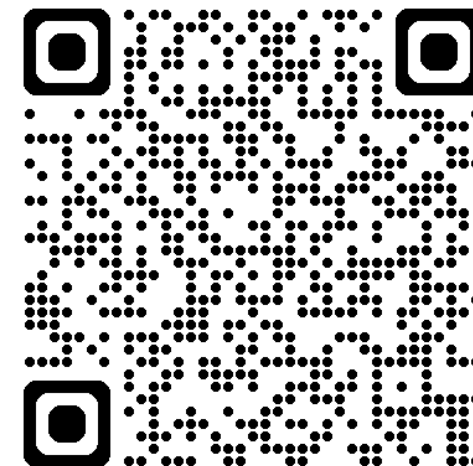




MOBILITÀ DI VALORE VALORE ALLA MOBILITÀ

21-22 Ottobre 2026



I numeri chiave del settore

I PRINCIPALI NUMERI DEL TRASPORTO PUBBLICO LOCALE E REGIONALE (2024)

831

Numero aziende

113.000

dipendenti

5 mld

Passeggeri trasportati

48.000

mezzi

2 mld

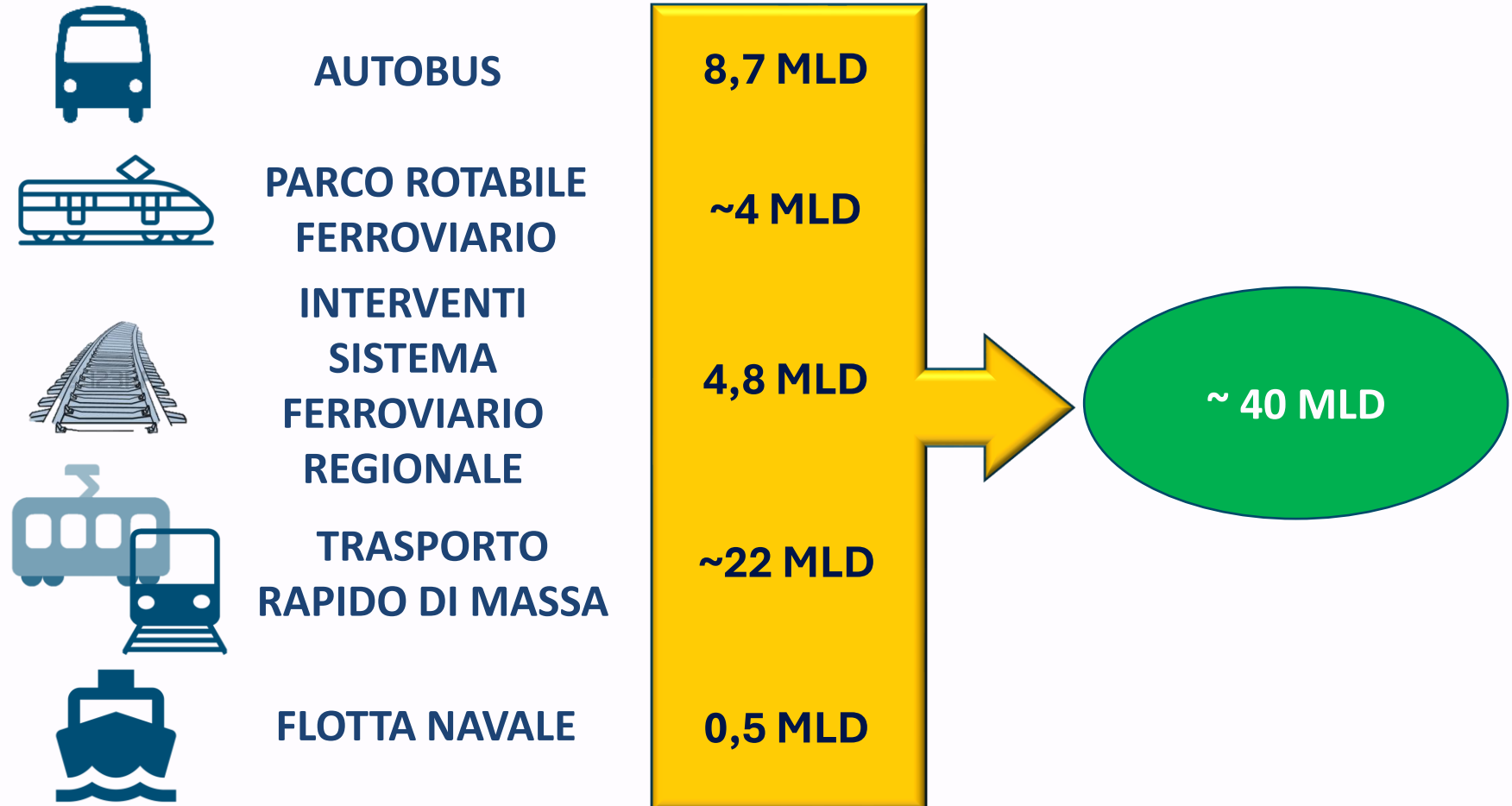
Chilometri percorsi: di vetture-km;
circa 224 milioni di treni-km

12 mld €

Giro di affari (fatturato): in euro

Finanziamenti in conto investimenti settore TPL (risorse nazionali, PNRR, FNC, ecc.)

IL QUADRO COMPLESSIVO: PERIODO 2015-2033



Fonti: Elaborazioni ASSTRA. Sono incluse le risorse previste nel Piano Sociale per il Clima, il cui testo è ancora in fase di consultazione da parte della commissione europea

Analisi di scenario della mobilità in Italia

RECORD EUROPEO TASSO MOTORIZZAZIONE

709

auto ogni 1.000 abitanti

Media UE: 584

QUOTA TRASPORTO PRIVATO

81,6%

degli spostamenti motorizzati
in auto

PARADOSSO SPAZIALE E DELL'UTILIZZO DELL'AUTO

50-70%

di occupazione delle auto
dello spazio pubblico

96%

del tempo l'auto resta ferma
Circa 23 ore al giorno

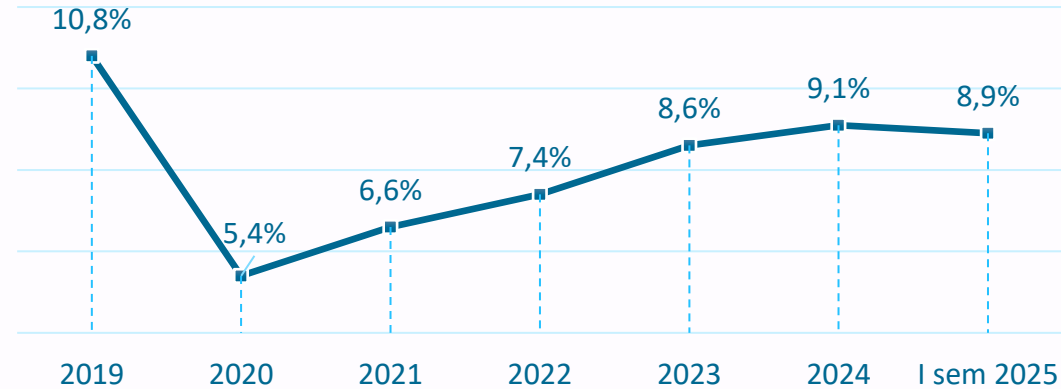
Costruire un ecosistema intermodale e integrato in cui il trasporto pubblico tradizionale è l'ossatura della mobilità. Il trasporto *on demand*, *sharing*, mobilità attiva e automobile sono componenti complementari.

Fonti: Eurostat; 22° Rapporto sulla mobilità degli italiani, Audimob Isfort 2025; TomTom Traffic Index 2025; RAC Foundation, "Standing Still".

La stagnazione della domanda di trasporto pubblico

UNA RIPRESA DEL TPL ANCORA INCOMPLETA

Utilizzo del trasporto pubblico sul totale degli spostamenti*



*Spostamenti totali (motorizzati e non motorizzati)

PROPENSIONE DEI CITTADINI

27,2%

vorrebbe aumentare l'utilizzo del TPL

LA DIFFICILE RIPRESA DELLA DOMANDA DI TPL

Esiste un potenziale di crescita ancora inespresso: oltre un cittadino su quattro vorrebbe utilizzare maggiormente il TPL, ma questa intenzione non si è ancora tradotta in un corrispondente aumento della domanda, ancora al di sotto dei livelli pre- Covid

IL DIVARIO TERRITORIALE RESTA NETTO

6,3% quota degli spostamenti con TPL nel Sud e Isole

circa la metà del Nord-Ovest (12,1%).

ANCHE LA DIMENSIONE URBANA FA LA DIFFERENZA

6,1%

quota TPL nei piccoli centri

16,5%

quota TPL nelle grandi città

UN PAESE A PIÙ VELOCITÀ

Persistono divari territoriali e reddituali: le quote sostenibili sono più elevate nei grandi centri, mentre periferie e territori meno serviti dipendono dall'automobile.

Fonti: 22° Rapporto sulla mobilità degli italiani, Audimob Isfort 2025.

Evoluzione della domanda - oltre il semplice spostamento

IL NUOVO PARADIGMA DEL VALORE PERCEPITO DEL VIAGGIO

Viaggiatore consapevole. Il focus si sposta dal mero trasferimento alla qualità complessiva per garantire **un'esperienza di viaggio fluida ed integrata.**

Valore del biglietto. Il costo è valutato in relazione ai benefici esperienziali: si aprono spazi per strategie basate su qualità e *customer satisfaction*.

Ragioni di non utilizzo del TPL:

1,8%

Il «costo» del viaggio incide pochissimo sulla (non) scelta del mezzo pubblico

DATA ANALYTICS E LA MINACCIA BIG TECH

Personalizzazione. La raccolta dati permette una profilazione granulare e servizi sempre più orientati al cliente.

Nuova concorrenza. Le Big Tech possiedono dati reali di mobilità e capability per valorizzarli economicamente, creando un'asimmetria informativa.

62,5%

degli accessi ai servizi digitali globali avviene tramite ecosistemi legati ai colossi tech.

IL SEGMENTO TURISTICO

Target ad alto valore. Alta propensione all'uso del TPL e maggiore **disponibilità di spesa**, con ricavo medio per utente più elevato.

Driver di crescita. Servizi dedicati, accessibilità informativa ed ecosistema integrato rafforzano ricavi, attrattività e *brand reputation*.

Il trasporto pubblico come asset strategico

IL TPL NON E' UN COSTO MA UN INVESTIMENTO CHE GENERA RICADUTE SU TRE PRINCIPALI ASSET

SOCIALE

Il trasporto pubblico
pesa solo il

7%

sulla spesa mensile
per trasporti (297 €)
delle famiglie

GENERATORE DI PIL

- Attiva investimenti strategici in infrastrutture e mobilità
1 € generato dal TPL attiva altri 4 € nell'economia
- Sostiene la filiera industriale nazionale
- genera occupazione diretta, indiretta e indotta.

Nel mondo decine di milioni di posti di lavoro entro il 2030 con raddoppio dell'uso del TPL

IMPATTO AMBIENTALE

Più quota modale = meno auto in circolazione e meno congestione.

- 1 bus urbano ~ 40 auto
- 1 treno metropolitana ~ 600 auto
- 1 treno regionale ~ 1.500 auto

40% emissioni CO₂
è generata dalla mobilità urbana

Le condizioni abilitanti per fare impresa

LA STABILITÀ DI SISTEMA È IL REQUISITO IRRINUNCIABILE PER LO SVILUPPO INDUSTRIALE

PER GENERARE VALORE, GLI SFORZI DI EFFICIENZA AZIENDALE DEVONO ESSERE SUPPORTATI DA TRE FATTORI ABILITANTI ESTERNI IRRINUNCIABILI:

SOSTENIBILITÀ ECONOMICO-FINANZIARIA

- Garanzia e adeguamento inflattivo delle risorse pubbliche (Fondo Nazionale Trasporti)
- Garanzia dell'equilibrio economico per l'intera durata dei contratti di servizio, con adeguamenti tariffari e flussi di liquidità certi

STABILITÀ NORMATIVA

Un quadro regolatorio chiaro, semplificato e privo di continue stratificazioni, che permetta di pianificare gli investimenti a lungo termine

INNOVAZIONE COME ASSET STRATEGICO

Una visione di sistema in cui l'evoluzione tecnologica (dati, IA, transizione energetica) non sia subita come un onere, ma governata e finanziata come leva di sviluppo per l'intero processo industriale

L'efficienza ed efficacia aziendale necessita di stabilità di sistema: risorse pubbliche strutturali ed adeguate, equilibrio economico nei contratti di servizio, certezza delle regole e tecnologia vissuta come asset strategico, non come mero obbligo

I nodi del sistema di finanziamento

IL FEDERALISMO FISCALE

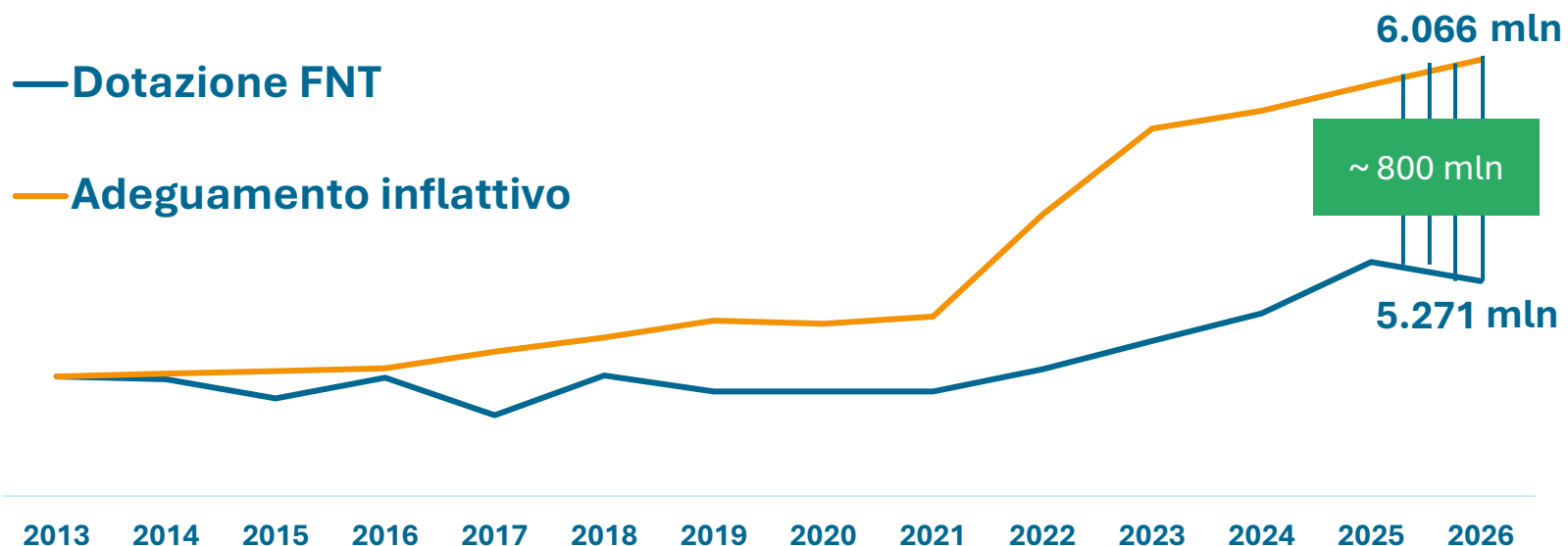
- Soppressione, dal 2027, delle risorse del Fondo nazionale TPL per circa **5,26 miliardi di euro**.
- Sostituzione con quote di **compartecipazione IRPEF** su base regionale.

FATTORI DI CRITICITA'

- **Destinazione risorse non garantita**
- **Incertezze sui meccanismi perequativi**
- Assenza di **adeguamento dinamico** e automatico ai tassi di inflazione.
- TPL (parte corrente) non è **spesa essenziale** ai fini perequazione integrale

LA PERDITA DI POTERE DI ACQUISTO

-800 milioni di euro
tra dotazione FNT e
risorse con
adeguamento inflattivo



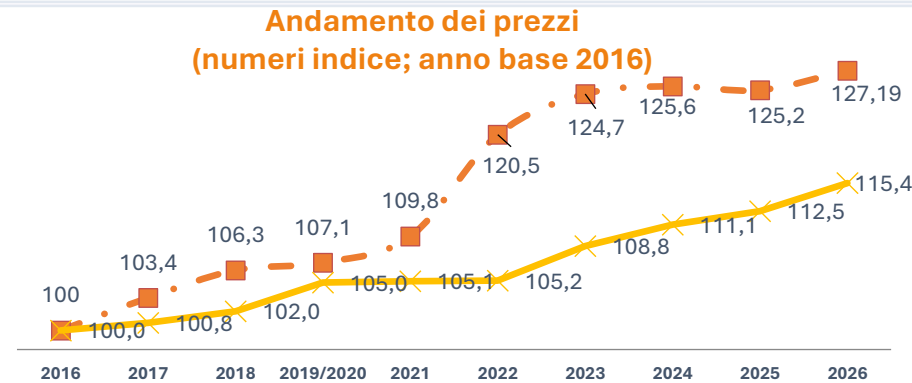
La leva tariffaria

LE TARIFFE NEL TPL

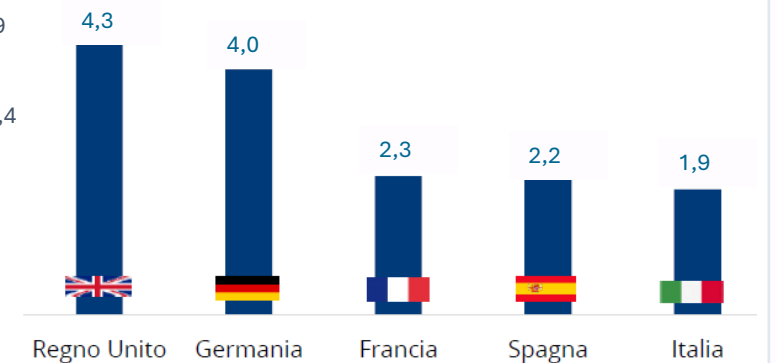
TARIFFE CRESCONO
MENO DEI COSTI

PRIORITA'

Le tariffe nel TPL sono, come negli altri settore dei *public utilities*, uno **strumento per garantire l'equilibrio economico delle imprese**, sostenere gli investimenti e la qualità del servizio.



Media biglietto singolo (2026;€)



NIC 2026 è dato dalla media dei valori mensili gen-set. 2026.

Tariffa UK zona 1 e 2 con tasso di cambio 1GBP=1,1845 EUR

- **Aggiornamento automatico delle tariffe all'inflazione e alla qualità** (es. *price cap*)
- Clausole **obbligatorie di aggiornamento** delle tariffe nei Contratti di Servizio
- **Tariffe dinamiche e innovative** legate agli investimenti
- **Principi tariffari** legati alla **disponibilità a pagare degli utenti** (occasionalisti e turistici)
- Strumenti per incentivare la domanda di categorie specifiche (studenti) come il **bonus trasporti**
- **Garantire compensazioni adeguate** per le imprese in conformità alle normative europee in caso di agevolazioni e gratuità

Incremento dei costi – principali fattori

Dinamiche salariali

Rinnovo CCNL 2024-2026

Allo stato attuale i maggiori costi del rinnovo CCNL 2024-2026 non sono stati integralmente coperti da finanziamenti pubblici. A legislazione vigente, per gli anni 2025, 2026 e 2027, a carico delle aziende rimangono 280 milioni di Euro a cui si aggiungono 65 milioni per FVG e Sicilia.

Coperture attuali

Risorse stanziare - Regioni a <u>Statuto ordinario</u>			
Risorse stanziare	Fabbisogno (mln €)	Risorse disponibili (mln €)	%
2025 (<i>una tantum</i> 2024)	192,3	140,3	72,9
2026	263,4	202,1	76,7
2027	362,9	196,3	54,1

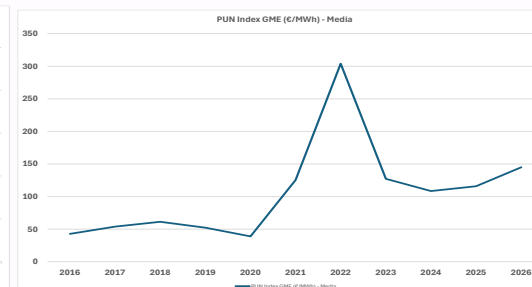
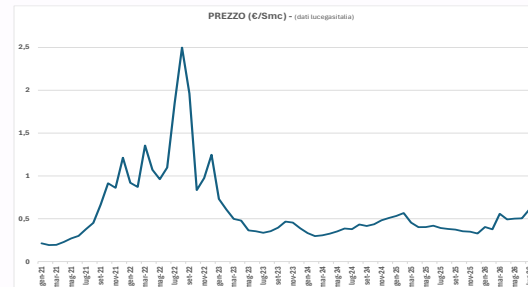
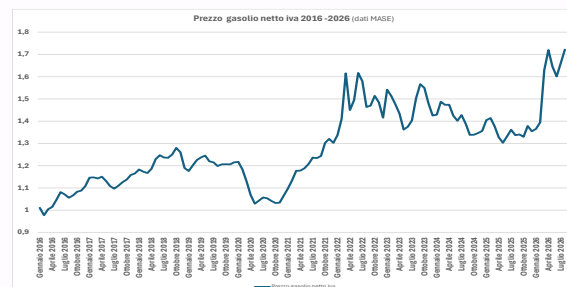
Risorse mancanti per copertura integrale

Risorse mancanti		
Risorse mancanti per copertura integrale	Regioni SO (mln €)	Sicilia e FVG (mln €)
2025 (<i>una tantum</i> 2024)	52,0	15,9
2026	61,3	20,0
2027	166,6	28,5

Incremento dei costi – principali fattori

Tensioni geopolitiche: incremento dei costi per consumo carburanti ed energia elettrica

Andamento prezzo
gasolio, metano,
energia elettrica



Incremento medio marzo-settembre 2026 rispetto a febbraio 2026:

Gasolio: + 52%
(+20% con cred. imp.)

Metano: + 48%

Energia elettrica: + 40%

Coperture attuali

Risorse stanziante pari a 434,8 milioni € a copertura del periodo marzo-ottobre 2026

Risorse stanziante

Importo (mln €)

L. 166/2026 (terminato presentazione istanze)

397,6

D.L. 157/2026

16,0

D.L. 162/2026

21,2

Criticità

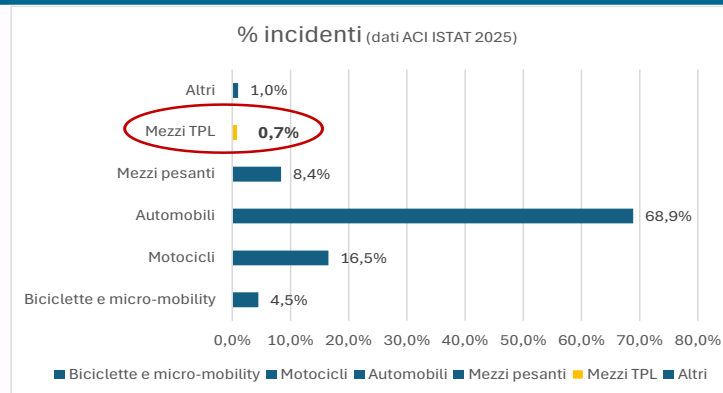
- **Capienza stanziamenti:** potrebbero essere insufficienti a coprire il **70%** (limite max.) del costo
- Scadenza del **31 dicembre 2026** per **utilizzo** credito d'imposta – occorre concludere rapidamente iter per approvazione istanze
- la misura **esclude** modalità a **trazione gasolio diverse da autobus** (treni, navi, ecc.) e veicoli a **trazione elettrica e metano**
- la crisi in Medio-Oriente è ancora in atto continuando ad impattare sull'evoluzione dei costi di energia e carburanti
- Non è stato ancora riconosciuto lo status di aziende energivore alle aziende di TPL

Incremento dei costi – principali fattori

Incremento altri costi

Assicurazioni

- **AGCM** (adunanza del 25/03/2015): **Gare deserte (67%) o con unico offerente (33%)**; la situazione, ad oggi, non è cambiata;
- **Aumento del costo** delle polizze assicurative nel quadriennio **2022-25** tra il **25%** ed il **150%** (indagine Asstra) nonostante l'incidentalità bassa dei mezzi TPL (2025: lo **0,7%** degli incidenti stradali con lo **0,9%** delle vittime – dati ACI / Istat)



Costi per nuovi adempimenti normativi

- Le aziende TPL hanno dovuto adattare le proprie strutture organizzative per rispondere ad un crescente numero di **adempimenti normativi** (Privacy, trasparenza, *whistle blowing*, transizione digitale e *cyber security*, norme ANSFISA, accessibilità, transizione ambientale, *emission trading system* (ETS), ecc.)
- Per le **partecipate pubbliche** si aggiungono codice degli appalti; testo unico sulle partecipate pubbliche; Industrial Accelerator Act (IAA) ecc.
- la dinamica normativa impatta sui reati previsti dal **D.Lgs 231/2001** e richiede frequenti **aggiornamenti del modello organizzativo**

Criticità

- alcune voci di costo di **particolare rilevanza nel conto economico delle aziende TPL** sono caratterizzati da aumenti significativamente superiore al tasso medio di inflazione (4,2% a settembre) ed in particolare:
 - **Personale (+7%, di cui il 3% finanziato);**
 - **Energia e carburanti di trazione: (40% - 50% di cui il gasolio coperto al 60%);**
 - **Assicurazioni (25-150%)**
- Questi fattori, in assenza di coperture specifiche come quelle previste per il CCNL e il caro gasolio, rischiano di compromettere l'equilibrio economico-finanziario delle aziende

Incremento dei costi – Quadro riassuntivo

Il settore affronta un **incremento anomalo ed eccezionale di voci di costo incompressibili**:

- **incrementi esponenziali carburanti ed energia (feb.2026- ago.2026)**
 - Gasolio +52% (oltre 20% considerando il credito d'imposta) – oltre 15 milioni di € al mese, di cui 6 milioni a carico dell'impresa – ad oggi, la copertura parziale termina nel mese di ottobre 2026
 - Metano +48% (no agevolazioni)
 - Energia elettrica +40% (no agevolazioni)
- **rinnovo contrattuale CCNL 2024-2026, coperto da finanziamenti pubblici dal 2027 per il 54%**
- **picchi fino al +150% sui costi assicurativi** a fronte di una riduzione dell'incidentalità
- **adeguamenti normativi** (es. NIS 2, impatti sui costi Emission Trading System (ETS) 2 e Industrial Acceleration Act)

Le criticità finanziarie

Il settore registra oggi significative tensioni di liquidità dovute al **ritardo nell'erogazione di finanziamenti già stanziati**

CRISI DI LIQUIDITA' RISORSE CORRENTI

1,25 miliardi di €

in attesa di erogazione alle aziende

Risorse in attesa di erogazione nel 2026	Importo (mln €)
Oneri di malattia 2019-2020	115,0
Decreto CCNL 2025	140,3
20% FNT 2026	Oltre 1.000

Fonte: Elaborazioni Asstra

Le aziende hanno inoltre anticipato buona parte degli investimenti per PSNMS e PNRR in veste di soggetti attuatori

Investimenti

Investire in veicoli a basso impatto ambientale e nella digitalizzazione non è solo una questione di *compliance*, ma una *conditio sine qua non* per rendere il servizio di TP efficiente, attraente e rispondente alle esigenze dell'utenza.

**PNRR e Piano Strategico
per la Mobilità
sostenibile**

Criticità

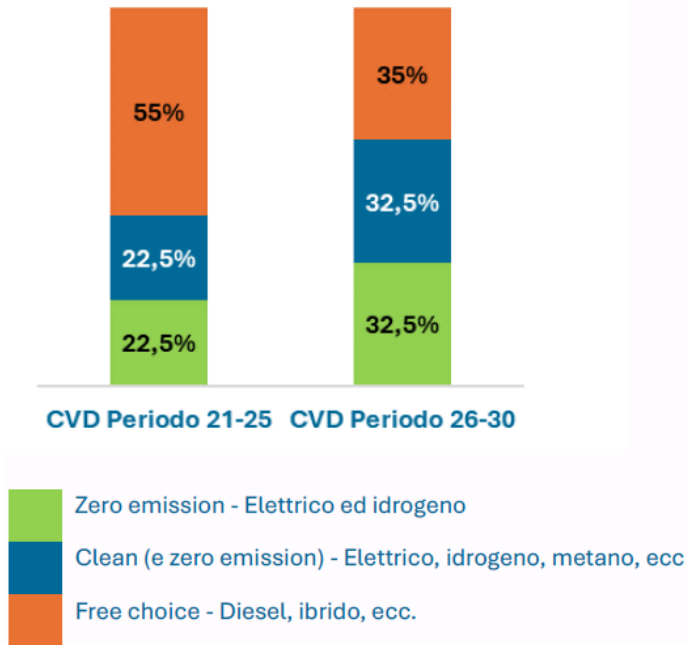
Priorità

È giunta a termine la spinta derivante dal **PNRR** (investimenti **3 mld** per l'acquisto di autobus, **3,6 mld** per il trasporto rapido di massa) e si concluderà nel 2033 quella derivante dal **Piano Strategico per la Mobilità sostenibile** (investimenti **3,9 mld** di cui **2 mld** entro il **2026** e **1,9 mld** dal **2027 al 2033**)

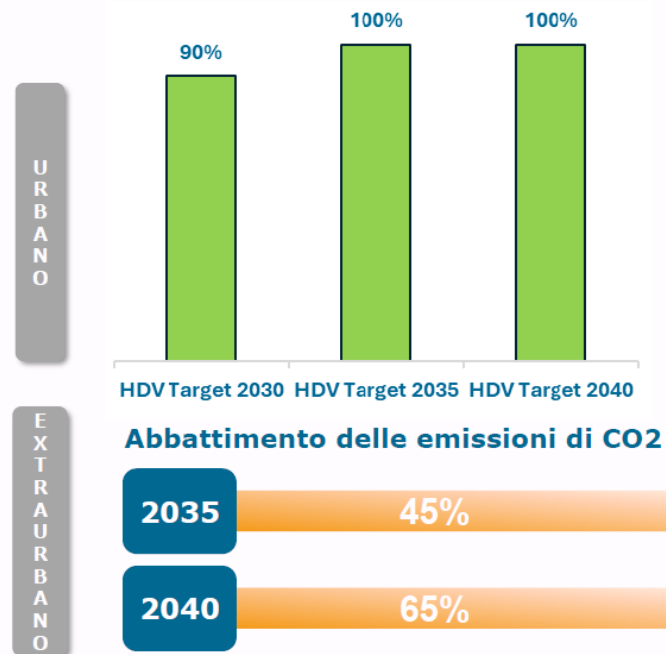
- **le risorse non sono ancora state erogate integralmente alle aziende** che hanno quindi dovuto anticipare i fondi;
 - nella rimodulazione finale alcuni **progetti** sono stati sostituiti da altri e **definanziati**
 - **senza nuovi fondi l'età media del parco veicoli** è destinata nuovamente a **crescere**
-
- **mitigare l'impatto finanziario** per le imprese prevedendo l'erogazione di **anticipazioni**;
 - trovare **coperture alternative** per i progetti definanziati;
 - stanziare **nuovi fondi** per salvaguardare nel tempo i risultati raggiunti;
 - prevedere **risorse** adeguate per la **spesa corrente dei servizi** legati agli investimenti

La transizione energetica – i vincoli comunitari

CLEAN VEHICLE DIRECTIVE (% appalti bus)



HEAVY DUTY VEHICLES REGULATION (% immatricolazioni bus zero emission)



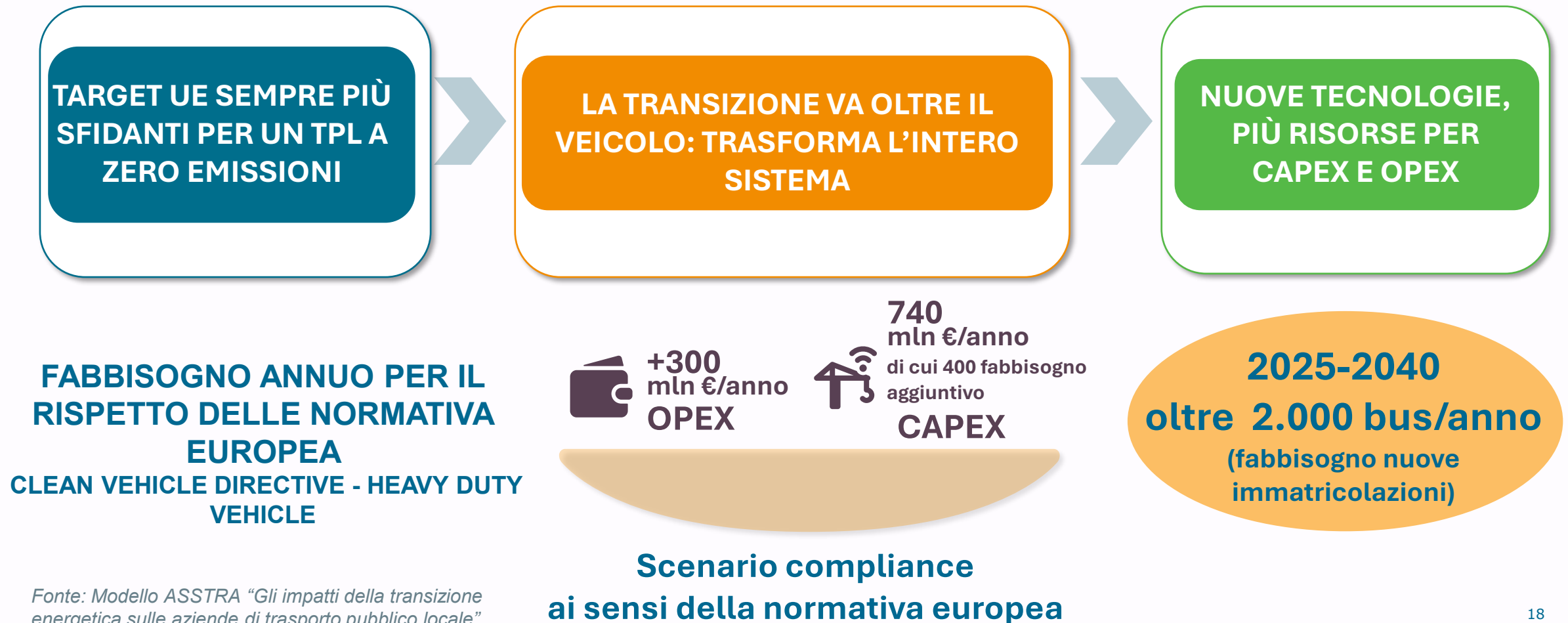
INDUSTRIAL ACCELERATOR ACT (Accelerare l'industria pulita europea)

Pur condividendo l'iniziativa europea volta a promuovere e **accelerare gli investimenti nell'industria strategica europea**, riscontriamo diverse criticità:

- Aumento dei costi di acquisto
- Rischio di rallentamento della transizione ecologica
- Maggiore complessità amministrativa
- Rigidità rispetto ai cicli di investimento del settore
- Criticità nelle filiere non ancora mature in Europa

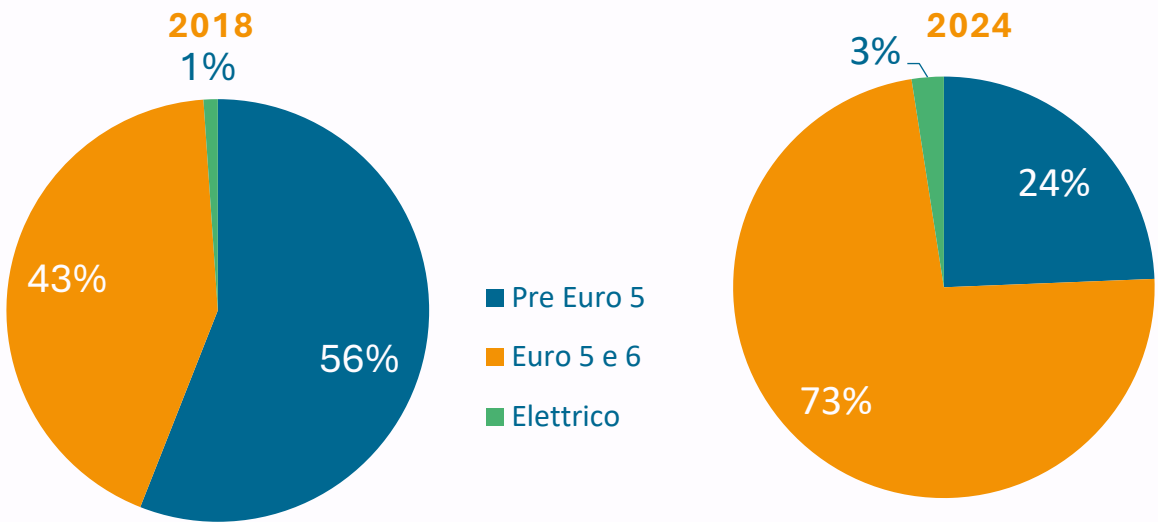
La transizione energetica è una scelta industriale, oltre che ambientale

GRADUALITÀ, NEUTRALITÀ TECNOLOGICA E RISORSE ADEGUATE PER UNA TRANSIZIONE SOSTENIBILE



Il parco mezzi in Italia

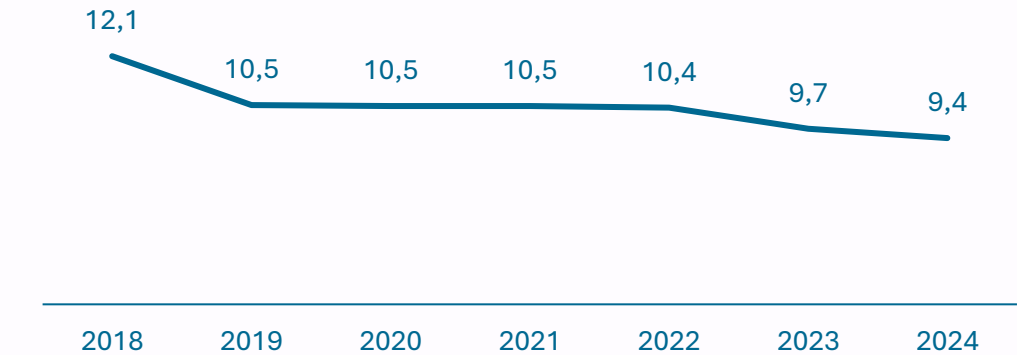
PARCO AUTOBUS TPL PER CLASSE AMBIENTALE



Nelle classi ambientali Pre Euro 5 e Euro 5 e 6 sono inclusi anche gli autobus a metano

Fonte: Elaborazioni Asstra su dati del Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti

EVOLUZIONE ETA' MEDIA AUTOBUS TPL



Fonte: Dati MIT, il dato 2024 è riferito al 15/01/2024

SCENARIO CON LE RISORSE PREVISTE
A LEGISLAZIONE
VIGENTE E SENZA INIEZIONE INTEGRATIVA

**ETA' MEDIA AL 2030
+ 2 ANNI**

Fonte: Stime ASSTRA su dati MIT e ANFIA

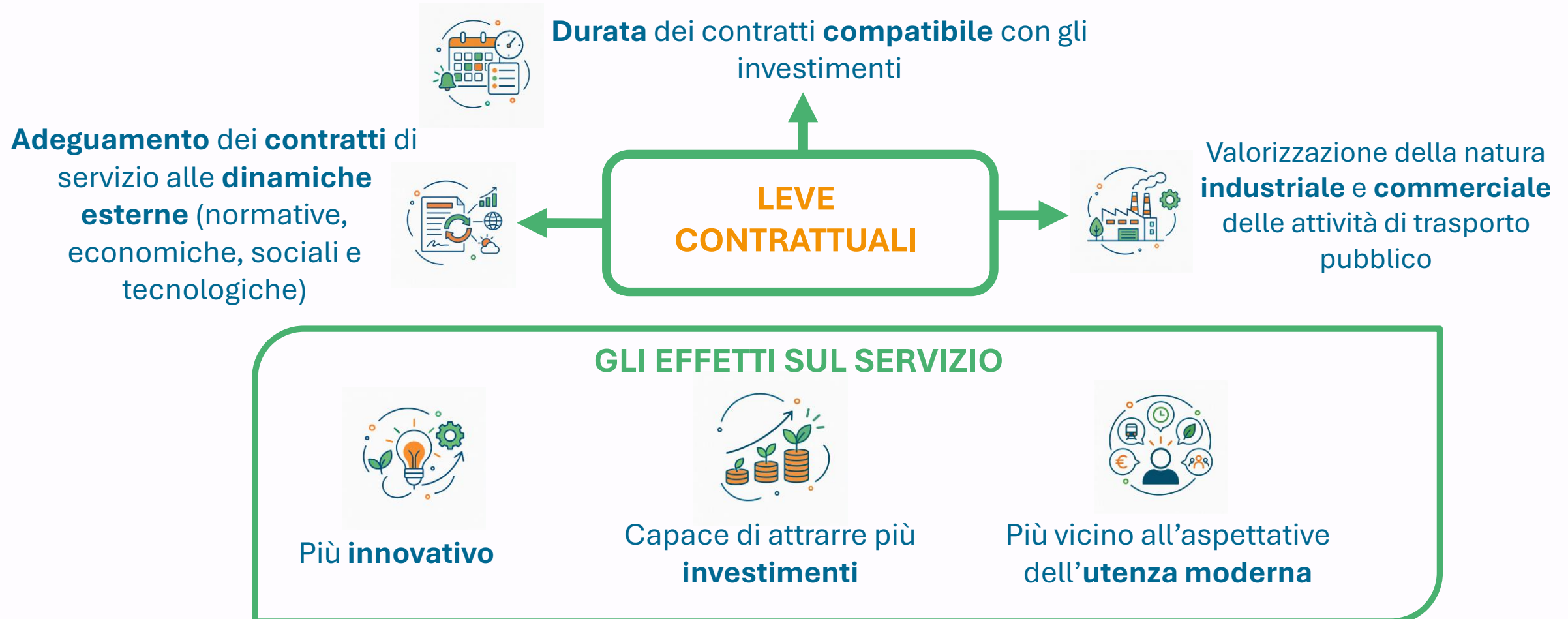
Quadro regolatorio **chiaro e stabile**

Più regole **non** significa più efficienza. Un TPL più attrattivo e competitivo nasce da **regole chiare, stabili e semplici**.



Contratti adeguati per liberare il **potenziale degli investimenti e dell'innovazione**

Un TPL **efficace ed efficiente** è fondato sul riconoscimento di **logiche industriali** che incentivino un processo costante di **innovazione**, una valorizzazione dei **rapporti con l'utenza** e la possibilità di pianificare gli **investimenti** per uno sviluppo del settore sempre più **moderno**



La semplificazione come **esigenza e leva di sistema**

La semplificazione normativa rappresenta una priorità. Occorre **valorizzare** la specificità della disciplina settoriale e **alleggerire** gli adempimenti a cui sono tenuti gli enti e le imprese operanti nel settore.



Carenza conducenti rischio operativo per il TPL

Scenario nazionale

Anno 2023

- Deficit medio 15%
- Picchi del 25% al Nord
- 8.000 posizioni scoperte

Anno 2024

Mancano 10.000 conducenti

Nuovi equilibri demografici e cambiamento del mercato del lavoro

La carenza di personale non è un fenomeno contingente ma il risultato di una combinazione di fattori strutturali che scaturiscono da profonde trasformazioni demografiche e del mercato del lavoro:

- la riduzione progressiva del numero di risorse disponibili per il mercato del lavoro (cd. “inverno demografico”);
- l’aumento dell’età media della forza lavoro, che amplifica il divario tra personale in uscita e nuove assunzioni, alimentando il crescente fabbisogno di ricambio generazionale e di nuove assunzioni;
- la scarsa attrattività della professione in termini di *work-life balance*
- la concorrenza di altri segmenti del trasporto, che restringe il bacino da cui attingere risorse

Attrattività di nuove professionalità

Per rafforzare la competitività del settore sul mercato si rende necessario **reperire profili manageriali** per l'attuazione dei piani di sviluppo e di transizione energetica, per il potenziamento dell'infrastruttura tecnologica e digitale (si pensi ad esempio: alle aree aziendali dedicate digitalizzazione ed analisi dei dati, alla gestione della flotta elettrica e ad idrogeno, alla gestione della cybersecurity ed allo sviluppo di sistemi intelligenti).

SPUNTI DI RIFLESSIONE: La carenza di conducenti è un problema strutturale; per invertire la tendenza non bastano interventi emergenziali, ma occorre pianificare una strategia di lungo periodo con interventi mirati che agiscano contemporaneamente su attrattività, ricambio generazionale, valorizzazione delle professioni e ampliamento del bacino di reclutamento.

Per trattenere le risorse e attrarre nuove talenti è necessario strutturare percorsi di ingresso dedicati (Accademy, apprendistato, percorsi duali scuola-lavoro) semplificare le procedure di selezione del personale, valorizzare nuove professionalità, attrarre profili qualificati necessari e complementari alle trasformazioni tecnologiche, ambientali e sociali in atto nel settore e promuovere la sostenibilità del TPL, il suo ruolo sociale e di coesione.

Riforma degli assetti contrattuali per il rilancio dell'attrattività e la sostenibilità delle imprese

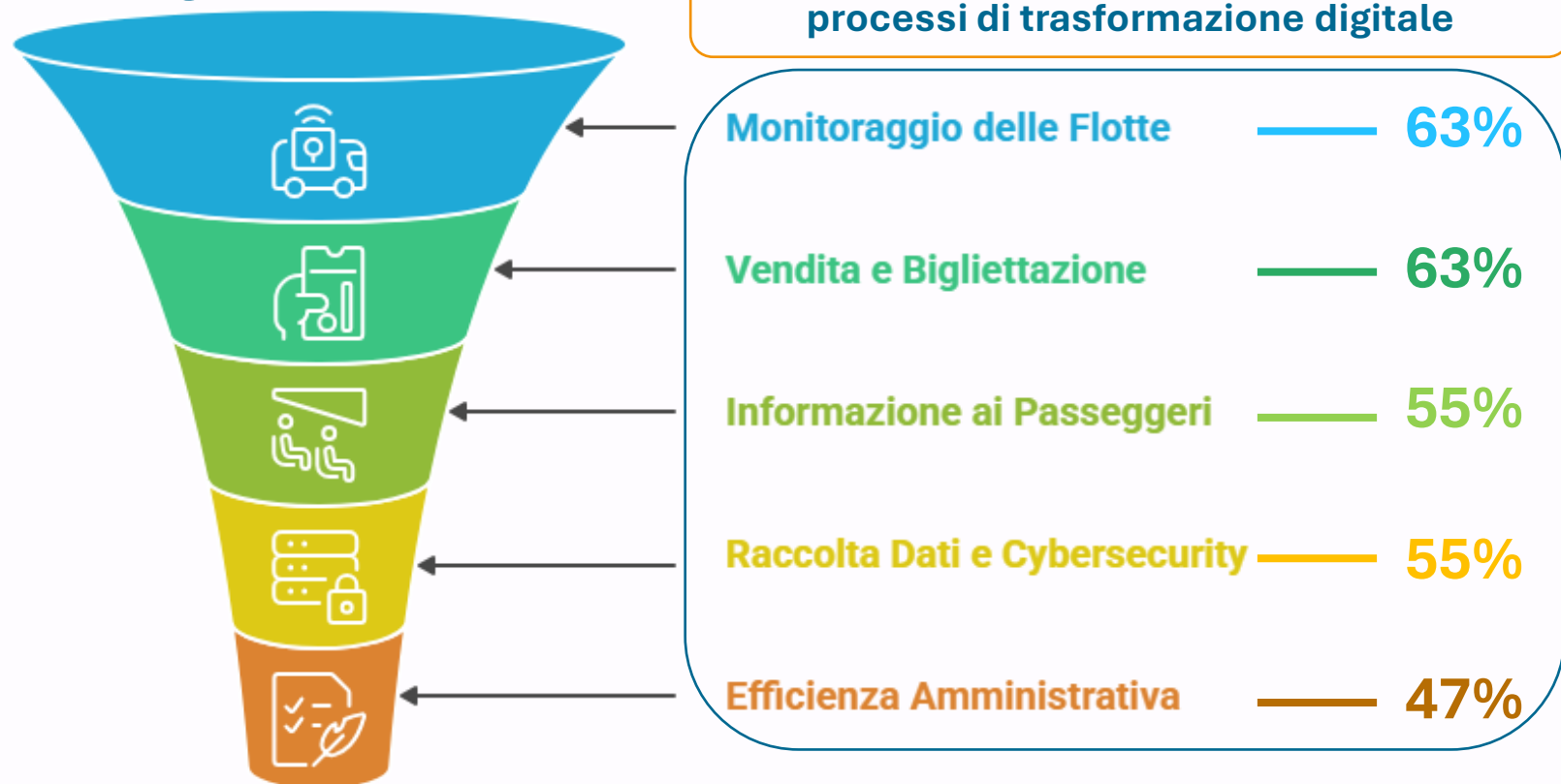
- ❑ **Revisione della classificazione professionale** secondo modelli organizzativi orientati allo sviluppo delle competenze ed all'innovazione, come leva strategica per la produttività e la qualità del lavoro.
- ❑ **Valorizzazione della contrattazione aziendale:**
 - Declinazione delle declaratorie del CCNL in percorsi di *upskilling* e *reskilling* legati all'innovazione tecnologica interna;
 - Incrementi economici del CCNL parzialmente rinviati alla contrattazione aziendale come quote di salario variabile legato ad indicatori aziendali.
- ❑ **Organizzazione del lavoro:** introduzione di modelli di organizzazione flessibile dei turni con sistemi negoziali incentivanti.

La tecnologia non è il fine. È la leva per un TPL più attrattivo

UTENTI SEMPRE PIÙ DIGITALI CHIEDONO SERVIZI SEMPLICI, INTEGRATI E PERSONALIZZATI

La digitalizzazione nelle aziende

è già leva operativa.



**IL TPL DEVE ESSERE
PROTAGONISTA,
GOVERNANDO
DATI, IA E ASSET
STRATEGICI**

Automazione nel TPL: evolvere senza perdere la regia pubblica

UNA TRANSIZIONE GUIDATA, NON UNA ROTTURA

1 LA SFIDA

INNOVARE SENZA
FRAMMENTARE
L'OFFERTA NÉ
PERDERE IL
CONTROLLO



2 LA DIREZIONE

AUTOMAZIONE SOTTO UNA
REGIA CAPACE DI
PRESERVARE INTEGRAZIONE
E RUOLO STRATEGICO DEL
TPL

Oggi il principale ostacolo alla scalabilità non è la tecnologia ma il quadro normativo: l'UE limita a 1.500 veicoli automatizzati all'anno per ciascun costruttore.

L'AI NEL TRASPORTO PUBBLICO

DA STRUMENTO TECNOLOGICO A LEVA STRATEGICA PER IL TRASPORTO PUBBLICO



Prevedere

- domanda di trasporto
- guasti e manutenzione
- congestioni e ritardi



Ottimizzare

- esercizio e programmazione
- gestione flotte
- consumi energetici



Assistere

- clienti e operatori
- chatbot evoluti
- informazioni in tempo reale



Proteggere

- sicurezza delle reti
- cyber resilience
- analisi video intelligente

AI = + Sicurezza + Efficienza + Qualità del Servizio

La vera domanda non è se adottare l'AI, ma come integrarla nei processi aziendali per generare valore per cittadini, operatori e imprese di TPL.

Cybersecurity: dall'interconnessione al presidio

UNA SOLA SFIDA: PROTEGGERE LA CONTINUITÀ' DEL SERVIZIO

1 incidente
cyber su 9
colpisce il
settore dei
trasporti

1

PIÙ INTERCONNESSIONE, PIÙ GOVERNANCE
DELL'INNOVAZIONE

2

PROTEGGERE GLI ASSET CRITICI PER GARANTIRE LA CONTINUITÀ
DEL SERVIZIO

3

PIÙ PIATTAFORME, PIÙ RISCHI: SERVONO STANDARD E
INTEROPERABILITÀ

4

PIÙ COMPETENZE E COLLABORAZIONE,
PIÙ SICUREZZA

Le principali minacce riscontrate nel
trimestre giugno-luglio-agosto 2026 sono:
1) DDOS - Distributed Denial of Service
2) Guasti
3) Misconfiguration
4) Compromissioni da malware



asstra

IMPRESE IN MOVIMENTO

