%)	1.081.684,40	1.081.684,40	1.105.090,85	1.105.090,85	1.105.090,85	1.105.090,85
Anticipazioni 2025	1.206.228,07	1.206.228,07	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>TOTALE</b>	<b>16.679.472,45</b>	<b>12.044.306,00</b>	<b>15.496.650,83</b>	<b>10.861.484,38</b>	<b>15.496.650,83</b>	<b>10.861.484,38</b>

### Il contesto strategico di riferimento del triennio 2026-2028

Il contesto strategico di riferimento del prossimo triennio è caratterizzato da una estrema volatilità ed incertezza per effetto:

- della dinamica inflazionistica in corso e prevedibile;
- delle tensioni internazionali e delle conseguenze sui costi delle forniture di beni e servizi;
- delle imminenti scadenze delle imposizioni di obblighi di servizio pubblico in via emergenziale in entrambi i sottobacini.

L'indicizzazione dei corrispettivi all'inflazione non è uniforme nei tre affidamenti vigenti:

- l'atto unilaterale unico con cui è stato imposto al gestore l'obbligo di proseguire l'esecuzione dei servizi interurbani e urbani di Cremona prevede il riconoscimento dell'intera inflazione nella misura rilevata dall'ISTAT (indice FOI esclusi tabacchi), mediante adeguamento del corrispettivo unitario su base annuale;
- gli atti unilaterali con cui è stato imposto al gestore l'obbligo di proseguire l'esecuzione dei servizi urbani e di area urbana di Mantova prevedono il riconoscimento del 75% dell'inflazione programmata dal Governo, con eventuale correzione nel caso la differenza rispetto all'inflazione reale (indice FOI esclusi tabacchi) sia superiore a 1,00%, mediante adeguamento del corrispettivo unitario su base annuale;

Il Documento Programmatico di Finanza Pubblica 2025, deliberato dal Consiglio dei Ministri il 02/10/2025, fissa per il 2026 un tasso di inflazione programmata pari a 1,5%; per gli anni 2027 e 2028, in assenza di più precise indicazioni, si assume il tasso obiettivo della BCE pari al 2,0%.

Con la determinazione 26/05/2025 n. 2025/12 si è disposto il riallineamento delle scadenze di tutti gli affidamenti del bacino, mediante imposizione al gestore uscente dell'obbligo di proseguire l'esecuzione dei servizi interurbani e urbani di Cremona fino al 31/12/2026 e l'estensione fino alla medesima data della validità degli atti unilaterali d'obbligo già adottati per il sottobacino di Mantova nel 2024. Qualora le procedure di gara non si concludano entro il termine previsto, sarà inevitabile la reiterazione in via emergenziale di tutti gli atti impositivi.

Queste ipotesi sono assunte per il calcolo dei fabbisogni contrattuali e per il raffronto con le risorse disponibili. Si tratta di una stima che, in ragione della estrema difficoltà delle previsioni in un periodo di forte turbolenza, deve considerarsi conservativa e prudenziale. L'incremento dell'inflazione superiore a queste cifre è, ovviamente, possibile ma renderebbe del tutto vano lo sforzo di programmazione che l'Agenzia deve operare per dare continuità ai servizi senza drastiche riduzioni. In altri termini, nel caso di una dinamica inflazionistica più marcata ovvero di affidamenti più onerosi per sopraggiunti aggiornamenti, si dovrà ricorrere alle leve stabilite dall'art. 18 dello statuto dell'Agenzia (efficientamento dei costi, riprogrammazione dei servizi, apporto di ulteriori contributi da parte degli enti aderenti).

L'impatto delle suddette condizioni nel triennio 2026-2028 sugli affidamenti in essere e, di conseguenza, sul bilancio dell'Agenzia è il seguente:

Annualità	2026		2027		2028	
	Sottobacino	CR	MN	CR	MN	CR
Risorse disponibili	16.679.472,45	12.044.306,00	15.496.650,83	10.861.484,38	15.496.650,83	10.861.484,38
Corrispettivi affidamenti servizi TPL	17.906.465,60	14.184.214,17	18.264.594,91	14.396.977,38	18.629.886,81	14.684.916,93
Differenza da coprire con contributi enti locali o con riduzioni servizi	-1.226.993,15	-2.139.908,17	-2.767.944,08	-3.535.493,00	-3.133.235,98	-3.823.432,55

Pur con le previsioni prudenziali in termini di spesa rispetto alla dinamica inflattiva, l'incremento delle esigenze finanziarie dei contratti in essere, a parità di servizi erogati, è significativo nel triennio considerato, e per salvaguardare l'equilibrio finanziario di breve e medio periodo, impone l'acquisizione di nuove risorse finanziarie ovvero l'adozione di misure correttive consistenti nella razionalizzazione (tagli) dei servizi.

E' quindi auspicabile che, nei prossimi riparti annuali del Fondo Nazionale TPL tra le regioni, la Lombardia riesca a ottenere risorse sufficienti a dare piena attuazione a quanto pattuito nell'art. 3 dell'accordo con le Agenzie TPL lombarde approvato con DGR 24/03/2025 n. XII/4109/2025:

*"..... Al fine di evitare carenza di liquidità al settore del TPL in un periodo già particolarmente critico sotto il profilo della crescita dei costi operativi dei servizi, le Parti concordano, altresì, che le risorse aggiuntive, rispetto alla dotazione ripartita fra le Agenzie di TPL nel 2024, siano annualmente ripartite:*

- a) in primo luogo, fra le Agenzie di TPL a cui spetterebbero, in ragione delle nuove percentuali di riparto di cui al comma 1, risorse inferiori rispetto a quanto loro attribuito nel 2024, per l'importo necessario a compensare tale differenza;*
- b) in secondo luogo e per la parte restante, fra tutte le Agenzie di TPL in ragione delle nuove percentuali di riparto di cui al comma 1."*

Questa analisi si limita a considerare i fabbisogni di ciascun sottobacino per l'esercizio dei rispettivi servizi TPL, senza ulteriore disaggregazione tra servizi interurbani ed urbani: si tratta di una scelta dovuta sia alla diversa impostazione degli affidamenti (unico a Cremona vs separati a Mantova), sia alla necessità di riequilibrio (a favore dell'urbano) tra le due tipologie di servizio già evidenziata nella DGR n. X/7644/2017 e non ancora completamente soddisfatta. Pertanto, all'interno di ciascun sottobacino, in accordo con gli enti locali dovrà essere ricercato il più equo e sostenibile mix di misure correttive funzionali alla copertura del fabbisogno indicato in tabella.

I costi di funzionamento dell'Agenzia che eccedono la quota già imputata al trasferimento regionale, pari a circa 150.000 €/anno, si ipotizza possano essere coperti in autofinanziamento. Tali costi di funzionamento comprendono la retribuzione del personale dipendente (Direttore e Funzionario E.Q.), il rimborso alle Province del costo del personale in comando e delle spese vive per l'uso dei locali in comodato, nonché le spese per lo svolgimento delle attività programmate nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO).

### Altri elementi che influenzano il quadro strategico

La cronica carenza di personale di guida che affligge il settore determina pesanti ripercussioni in termini di continuità e affidabilità del servizio reso al pubblico, nonostante la dinamica salariale diffusasi a livello nazionale, orientata a trovare una soluzione, seppur parziale, a questo fenomeno abbia comportato un ritocco al rialzo degli emolumenti previsti dai contratti integrativi aziendali. Ulteriori consistenti aumenti del costo del personale deriveranno dal recente rinnovo del contratto collettivo nazionale di lavoro degli autoferrotranvieri.

Un altro scenario da non trascurare è quello relativo all'impatto crescente sui costi di produzione del servizio TPL prodotto dall'introduzione delle nuove tecnologie finalizzate a limitare le emissioni climalteranti. A titolo di esempio gli attuali costi dei mezzi ad idrogeno sono assolutamente non comparabili con quelli abituali, sia per l'acquisto (almeno tre volte superiori a quelli di un autobus tradizionale) che per l'approvvigionamento del carburante.

Nella programmazione del periodo questi elementi dovranno essere tenuti in debito conto soprattutto in relazione alle capacità dei gestori di fronteggiare incrementi dell'offerta di TPL per soddisfare nuove esigenze di mobilità.

### In conclusione:

Nel periodo di validità del presente Documento di programmazione le problematiche sopra illustrate dovranno essere attentamente valutate al fine di elaborare adeguate azioni finalizzate a contrastare o, almeno, limitare gli impatti negativi previsti.

A tal fine si ritiene opportuno accedere a canali o relazioni idonee ad acquisire le maggiori conoscenze sull'impatto delle nuove tecnologie sui costi operativi, anche per poter definire i capitolati speciali di gara che dovranno essere preparati in vista della scadenza degli affidamenti transitori disposti in via emergenziale.

L'insieme dei vincoli e delle complessità rappresentate impongono di adeguare le strategie dell'Agenzia ai nuovi contesti; motivo per cui sarà essenziale che all'Agenzia vengano garantite le adeguate risorse finanziarie e strumentali al fine di poter svolgere con efficacia il proprio ruolo di ente programmatore, affidante e di controllo.

## **Gli obiettivi strategici**

### MISSIONE 01 - Servizi istituzionali, generali e di gestione

**Descrizione della missione:** Rientrano nelle finalità di questa missione gli interventi di amministrazione e per il funzionamento dei servizi generali, dei servizi informativi, delle attività di sviluppo e vi sono ricomprese anche le attività di comunicazione istituzionale.

Appartengono alla missione gli obiettivi di amministrazione, funzionamento e supporto agli organi esecutivi, l'amministrazione e il corretto funzionamento dei servizi di pianificazione e delle attività per i servizi finanziari.

Sono ricomprese in questo ambito anche l'attività di sviluppo e gestione delle politiche per il personale.

**Motivazione delle scelte:** questa missione ha come obiettivo primario quello della programmazione e della gestione delle risorse finanziarie costituite dai trasferimenti della Regione e degli enti locali a favore del sistema di trasporto pubblico locale.

Il tema centrale, in proposito, riguarda l'adeguatezza, la certezza e la stabilità dei trasferimenti finanziari necessari a sostenere il sistema TPL nel suo assetto consolidato nell'intero bacino di competenza e lo sviluppo/riorganizzazione dell'offerta di trasporto in coerenza con i criteri fissati dalle linee-guida regionali in materia e recepiti nel Programma di Bacino del TPL.

Temi strettamente correlati riguardano i rapporti amministrativi, contrattuali, contabili e di monitoraggio della spesa con i soggetti esterni cui sono affidati i servizi di TPL nel bacino (gestori ed eventuali sub-affidatari).

L'Agenzia, in stretta collaborazione con gli enti aderenti e seguendo le indicazioni regionali ha provveduto ad approvare la prescritta modifica statutaria che prevede l'ampliamento della compagine dei partecipanti e la rimodulazione delle quote di partecipazione dei singoli enti, in attuazione dell'art. 7 della L. R. n. 6/2012, così come modificato dall'art. 5 della L. R. n. 21/2019 e dall'art. 17 della L. R. n. 17/2022. La nuova compagine sociale, allargata a tutti i Comuni non capoluogo delle province di Cremona e Mantova, che sono rappresentati da tre Sindaci, garantisce una maggiore responsabilità e condivisione delle scelte in materia di TPL e assicura una maggiore partecipazione degli enti locali di minori dimensioni, a tutela degli interessi delle popolazioni ivi residenti. Pur non essendo esplicitamente contemplato dalla modifica della L. R. n. 6/2012, è auspicabile che l'allargamento della compagine possa portare, oltre ad una maggior consapevolezza, un costante impegno, anche economico, da parte degli Enti Locali a tutela dei servizi per le proprie comunità.

Il modello organizzativo e di gestione adottato dall'Agenzia, per volontà degli enti aderenti, è sicuramente snello e punta alla semplificazione e dematerializzazione degli atti nel rispetto dei principi di legalità, imparzialità, efficacia, economicità e trasparenza.

**Obiettivo:** implementazione delle forme di trasparenza e semplificazione; aumento dell'efficienza nella gestione dell'Ente, anche attraverso la valorizzazione delle risorse a disposizione, previa la stabilizzazione e potenziamento delle risorse stesse dando attuazione alle previsioni di dotazione di personale definiti al momento di avvio dell'Agenzia, mai completamente realizzate; miglioramento dell'assetto organizzativo e promozione delle capacità professionali del personale; consolidamento e aggiornamento del sistema informativo-statistico dell'Ente.

**Risorse umane da impiegare:** personale in comando o trasferito dagli enti aderenti oltre al direttore, assunto con contratto a tempo determinato.

**Risorse strumentali da utilizzare:** come da inventario e quelle messe a disposizione dagli enti aderenti.

## MISSIONE 10 - Trasporti e diritto alla mobilità

**Descrizione della missione:** l'Agenzia svolge le funzioni e i compiti stabiliti dalla L. R. n. 6/2012 e s.m.i., richiamati nell'articolo 2 dello statuto, ed ha in particolare la responsabilità di provvedere alla definizione, alla programmazione ed all'affidamento dei servizi TPL di competenza. La base della programmazione è costituita dal Programma di bacino del TPL. Nello svolgimento di tale attività essa si coordina con piani e programmi definiti sia a livello superiore dalla Regione, per il coordinamento con altri sistemi di trasporto (PRMT – Piano Regionale della Mobilità e dei trasporti, Piano itinerari ciclabili regionali, Sistema tariffario integrato regionale), sia a livello locale con gli strumenti di pianificazione della mobilità (PUMS - Piani Urbani della Mobilità Sostenibile), di area vasta, della viabilità, ecc.

**Motivazione delle scelte:** la missione centrale dell'Agenzia nel prossimo triennio sarà quella di ottemperare alle disposizioni di legge affidando i servizi di TPL nel bacino attraverso le prescritte procedure concorsuali di evidenza pubblica.

Ciò dovrà avvenire in conformità e in riferimento alle scelte ed agli indirizzi contenuti nel citato Programma di Bacino del TPL vigente, come rivisto ed aggiornato nella versione ormai prossima all'adozione. Infatti il Programma, inizialmente approvato dall'Assemblea dell'Agenzia con atto 24/10/2018 n. 2018/4 su parere favorevole della Giunta Regionale (DGR 02/08/2018 n. XI/441), è stato razionalizzato nella parte riguardante l'offerta di servizio ed integrato con un progetto di STIBM – Sistema Tariffario Integrato di Bacino della Mobilità - completamente diverso da quello elaborato nel 2019, sul quale Regione Lombardia si era tardivamente espressa chiedendone la sostanziale revisione.

Peraltro, si ricorda che la L. R. 25/05/2021 n. 8 ha ulteriormente posticipato il termine per l'entrata in vigore degli STIBM, rinviandola all'esordio dei servizi TPL affidati tramite le nuove gare.

Lo scorso triennio è stato condizionato da rilevanti fatti esogeni che hanno determinato una notevole discontinuità rispetto all'attività consolidata dell'Agenzia ed alle sue prospettive operative, sia in relazione ad alcuni fattori inerenti lo sviluppo istituzionale dell'ente stesso sia in rapporto ai mutamenti del contesto in cui si colloca il sistema del TPL in conseguenza della pandemia e di tensioni internazionali che, come ben noto, hanno pesantemente impattato sulle condizioni e le modalità di svolgimento dei servizi di TPL e si sono negativamente riflessi su alcuni fattori del contesto sociale, produttivo ed economico.

Gli elementi a cui si fa riferimento sono riepilogati di seguito:

- la revisione del meccanismo di trasferimento delle risorse economiche derivanti da finanziamenti pubblici nazionali (FNTPL) e regionali in seguito alla sentenza n. 07124/2024 del Consiglio di Stato, che ha imposto la rimodulazione dei livelli di contribuzione stabiliti dalla DGR n. X/7644/2017 determinando, per questa Agenzia, una riduzione di circa 3,9 milioni di Euro nel triennio 2025-2027 finora neutralizzata solo per l'annualità 2025.

- Definizione del nuovo assetto tariffario di bacino (STIBM): il nuovo progetto di STIBM elaborato nel contesto dell'aggiornamento del Programma di bacino è stato accolto con favore da Regione Lombardia, la quale aveva peraltro sollecitato il superamento del precedente progetto. Resta da verificare la compatibilità dell'impianto in ordine all'integrazione tariffaria con il servizio ferroviario regionale. Il livello di definizione del progetto, per quanto avanzato, non permette di ritenere pienamente affidabili gli esiti delle simulazioni che hanno condotto alla definizione del nuovo set tariffario associato al nuovo STIBM e, dunque, rendono inevitabile una fase di confronto con gli attuali gestori per individuare gli eventuali correttivi prima della sua attivazione, senza peraltro sovvertirne l'impianto generale e considerando in ogni caso consolidata la zonizzazione semplificata.
- Già emerso nel 2021 ed esploso nei primi mesi del 2022 per effetto della pandemia, perdura il fenomeno della carenza strutturale del personale di guida, che interessa l'intero comparto del TPL nazionale. Il problema relativo al personale mette a rischio la tenuta complessiva del sistema in quanto si riverbera direttamente sulla continuità e qualità del servizio e ai danni dell'utenza, in particolare con la mancata effettuazione di numerose corse. Oltre a generare una comprensibile disaffezione dell'utenza, il protrarsi nel tempo di questo fenomeno rischia di mettere in grave crisi l'intero sistema di trasporto, vanificando gli sforzi fatti e previsti per il suo potenziamento. Trattandosi di una carenza generalizzata sull'intero territorio nazionale L'Agenzia non è in grado di attivare misure per la soluzione del problema; tuttavia i gestori sono stati sollecitati ad adottare misure utili per contenere i disagi all'utenza tramite una tempestiva informazione sui servizi soppressi e mediante una contrazione programmata dei servizi per evitare il fenomeno delle soppressioni "incontrollate" a macchia di leopardo che hanno effetti sull'intero sistema. È auspicabile che a livello nazionale vengano rapidamente introdotti correttivi economici, normativi e contrattuali indispensabili per superare questo fenomeno. In assenza di correttivi efficaci l'intero settore del TPL sarà fortemente condizionato e non potrà contribuire alle azioni strategiche previste dal Governo in tema di transizione energetica ed ecologica, riduzione del traffico privato e dell'incidentalità, con i relativi costi infrastrutturali, sanitari e sociali.
- Equilibrio di bilancio e aspetti finanziari: è indispensabile che in futuro l'Agenzia possa contare su di una ragionevole certezza in relazione alla contribuzione da parte degli Enti partecipanti, sottraendo la formazione del proprio bilancio alle indeterminatezze che impediscono di stabilire i valori delle risorse in entrata su un arco temporale adeguato (minimo triennale). In conclusione, resta assolutamente valida la richiesta che il livello delle risorse assegnate e la durata del periodo di erogazione dei contributi degli Enti Locali partecipanti debbano essere oggetto di impegni contrattuali tra i medesimi Soggetti e l'Agenzia, da definirsi preliminarmente allo svolgimento della/e future gare, a garanzia dell'equilibrio finanziario dell'Agenzia stessa e del rispetto delle norme contabili che presiedono il trasferimento delle suddette risorse. Infine, è doveroso sottolineare come alcuni aspetti di carattere economico-finanziario di valenza nazionale e internazionale,

come l'aumento del costo dell'energia e l'inflazione in generale, le necessità connesse alla transizione ecologica, il calo della domanda di TPL seguito alla pandemia, continueranno a condizionare nel breve e medio periodo l'intero scenario economico-finanziario di riferimento del settore dei trasporti pubblici locali. Di fronte al perdurare di questa situazione l'Agenzia potrebbe dover ricorrere, in carenza di risorse finanziarie, ad una riduzione programmata dell'offerta, con conseguente aggiornamento del Programma di Bacino in senso riduttivo rispetto alle conclamate esigenze territoriali.

Infine, nonostante sia stato chiarito il tema della non obbligatorietà di qualificare l'Agenzia come stazione appaltante ai sensi degli artt. 62 e 63 del d. lgs. n. 36/2023 (Codice dei contratti pubblici), resta indispensabile valutare l'opportunità di appoggiarsi ad una centrale di committenza esterna per l'espletamento della gara per l'affidamento dei servizi TPL, in ragione dell'assenza di esperienza nelle procedure concorsuali e di adeguati profili professionali nell'organico dell'Agenzia. A tal proposito devono essere considerati anche gli oneri conseguenti e la possibile dilatazione dei tempi.

**Obiettivo:** centrale rispetto a tutte le attività istituzionali dell'Agenzia, la missione si prefigge puntuali ed efficaci programmazione, affidamento e regolazione dei servizi TPL nel bacino, con particolare attenzione all'efficientamento economico dell'intero sistema.

**Risorse umane da impiegare:** personale in comando o trasferito dagli enti aderenti oltre al direttore, assunto con contratto a tempo determinato.

**Risorse strumentali da utilizzare:** come da inventario e quelle messe a disposizione dagli enti aderenti.

#### MISSIONE 20 - Fondi e accantonamenti

La missione comprende gli accantonamenti a fondi di riserva per le spese obbligatorie e le spese impreviste, a fondi speciali previsti dalla legge e il fondo crediti di dubbia esigibilità.

#### MISSIONE 99 - Servizi per conto terzi

Tale Missione è di pari importo sia in entrata che in spesa ed è ininfluente sugli equilibri di bilancio poiché generatrice di accertamenti ed impegni autocompensanti.

### **Le linee di indirizzo**

In sintesi, i tre temi strategici centrali che emergono sono:

- 1) l'elaborazione di un modello di offerta calibrato su un assetto della domanda di mobilità in continua evoluzione, che abbia come obiettivo il contenimento delle spese e il mantenimento dei servizi pubblici di trasporto interconnessi con le linee strutturanti nelle aree in cui il sistema tradizionale di trasporto per linee fisse ed

orari prefissati mostra limiti tecnici, economici, di efficacia ed attrattività. In sostanza occorre ricostruire, nel breve termine, la fiducia dell'utenza verso il trasporto collettivo e, al contempo, valutare come cogliere l'opportunità per riconfigurare nel medio-lungo termine i servizi su gomma sulle base delle nuove esigenze di mobilità e stili di vita connessi anche alle nuove forme di lavoro e di studio (diffusione del lavoro da remoto, allargamento della durata delle fasce di più intensa mobilità, innalzamento dello standard di qualità atteso). In ragione di quanto evidenziato è ipotizzabile che il materiale conoscitivo e progettuale elaborato durante la predisposizione del Programma di bacino TPL e contenuto nel documento finale ulteriormente approfondito con riferimento a specifiche aree, in particolare quelle urbane dei capoluoghi provinciali.

- 2) Il mantenimento dell'equilibrio finanziario del sistema nel suo complesso e del bilancio dell'Agenzia come elemento del medesimo, pur in regime contrattuale di net cost (in cui il rischio commerciale è in capo al Soggetto affidatario dei servizi). Assume particolare importanza la necessità di valorizzare al meglio la gestione contrattuale al fine di ottimizzare la funzionalità del servizio e di migliorarne l'affidabilità. Ne deriva che il mantenimento dell'equilibrio economico della gestione, a parità di servizi erogati già sottodimensionati, non potrà essere garantito senza un costante aggiornamento delle tariffe e l'integrazione delle contribuzioni. La quantificazione del livello reputato adeguato ai fabbisogni e al loro soddisfacimento nel tempo rappresenta quindi la precondizione affinché l'Agenzia possa programmare l'offerta con un'adeguata prospettiva temporale e, al contempo, anche il presupposto per poter espletare consapevolmente i nuovi affidamenti di servizi.
- 3) La possibile condivisione con il territorio delle ulteriori spese necessarie all'incremento dei servizi minimi stabiliti nel Programma di Bacino TPL per soddisfare le esigenze di mobilità specifiche che i Comuni si trovano a dover gestire in relazione alle loro condizioni territoriali, economiche e turistiche. Analogi bisogni dovrà essere considerato da tutti i Comuni partecipanti qualora le risorse disponibili divenissero insufficienti anche per il mantenimento dell'attuale offerta (ad esempio per erosione inflativa). E' indispensabile che l'approccio verso gli Enti locali del territorio sia sempre più orientato verso una condivisione di obiettivi, modalità e partecipazione alla spesa; ciò sia in relazione al mutato quadro delle esigenze di trasporto e delle abitudini dei residenti frutto delle conseguenze economiche e sociali della pandemia, sia in relazione alle sempre più ampie convergenze dei territori verso una transizione ecologica spinta, vista sempre più come prerequisito irrinunciabile per la competitività e attrattività dei territori, tanto per ciò che concerne il turismo quanto per la sostenibilità degli assetti produttivi e per il miglioramento della qualità della vita.

#### **Azioni per gli investimenti**

I gestori hanno aderito in modo convinto alle recenti iniziative di rinnovo delle flotte promosse dal Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti e dal Ministero

dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica (d. m. n. 223/2020, d. m. n. 207/2019, PSNMS – Piano Strategico Nazionale della Mobilità Sostenibile, fondo complementare del PNRR – Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza).

Tale adesione, favorita dall'incremento della contribuzione pubblica (sino all'80% degli investimenti per autobus elettrici e a metano e al 100% per l'acquisto di autobus ad idrogeno) garantisce una sensibile riduzione dell'investimento a carico delle Aziende e riduce l'impatto economico sui loro bilanci.

L'Agenzia, per parte sua, ha condiviso questa impostazione e ha inteso favorire la transizione per la qualificazione delle flotte (non solo di carattere meramente tecnologico e di svecchiamento del parco) nell'intento di accrescere l'uso di mezzi più capienti sulle relazioni interurbane principali.

Con le modifiche alla L. R. n. 6/2012 la Regione ha introdotto, oltre all'allargamento della compagine degli enti aderenti, anche numerose modifiche di tipo ordinamentale che riguardano le Agenzie, tra cui quella che riconosce la possibilità per le stesse di essere "patrimonializzate". La norma, recepita nelle modifiche statutarie recentemente approvate, stabilisce a livello di principio la possibilità di effettuare investimenti negli asset principali a sostegno dei servizi di TPL (mezzi, fermate, centri di interscambio, depositi, attrezzature, hardware e software).

Grazie all'impegnativo programma di finanziamento approvato dalla Giunta Regionale con DGR n. XII/4758/2025, nel triennio di vigenza del DUP l'Agenzia dovrà provvedere, in collaborazione con gli enti locali e anche sviluppando proprie capacità tecniche e operative, alla programmazione, progettazione e realizzazione degli interventi di ammodernamento e messa in sicurezza delle fermate, nonché al potenziamento dei nodi di interscambio e di controllo del traffico.

#### Organizzazione e modalità di gestione dei servizi pubblici locali

Servizi di trasporto pubblico locale automobilistico in ambito interurbano, urbano e di area urbana nel bacino interprovinciale, affidati in concessione mediante gara europea.

#### Strutture dell'Ente

L'Agenzia ha sede legale a Mantova e due sedi operative a Cremona e Mantova, all'interno degli uffici provinciali.

#### Immobili

L'Agenzia non possiede immobili.

#### Elenco degli organismi ed enti strumentali e società controllate e partecipate

L'Agenzia non ha partecipazioni in Enti strumentali o società di capitali.

### Investimenti e realizzazione di opere pubbliche

L'Agenzia non realizza né gestisce opere pubbliche.

### Tributi e tariffe dei servizi pubblici

L'Agenzia non effettua prelievi di carattere tributario. L'Agenzia stabilisce le tariffe del servizio di trasporto pubblico con le modalità previste dall'apposito regolamento regionale, ma i relativi ricavi sono introitati dai gestori.

### La spesa corrente con specifico riferimento alla gestione delle funzioni fondamentali, alla qualità dei servizi resi e agli obiettivi di servizio

La "spesa corrente" stanziata serve per fronteggiare il fabbisogno del servizio di trasporto pubblico locale e per il funzionamento dell'intera macchina operativa dell'ente. Si tratta di mezzi impegnati per coprire i costi dei redditi di lavoro dipendente e relativi oneri riflessi, imposte e tasse, acquisto di beni di consumo e prestazioni di servizi, utilizzo dei beni di terzi, interessi passivi, trasferimenti correnti, ammortamenti ed oneri straordinari o residuali della gestione di parte corrente.

### Trasferimenti e contributi correnti

L'Agenzia riceve trasferimenti e contributi correnti da Regione Lombardia, dalle Province e dai Comuni capoluogo di Cremona e Mantova, dal Comune di Crema e da altri enti locali, per la gestione dei servizi TPL e per le spese di funzionamento dell'Agenzia. Tali trasferimenti rappresentano la risorsa fondamentale e unica per l'Agenzia in quanto essa non ha entrate né di carattere tariffario né tributario.

### Trasferimenti e contributi in conto capitale

I principali trasferimenti in conto capitale sono rappresentati da contributi in conto investimento a favore dei gestori per il rinnovo dei parchi veicolari e l'installazione di nuove tecnologie a bordo mezzi.

### L'indebitamento con analisi della relativa sostenibilità e andamento tendenziale nel periodo di mandato

Non è previsto il ricorso all'indebitamento da parte dell'Agenzia.

### Strumenti finanziari derivati

L'Agenzia non ha derivati nel proprio Bilancio.

### Disponibilità e gestione delle risorse umane

In fase di costituzione gli enti aderenti avevano deciso che l'Agenzia dovesse dotarsi di una struttura snella, contenendo le spese e considerando il supporto e la consulenza degli uffici comunali e provinciali. Per la copertura dei costi del personale, dei rimborsi

agli enti e per gli incarichi di collaborazione, il bilancio prevedeva un sostanziale equilibrio con le risorse regionali per l'esercizio delle funzioni amministrative di cui gli enti aderenti restano titolari, con l'obbligo di esercitarle in forma associata tramite l'Agenzia. A distanza di otto anni, nonostante la dotazione organica sia rimasta invariata, tale equilibrio non è più sostenibile.

E' evidente che l'eventuale fabbisogno di nuove professionalità non potrà che trovare copertura con un corrispondente incremento degli apporti degli enti aderenti o delle risorse regionali, ovvero a seguito della ridefinizione degli impegni nella prossima gara. Al momento l'Agenzia sta mantenendo l'impegno assunto con gli enti di provenienza di rimborsare il costo del personale in comando; anche tale impegno dovrà formare attenta valutazione in futuro, soprattutto se le attività dell'ente dovessero impegnare ulteriori risorse ora non presenti.

Il piano del fabbisogno del personale di cui all'art. 91 del D. Lgs. n. 267/2000 e all'art. 39 della L. n. 449/1997, per il triennio 2025-2027 è contenuto nel PIAO – Piano Integrato di Attività ed Organizzazione redatto ai sensi dell'art. 6, commi da 1 a 4, del Decreto-Legge n. 80/2021, convertito, con modificazioni, dalla L. n. 113/2021. Per tale documento, approvato dal Consiglio di Amministrazione con deliberazione 24/01/2025 n. 2, è previsto l'aggiornamento annuale.

Alla data di approvazione del presente documento, il personale dell'Agenzia è composto da:

- ✓ 1 direttore a tempo pieno e determinato fino al 31/03/2026;
- ✓ 1 funzionario tecnico a tempo pieno e indeterminato, trasferito dalla Provincia di Mantova e titolare di incarico di elevata qualificazione;
- ✓ 1 esperto tecnico a tempo pieno, in comando dalla Provincia di Cremona fino al 31/03/2027;
- ✓ 1 istruttore tecnico a tempo parziale (70%), in comando dalla Provincia di Cremona fino al 31/03/2027;
- ✓ 1 istruttore amministrativo a tempo parziale (6%), in comando dalla Provincia di Cremona fino al 31/03/2027;

Per lo svolgimento delle attività contabili e di segreteria l'Ente si avvale inoltre di una collaborazione in regime di lavoro somministrato per 21 ore settimanali.

All'inizio del triennio giungerà a scadenza il contratto a tempo determinato con l'attuale Direttore dell'Agenzia; considerata la tempistica ristretta, la selezione del nuovo Direttore è stata avviata dal Consiglio di amministrazione in scadenza, ma sarebbe opportuno che la procedura selettiva venisse conclusa dal prossimo organo amministrativo, trattandosi di incarico fiduciario. Tale avvicendamento risulta particolarmente delicato poiché avviene in concomitanza con le procedure concorsuali in atto per l'affidamento dei servizi TPL di bacino.

## SEZIONE OPERATIVA (SeO)

La Sezione operativa ha carattere generale, contenuto programmatico e costituisce lo strumento a supporto del processo di previsione definito sulla base degli indirizzi generali e degli obiettivi strategici fissati nella sezione strategica del D.U.P. In particolare, la SeO contiene la programmazione operativa dell'ente avendo a riferimento un arco temporale sia annuale che pluriennale.

La SeO si struttura in due parti fondamentali:

- Parte 1, nella quale sono descritte le motivazioni delle scelte programmatiche effettuate, sia con riferimento all'ente sia al gruppo amministrazione pubblica, e definiti, per tutto il periodo di riferimento del DUP, i singoli programmi da realizzare ed i relativi obiettivi annuali;
- Parte 2, contenente la programmazione dettagliata, relativamente all'arco temporale di riferimento del DUP, delle opere pubbliche, del fabbisogno di personale e delle alienazioni e valorizzazioni del patrimonio.

### Parte 1

#### La valutazione dei mezzi finanziari

L'ordinamento finanziario e contabile degli enti locali afferma che il Bilancio pluriennale comprende il quadro delle risorse finanziarie che si prevede di destinare, per ciascuno degli anni interessati, sia alla copertura di spese correnti sia al finanziamento delle spese di investimento con indicazione, per queste ultime, della capacità di ricorso alle fonti di finanziamento.

Per questo motivo la descrizione dei singoli programmi del triennio 2026-2028 deve essere preceduta dall'illustrazione della valutazione delle risorse di cui potrà disporre l'Agenzia nel periodo di riferimento. Le previsioni formulate sono riferite al quadro normativo vigente e pertanto la programmazione triennale trova fondamento in un'ottica di invarianza del contesto attuale.

#### Le entrate dell'Agenzia

Le entrate dell'Ente sono rappresentate da soli trasferimenti degli enti pubblici sia per la gestione dei contratti in essere che per il funzionamento dell'Agenzia, come definite nella precedente sezione strategica. Solo la quota di interessi attivi prodotti dalle somme temporaneamente giacenti sul conto corrente di tesoreria costituisce una modesta fonte di autofinanziamento.

Le eventuali risorse straordinarie che dovessero essere messe a disposizione in futuro per il potenziamento dei servizi verranno recepite con variazioni in corso d'anno. Per l'Agenzia si tratta, peraltro, di sostanziali partite di giro, essendo poi le risorse stesse da trasferire ai gestori.

---

Anche le risorse per i piani di investimento, tra cui quelle, consistenti, del Piano Strategico Nazionale per la Mobilità Sostenibile e del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, attese in tranches nell'arco del prossimo triennio, verranno assestate in bilancio con variazioni, a seguito della approvazione dei relativi piani e della effettiva erogazione. Anche in questo caso si tratta di somme che semplicemente transitano sul bilancio dell'Agenzia, essendo interamente destinate ai gestori.

#### I trasferimenti correnti e per investimenti

Già nel bilancio di previsione 2024-2026 era stata recepita l'ormai consolidata prassi contabile, introdotta da Regione Lombardia, di accorpate in un unico trasferimento i contributi regionali e/o statali per la gestione contratti di servizio, per il rinnovo del CCNL autoferrotranvieri e per l'esercizio delle funzioni amministrative.

Continuano invece ad essere erogati con distinti flussi contabili i trasferimenti per la compensazione delle agevolazioni tariffarie e della libera circolazione delle Forze dell'Ordine, nonché i contributi per il rinnovo del parco veicolare e dei sistemi tecnologici.

#### Le spese dell'agenzia

Le spese dell'Agenzia sono quasi totalmente finanziate dai trasferimenti regionali e comunali. Il Direttore prima di attivare le spese ne verifica l'effettiva sostenibilità finanziaria, anche per quanto attiene gli affidamenti in essere per la gestione del TPL, tenuto conto delle effettive risorse trasferite dagli enti pubblici partecipanti. Di conseguenza, nel caso fossero accertate eventuali minori entrate, il Direttore deve provvedere alla rimodulazione dei contratti nei limiti previsti, ed in coerenza con gli equilibri di bilancio.

#### Le spese correnti

Le tipiche spese correnti dell'Agenzia sono allocate:

- alla *missione 1 – spese per servizi istituzionali, generali e di gestione* dove si rilevano le spese inerenti gli organi di governo dell'Agenzia, le spese di funzionamento quali le retribuzioni del personale, i rimborsi agli Enti pubblici partecipanti, di segreteria, per la gestione contabile e per la gestione del sistema informatico;
- alla *missione 10 – trasporti e diritto alla mobilità* relativamente alle spese per la gestione dei contratti dei servizi di trasporto (dove saranno registrate anche le eventuali risorse straordinarie per i potenziamenti dei servizi), ai contributi per il rinnovo del CCNL Autoferrotranvieri, ai contributi per le agevolazioni tariffare e i contributi ai gestori del servizio per il rinnovo del parco veicolare ed i sistemi tecnologici (compresi quelli di PSNMS e PNRR);
- alla *missione 20 – fondi e accantonamenti* il fondo di riserva e i fondi rischi.

#### Le spese in conto capitale

Le spese di investimento riguardano essenzialmente l'acquisto di strumentazioni informatiche e licenze d'uso per l'attività contabile e amministrativa dell'Ente.

#### La definizione degli obiettivi operativi

L'Agenzia riceve le risorse che la Regione Lombardia eroga in conto esercizio e destinate agli operatori titolari dei contratti di servizio, ai quali provvede ad erogarle secondo le previsioni contrattuali.

Provvede altresì all'acquisizione e ripartizione di eventuali risorse disponibili a vario titolo per gli investimenti in materiale rotabile, attrezzature, tecnologie di bordo ecc. e ad erogarle ai sensi delle previsioni contrattuali agli operatori.

L'Agenzia assume come obiettivo di provvedere alla gestione puntuale dei compiti statutariamente previsti ai sensi della normativa vigente, che sono stati illustrati nella sezione strategica del presente documento.

#### MISSIONE 01 - Servizi istituzionali, generali e di gestione

Rientrano nelle finalità di questa missione, articolata in programmi, gli interventi di amministrazione e per il funzionamento dei servizi generali, dei servizi statistici e informativi, delle attività di sviluppo in un'ottica di governance e di partenariato, compresa la comunicazione istituzionale.

Appartengono alla missione gli obiettivi di amministrazione, funzionamento e supporto agli organi esecutivi, l'amministrazione e il corretto funzionamento dei servizi di pianificazione economica e delle attività per gli affari e i servizi finanziari e fiscali.

Sono ricomprese in questo ambito anche l'attività di sviluppo e gestione delle politiche per il personale e gli interventi che rientrano nell'ambito della politica regionale unitaria di carattere generale e di assistenza tecnica.

#### Contenuto della missione e relativi programmi

**Organi istituzionali:** comprende tutte le attività e le iniziative dell'Ente rivolte agli Organi Istituzionali, sia nell'ambito della loro attività ordinaria che nell'ambito di quella istituzionale. Nel perimetro del programma sono inserite tutte le iniziative finalizzate all'organizzazione dei servizi necessari al funzionamento dell'Agenzia (predisposizione atti, gestione degli Organi istituzionali, albo dell'Ente, aggiornamento atti, reportistica, rapporti con gli Enti soci ecc.). Le iniziative sono chiaramente orientate ad una puntuale ed efficace risposta ai diversi adempimenti imposti per legge all'Ente. Comprende altresì tutte le attività necessarie al mantenimento e sviluppo dei servizi di amministrazione generale e risorse umane, al fine di rispondere nel miglior modo possibile alla normativa ed alle decisioni prese dall'Ente.

**Gestione economico-finanziaria:** vi rientrano tutte le attività relative ai servizi per la programmazione economica e finanziaria in generale, predisposizione di bilancio, contabilità generale, mandati, reversali, adempimenti fiscali e contributivi ecc.

**Statistica e sistemi informativi:** vi rientrano tutte le attività relative alla rendicontazione e al monitoraggio dei servizi di cui l’Agenzia è ente regolatore e dove esplica la sua funzione di soggetto organizzatore della mobilità collettiva.

**Altri servizi:** vi rientrano tutte le attività di amministrazione e funzionamento delle attività e dei servizi aventi carattere generale di coordinamento amministrativo, di gestione e controllo non riconducibili ad altri programmi della missione 01 e non attribuibili ad altre specifiche missioni di spesa.

Gli uffici svolgono attività tecnico-amministrativa finalizzata al corretto funzionamento degli organi istituzionali: il sostegno fornito dalla struttura è finalizzato al puntuale adempimento di quanto prescritto dalle leggi e dai regolamenti (sempre in continua evoluzione e aggiornamento), e consentirà inoltre l’ottimizzazione del funzionamento degli organi medesimi.

Sono contemplate per questi uffici attività di aggiornamento e di adeguamento alle previsioni di cui al D. Lgs. n. 196/2003 e s.m.i, in conformità alle prescrizioni del Garante della privacy, sia in ordine alla tenuta e gestione degli archivi, sia in ordine all'utilizzo ed alla gestione dei dati sensibili e delle relative banche dati.

## Parte 2

### La programmazione degli investimenti e il patrimonio dell’Agenzia

Non sono previsti investimenti per lavori o la realizzazione di opere pubbliche, non è quindi stato adottato il Piano triennale dei lavori pubblici 2026–2028.

Sono previsti il completamento delle dotazioni strumentali in materia di hardware e software e il mantenimento, con la formula del canone d’uso, dei servizi informativi di contabilità/gestione/amministrazione già acquisiti nel 2016 nella tipologia del cloud computing, necessaria essendo l’ente operativo su più sedi.

### La programmazione del fabbisogno di personale

A completamento della dotazione organica programmata, viene traslata dal triennio precedente la previsione del reclutamento di un funzionario amministrativo a tempo pieno, mediante comando da un ente aderente.

### La programmazione triennale degli acquisti di beni e servizi

Il principio contabile applicato concernente la programmazione di bilancio, di cui all’allegato 4/1 al d. lgs. n. 118/2011, stabilisce che il programma triennale di forniture e servizi sia predisposto secondo le disposizioni normative vigenti che, attualmente, sono contenute nell’art. 37 del d. lgs. n. 36/2023 (Codice dei contratti pubblici). La norma dispone che *“il programma triennale di acquisti di beni e servizi e i relativi aggiornamenti annuali indicano gli acquisti di importo stimato pari o superiore alla soglia di cui all’articolo 50, comma 1, lettera b”*, ovvero pari o superiore a 140.000 Euro.

Nel triennio di riferimento non sono previsti acquisti di tale importo.