

ALLEGATO 1

MATRICE DEI RISCHI E AZIONI DI MITIGAZIONE PER LA GESTIONE DEI RISCHI IN CAPO ALL'EC

Composto di 15 pagine compresa la presente copertina

ALLOCAZIONE DEI RISCHI E MISURE DI MITIGAZIONE

Con riferimento alla Misura 13 della Delibera ART n. 154/2019 che così recita:

In caso di concessione, sulla base del modello di matrice di cui all'Annesso 4, l'EA definisce e alloca i rischi tra ciascuna delle parti contrattuali (EA e IA) e individua ulteriori eventuali tipologie di rischio a integrazione della predetta matrice.

Delibera ART n. 154/2019

In linea generale i rischi sono allocati tra le parti secondo la matrice di cui all'Annesso 4 alla detta Delibera ART riportata in Tabella 74:

- a) Rischi di natura operativa
 - a.1) Rischi connessi all'andamento della domanda**
 - a.2) Rischi connessi all'andamento dell'offerta**
- b) Rischi di altra natura
 - b.1) Rischi connessi a variazioni delle normative**
 - b.2) Rischi derivanti da contenziosi**
 - b.3) Rischi connessi alle relazioni industriali**
 - b.4) Rischi connessi agli aspetti gestionali**
 - b.5) Rischi connessi agli aspetti finanziari**
 - b.6) Rischi connessi agli aspetti socio-ambientali**
 - b.7) Rischi connessi a cause di forza maggiore**

Nei paragrafi che seguono sono esaminati gli eventi ritenuti possibili fonti di rischio con indicazione, per ciascuno di essi di:

- allocazione del rischio tra le parti: EA (Ente Affidante) o IA (Impresa Affidataria),
- impatto sull'equilibrio economico del CdS causato dal verificarsi dell'evento.

Per i rischi allocati in capo all'EA sono indicate anche le possibili misure di mitigazione.

Nel seguente allegato vengono utilizzati sia le sigle riportate nel Contratto di riferimento **"EC" (Ente Concedente)** e **"OE" (Operatore Economico)**, sia le sigle **"EA" (Ente affidante)** e **"IA" (Impresa Affidataria)** sopra esplicitate e utilizzate all'interno della Delibera ART n. 154/2019 e relativa matrice dei rischi di cui all'Annesso 4, Tabella 74, utilizzata come riferimento per la matrice presentata nel presente allegato.

MATRICE DEI RISCHI - AFFIDAMENTO IN CONCESSIONE

Identificazione del rischio (1)			Allocazione (2)		Risk Assessment (3)	Risk Management (4)	Riferimento CdS (art.)	Descrizione impatto
Natura	Driver	Evento	EA	IA				
Operativo (5)	Domanda	Contrazione della domanda di servizio (6)		X				Minor valore dei ricavi da riscossione dei titoli di viaggio registrato a consuntivo rispetto a quanto previsto nel PEF
	Offerta	Surplus programmatico (7)			X			Minor valore dei ricavi da riscossione dei titoli di viaggio registrato a consuntivo rispetto a quanto previsto nel PEF
		Deficit programmatico (8)	X					Deterioramento della qualità del servizio (e.g. sovraffollamento a bordo, aumento tempi d'attesa/incarrozzamento in fermata)
		Disponibilità			X			Incapacità dell'IA, totale o parziale, di erogare i servizi programmati in conformità con quanto previsto dal CdS (9)
		Variazione dei costi per effetto di fattori non controllabili da EA o IA (e.g. carburante, energia, materie prime, materiali)			X			Incremento dei costi registrato a consuntivo rispetto a quanto previsto nel PEF
Altri rischi	Normativo	Modifiche legislative (e.g. fiscali, ambientali, tariffarie) o regolatorie (e.g. condizioni minime di qualità)	X					Aumento dei costi di gestione/di investimento o variazione dei requisiti per l'esercizio del servizio
		Ritardo nel rilascio di autorizzazioni, certificazioni o altri atti amministrativi da parte di soggetti competenti	X					
	Contenzioso	Allungamento imprevisto dei tempi di svolgimento della gara	X					Aumento degli oneri connessi allo svolgimento della procedura di gara. Impatto sulla capacità dell'IA di assicurare le condizioni e/o il livello di servizio originariamente offerto in gara
	Relazioni industriali	Variazioni del CCNL di settore, del contratto territoriale o integrativo		X				Aumento dei costi del personale
	Gestionale	Errata stima previsionale dei costi legata a inefficienze organizzative e/o gestionali (10)		X				Aumento dei costi di produzione
	Finanziario	Mancato o ritardato pagamento dei corrispettivi da parte dell'EA	X					Impossibilità per l'EA di garantire il pagamento dei corrispettivi nei tempi contrattualmente previsti
		Mancato adeguamento dei corrispettivi per assenza di copertura con risorse pubbliche	X					Impossibilità per l'EA di garantire l'adeguamento dei corrispettivi a quanto contrattualmente previsto
	Socio-ambientale	Eventi accidentali in corso di esercizio dei beni strumentali necessari per lo svolgimento del servizio (e.g. materiale rotabile, depositi, officine)		X				Aumento dei costi di esercizio derivante dall'attivazione di procedure di gestione dei rischi industriali (da incidenti rilevanti) e/o di risanamento ambientale (aria, acqua, suolo, gestione rifiuti)
Cause di forza maggiore	Alterazione non prevedibile delle condizioni di svolgimento del servizio	X					Impossibilità per l'IA di garantire il livello di servizio offerto in gara	

NOTE

- (1) Il rischio è un evento incerto che qualora si verifichi ha un impatto (positivo o negativo) sul CdS, con il coinvolgimento della parte contrattuale interessata dall'allocazione (EA e/o IA); la matrice considera esclusivamente l'impatto negativo.
- (2) EA = rischio allocato in capo all'ente affidante;
IA = rischio allocato in capo al vettore affidatario.
- (3) Probabilità del verificarsi dell'evento associato al rischio, espressa in % o scala tipo Likert 1-5.
- (4) Meccanismi che permettono di minimizzare gli effetti derivanti dal verificarsi dell'evento (strumento di mitigazione, come descritto nella documentazione che disciplina la procedura di affidamento e nel CdS di riferimento).
- (5) Cfr. Direttiva 2014/23/UE, Considerando n.20 ("un rischio operativo dovrebbe derivare da fattori al di fuori del controllo delle parti") e d.lgs. n. 50/2016, art. 3, comma , lettera zz) ("rischio operativo: rischio legato alla gestione dei lavori o dei servizi sul lato del domando o sul lato dell'offerta o di entrambi trasferito all'operatore economico").
- (6) Diminuzione dei ricavi per inefficienze commerciali (e.g. rete di vendita, disponibilità titoli di viaggio, malfunzionamento piattaforme), errate stime previsionali o cause esterne (e.g. crisi economica, concorrenza modale, evoluzione tecnologica); in caso di contratti gross cost tale rischio permane in capo all'EA.
- (7) Eccesso di offerta programmata in relazione alla domanda effettiva.
- (8) Sottodimensionamento dell'offerta programmata dall'EA, in relazione alla domanda effettiva.
- (9) A titolo d'esempio: disponibilità materiale rotabile idoneo, malfunzionamento sistema AVM e/o apparati di sicurezza, assenza dispositivi accessibilità PMR a terra/a bordo, performance infrastrutturale (con possibili ricadute sulla velocità commerciale delle linee, rispetto a quanto previsto dal CdS).
- (10) A titolo d'esempio: assenteismo, inadempimenti contrattuali fornitori e subappaltatori, costi manutenzione, obsolescenza tecnica dei beni.

A titolo di prima valutazione, si è dato seguito alle indicazioni della misura 13 sopra citata, effettuando una previsione dell'asseveramento della probabilità del verificarsi dell'evento, ovvero della stima del "Livello di rischio", misurato secondo la seguente scala Linkert a 5 punti:

Livello di rischio	Probabilità del verificarsi dell'evento possibile fonte di rischio
1	Evento molto improbabile
2	Evento piuttosto improbabile
3	Evento egualmente probabile quanto improbabile
4	Evento piuttosto probabile
5	Evento molto probabile

Nel seguito si analizzano gli eventi individuati dal modello di matrice di cui all'Annesso 4 della Delibera ART n. 154/2019 declinandoli nei possibili sotto-casi, attribuendo il livello stimato di rischio, allocando il rischio tra le parti ed esprimendo i connessi danni/benefici per l'OE Affidatario.

Per i rischi che permangono in capo all'Ente Affidante, sono identificate le eventuali azioni di mitigazione che sono prevedibili all'interno del Contratto di Servizio.

A.1) RISCHI CONNESSI ALL'ANDAMENTO DELLA DOMANDA

Evento	Descrizione impatto
<i>Contrazione della domanda di servizio per inefficienze commerciali, errate stime previsionali o cause esterne</i>	<i>Minor valore dei ricavi da riscossione dei titoli di viaggio registrato a consuntivo rispetto a quanto previsto nel PEF</i>

L'evento individuato viene così declinato

a.1.1 Andamento della domanda, conseguente all'attuazione delle politiche di trasporto, diverso da quello atteso e contabilizzato nel PEF allegato al CdS

Livello di rischio: 2 Allocazione del rischio: Ente Affidante

a.1.2 Andamento della domanda, conseguente all'attuazione delle azioni di miglioramento della qualità erogata, diverso da quello atteso e contabilizzato nel PEF allegato al CdS.

Livello di rischio: 2 Allocazione del rischio: Impresa Affidataria

a.1.3 Andamento della domanda, conseguente all'attuazione delle strategie di marketing, diverso da quello atteso e contabilizzato nel PEF allegato al CdS.

Livello di rischio: 2 Allocazione del rischio: Impresa Affidataria

a.1.4 Andamento della domanda inferiore a quello atteso e contabilizzato nel PEF allegato al CdS a causa di inefficienze commerciali.

Livello di rischio: 2 Allocazione del rischio: Impresa Affidataria

a.1.5 Andamento della domanda differente da quello atteso e contabilizzato nel PEF allegato al CdS a causa di alterazione non prevedibile delle condizioni di svolgimento del servizio.

Livello di rischio: 3 Allocazione del rischio: Impresa Affidataria per impatti sull'equilibrio economico del CdS contenuti entro una soglia stabilita (caso IA); Ente Affidante per impatti sull'equilibrio economico del CdS eccedenti la soglia stabilita (caso EA).

Danno/Beneficio Potenziale per l'OE

In tutti i casi sopra enumerati la variazione del numero di viaggiatori realizzato rispetto a quello atteso e contabilizzato nel PEF allegato al Contratto di Servizio potrebbe determinare sia un beneficio per l'Affidatario (incremento maggiore di quello previsto) che un danno (incremento minore di quello previsto) con conseguente impatto sull'equilibrio finanziario del Contratto in relazione ai maggiori/minori ricavi da vendita di Titoli di Viaggio.

Per quanto riguarda il punto **a.1.5** si definisce una soglia percentuale del 15% di diminuzione dei ricavi da vendita di TdV rispetto alle previsioni del PEF (riga 1a foglio ricavi) entro la quale il rischio viene allocato all'IA; il rischio che la diminuzione ecceda questa soglia viene allocato all'EA. Nel caso del verificarsi di quest'ultimo evento rimane allocata all'EA la quota parte di diminuzione dei ricavi eccedente la soglia stabilita.

Eventuali azioni di mitigazione degli impatti negativi

Per i rischi allocati in capo all'Ente Affidante il perimetro delle azioni di mitigazione in caso di impatto negativo può prevedere un aumento delle tariffe, la riduzione della produzione chilometrica e/o un aumento delle compensazioni sulla base di quanto stabilito dal Contratto di Servizio.

A.2) RISCHI CONNESSI ALL'ANDAMENTO DELL'OFFERTA

Evento	Descrizione impatto
<i>Surplus programmatorio (Eccesso di offerta programmata in relazione alla domanda effettiva)</i>	<i>Minor valore dei ricavi da riscossione dei titoli di viaggio registrato a consuntivo rispetto a quanto previsto nel PEF</i>

L'evento individuato viene così declinato

a.2.1 Programmazione dell'offerta da parte dell'EA superiore a quanto previsto dal PEF

Livello di rischio: 2 Allocazione del rischio: Ente Affidante

a.2.2 Programmazione dell'offerta da parte dell'IA superiore a quanto previsto dal PEF

Livello di rischio: 1 Allocazione del rischio: Impresa Affidataria

Evento	Descrizione impatto
<i>Deficit programmatorio (Sotto-dimensionamento dell'offerta programmata dall'EA, in relazione alla domanda effettiva)</i>	<i>Deterioramento della qualità del servizio (e.g. sovraffollamento a bordo, aumento tempi d'attesa/incarrozzamento in fermata)</i>

L'evento individuato viene così declinato

a.2.3 Programmazione dell'offerta da parte dell'EA inferiore a quanto richiesto dal livello di domanda.

Livello di rischio: 2 Allocazione del rischio: Ente Affidante

Evento	Descrizione impatto
<i>Disponibilità</i>	<i>Incapacità dell'IA, totale o parziale, di erogare i servizi programmati in conformità con quanto previsto dal CdS ([in]disponibilità materiale rotabile idoneo, malfunzionamento sistema AVM e/o apparati di sicurezza, assenza dispositivi accessibilità PMR a terra/a bordo, [bassa] performance infrastrutturale con possibili ricadute sulla velocità commerciale delle linee, rispetto a quanto previsto dal CdS).</i>

L'evento individuato viene così declinato

a.2.4 Erogazione dell'offerta da parte dell'IA non conforme a quanto previsto dal PEF

Livello di rischio: 1 Allocazione del rischio: Impresa Affidataria

Evento	Descrizione impatto
--------	---------------------

<i>Variazione dei costi per effetto di fattori non controllabili da EA o IA (carburante, energia, materie prime, materiali)</i>	<i>Incremento dei costi registrato a consuntivo rispetto a quanto previsto nel PEF</i>
---	--

L'evento individuato viene così declinato

a.2.5 Costi di accesso all'infrastruttura e servizi accessori praticato dal Gestore dell'Infrastruttura differente da quanto previsto dal PEF

Livello di rischio: 4 Allocazione del rischio: Impresa Affidataria

a.2.6 Costo di carburante/energia per trazione differente da quanto previsto dal PEF

Livello di rischio: 5 Allocazione del rischio: Impresa Affidataria

a.2.7 Andamento dei costi differente da quanto previsto dal PEF per alterazione non prevedibile delle condizioni di svolgimento del servizio commerciale

Livello di rischio: 3 Allocazione del rischio: Impresa Affidataria per impatti sull'equilibrio economico del CdS contenuti entro una soglia stabilita (caso IA); Ente Affidante per impatti sull'equilibrio economico del CdS eccedenti la soglia stabilita (caso EA);

Danno/Beneficio Potenziale per l'OE

Nei casi sopra enumerati che comportano la variazione del valore dei costi operativi registrato a consuntivo rispetto a quello atteso e contabilizzato nel PEF allegato al Contratto di Servizio, si potrebbe determinare sia un beneficio per l'Affidatario (valore dei costi inferiore a quello atteso) che un danno (valore dei costi superiore a quello atteso) con conseguente impatto sull'equilibrio finanziario del Contratto.

Nel caso di sottodimensionamento dell'offerta si potrebbe determinare il deterioramento della qualità del servizio

Per quanto riguarda il punto a.2.7, si definisce una soglia percentuale del 15% di aumento dei costi rispetto alle previsioni del PEF (riga D schema 3) entro la quale il rischio viene allocato all'IA; il rischio che l'aumento dei costi ecceda questa soglia viene allocato all'EA. Nel caso del verificarsi di quest'ultimo evento rimane allocata all'EA la quota parte di incremento dei costi eccedente la soglia stabilita.

Eventuali azioni di mitigazione degli impatti negativi

Per i rischi allocati in capo all'Ente Affidante, il perimetro delle azioni di mitigazione in caso di impatto negativo sull'equilibrio finanziario può prevedere un aumento delle tariffe, la riduzione della produzione chilometrica e/o un aumento delle compensazioni sulla base di quanto stabilito dal Contratto di Servizio.

Nel caso di sottodimensionamento dell'offerta l'azione di mitigazione può prevedere un aumento dell'offerta (aumento della produzione chilometrica e/o aumento della capacità unitaria delle corse) condizionato ad un aumento delle tariffe e/o un aumento delle compensazioni sulla base di quanto stabilito dal Contratto di Servizio.

B.1) RISCHI CONNESSI A VARIAZIONI DELLE NORMATIVE

Evento	Descrizione impatto
<i>Modifiche legislative (fiscali, ambientali, tariffarie) o regolatorie (condizioni minime di qualità)</i>	<i>Aumento dei costi di gestione/di investimento o variazione dei requisiti per l'esercizio del servizio</i>

L'evento individuato viene così declinato

b.1.1 Politica tariffaria differente da quanto previsto dal PEF

Livello di rischio: 2 Allocazione del rischio: Ente Affidante

b.1.2 Introduzione di agevolazioni/gratuità o modifiche al sistema tariffario successive alla stipula del CdS e non previste dal PEF

Livello di rischio: 2 Allocazione del rischio: Ente Affidante

b.1.3 Introduzione di progetti di integrazione tariffaria e/o modale non previsti o modificati rispetto a quanto previsto dal PEF

Livello di rischio: 1 Allocazione del rischio: Ente Affidante

b.1.4 Introduzione di sistemi di ticketing elettronico non previsti o modificati rispetto a quanto previsto dal PEF

Livello di rischio: 2 Allocazione del rischio: Ente Affidante

b.1.5 Introduzione di sistemi MaaS non previsti o modificati rispetto a quanto previsto dal PEF

Livello di rischio: 2 Allocazione del rischio: Ente Affidante

b.1.6 Andamento dei costi differente da quanto previsto dal PEF per effetto di modifiche legislative o regolatorie

Livello di rischio: 3 Allocazione del rischio: Ente Affidante

Evento	Descrizione impatto
<i>Ritardo nel rilascio di autorizzazioni, certificazioni o altri atti amministrativi da parte di soggetti competenti</i>	<i>Aumento dei costi di gestione/di investimento o variazione dei requisiti per l'esercizio del servizio</i>

L'evento individuato viene così declinato

b.1.7 Andamento dei costi differente da quanto previsto dal PEF per ritardo nel rilascio di autorizzazioni, certificazioni o altri atti amministrativi

Livello di rischio: 2 Allocazione del rischio: Ente Affidante

Danno/Beneficio Potenziale per l'OE

Nei casi sopra enumerati da b.1.1 a b.1.3 la variazione del valore dei ricavi da riscossione dei titoli di viaggio registrato a consuntivo differente rispetto a quanto previsto nel PEF potrebbe determinare sia un beneficio per l'Affidatario (valore dei ricavi maggiore di quello previsto) che un danno (valore dei ricavi minore di quello previsto); nei rimanenti casi la variazione del valore dei costi operativi e/o di investimento registrato a consuntivo rispetto a quello atteso e contabilizzato nel PEF allegato al Contratto di Servizio potrebbe determinare sia un beneficio per l'Affidatario (valore dei costi inferiore a quello atteso) che un danno (valore dei costi superiore a quello atteso con conseguente impatto sull'equilibrio finanziario del Contratto).

Eventuali azioni di mitigazione degli impatti negativi

Per i rischi, tutti allocati in capo all’Ente Affidante, il perimetro delle azioni di mitigazione in caso di impatto negativo può prevedere un aumento delle tariffe, la riduzione della produzione chilometrica e/o un aumento delle compensazioni sulla base di quanto stabilito dal Contratto di Servizio.

B.2) RISCHI DERIVANTI DA CONTENZIOSI

Evento	Descrizione impatto
<i>Allungamento imprevisto dei tempi di svolgimento della gara</i>	<i>Aumento degli oneri connessi allo svolgimento della procedura di gara. Impatto sulla capacità dell'IA di assicurare le condizioni e/o il livello di servizio originariamente offerto in gara</i>

L’evento individuato non viene contemplato nelle procedure di gara indette dall’EA e non ricorre nel caso di affidamento diretto.

Il rischio derivante da contenziosi viene declinato come segue.

b.2.1 Ritardi nella consegna di materiale rotabile rispetto al cronoprogramma del piano degli investimenti

Livello di rischio: 2 Allocazione del rischio: Impresa Affidataria

Danno/Beneficio Potenziale per l’OE

Il ritardo nella consegna di materiale rotabile può generare un aumento dei costi di gestione per l’OE affidatario rispetto a quanto atteso e contabilizzato nel PEF allegato al Contratto di Servizio nonché il mancato raggiungimento dei livelli di qualità attesi, con conseguente impatto negativo sull’equilibrio finanziario del Contratto stesso.

Eventuali azioni di mitigazione degli impatti negativi

Non vi sono rischi allocati in capo all’Ente Affidante

B.3) RISCHI CONNESSI ALLE RELAZIONI INDUSTRIALI

Evento	Descrizione impatto
<i>Variazioni del CCNL di settore, del contratto territoriale o integrativo</i>	<i>Aumento dei costi del personale</i>

L’evento è così declinati:

b.3.1 Variazioni del CCNL

Livello di rischio: 1 Allocazione del rischio: Impresa Affidataria

b.3.2 Variazioni dinamica del costo del lavoro Istat

Livello di rischio: 3 Allocazione del rischio: Ente Affidante

Danno/Beneficio Potenziale per l’OE

Variazioni del CCNL possono generare un aumento dei costi del personale dell’OE affidatario rispetto a quanto atteso e contabilizzato nel PEF allegato al Contratto di Servizio con conseguente impatto negativo sull’equilibrio finanziario del Contratto stesso.

Eventuali azioni di mitigazione degli impatti negativi

Il perimetro delle azioni di mitigazione può prevedere per l’EC un aumento delle compensazioni su quanto stabilito dal contratto di servizio, tale aumento sarà valorizzato prendendo come fattore di calcolo la differenza incrementale tra il valore % dell’andamento del costo del lavoro preventivato in

fase di stesura del PEF e il valore % dell' indice ISTAT delle retribuzioni contrattuali per l'anno di riferimentoⁱ.

B.4) RISCHI CONNESSI AGLI ASPETTI GESTIONALI

Evento	Descrizione impatto
<i>Errata stima previsionale dei costi legata a inefficienze organizzative e/o gestionali (assenteismo, inadempimenti contrattuali di fornitori e subappaltatori, costi manutenzione, obsolescenza tecnica dei beni)</i>	<i>Aumento dei costi di produzione</i>

L'evento individuato viene così declinato

b.4.1 Dinamica negativa dei costi di processo legata a inefficienze organizzative e/o gestionali

Livello di rischio: 1 Allocazione del rischio: Impresa Affidataria

b.4.2 Effetti delle azioni per il recupero dell'evasione differenti da quanto previsto dal PEF

Livello di rischio: 4 Allocazione del rischio: Impresa Affidataria

Danno/Beneficio Potenziale per l'OE

Inefficienze organizzative e/o gestionali generano un aumento dei costi di gestione dell'OE affidatario rispetto a quanto atteso e contabilizzato nel PEF allegato al Contratto di Servizio con conseguente impatto negativo sull'equilibrio finanziario del Contratto stesso.

Gli effetti delle azioni per il recupero dell'evasione potrebbero determinare sia un beneficio per l'Affidatario (riduzione dell'evasione maggiore di quella prevista) che un danno (riduzione dell'evasione minore di quello previsto) con conseguente impatto sull'equilibrio finanziario del Contratto in relazione ai maggiori/minori introiti da vendita di titoli di viaggio

Eventuali azioni di mitigazione degli impatti negativi

Non vi sono rischi allocati in capo all'Ente affidante

B.5) RISCHI CONNESSI AGLI ASPETTI FINANZIARI

Evento	Descrizione impatto
<i>Mancato o ritardato pagamento dei corrispettivi da parte dell'EA</i>	<i>Impossibilità per l'EA di garantire il pagamento dei corrispettivi nei tempi contrattualmente previsti</i>
<i>Mancato adeguamento dei corrispettivi per assenza di copertura con risorse pubbliche</i>	<i>Impossibilità per l'EA di garantire l'adeguamento dei corrispettivi a quanto contrattualmente previsto</i>

Gli eventi individuati vengono così declinati

b.5.1 Mancata/ritardata erogazione delle quote di corrispettivo e/o finanziamento degli investimenti regionali imputabile all'IA per aspetti procedurali e/o documentali.

Livello di rischio: 2 Allocazione del rischio: Impresa Affidataria

b.5.2 Mancata/ritardata erogazione delle quote di corrispettivo e/o finanziamento degli investimenti regionali negli altri casi.

Livello di rischio: 5 Allocazione del rischio: Ente Affidante

b.5.3 Indicizzazione del prezzo del materiale rotabile maggiore di quanto previsto nel PEF

Livello di rischio: 4 Allocazione del rischio: Ente Affidante

b.5.4 Valore degli Altri ricavi inferiore a quanto previsto nel PEF per responsabilità dell'EA chiaramente identificabile

Livello di rischio: 2 Allocazione del rischio: Ente Affidante

b.5.5 Valore degli Altri ricavi inferiore a quanto previsto nel PEF negli altri casi

Livello di rischio: 3 Allocazione del rischio: Impresa Affidataria

Danno/Beneficio Potenziale per l’OE

La mancata o ritardata erogazione delle quote di corrispettivo e/o finanziamento degli investimenti regionali genera una diminuzione del valore dei ricavi rispetto a quanto previsto nel PEF; l’indicizzazione del prezzo del materiale rotabile maggiore di quanto previsto nel PEF genera un aumento dei costi di investimento dell’OE affidatario rispetto a quanto atteso e contabilizzato nel PEF allegato al Contratto di Servizio. Ciò con conseguente impatto negativo sull’equilibrio finanziario del Contratto stesso. Gli effetti legati al tardivo pagamento da parte dell’EA, depurati degli eventuali interessi di mora liquidati per i medesimi ritardi, sono in capo all’EA, salvo che il ritardo sia imputabile all’IA per aspetti procedurali e/o documentali.

L’indicizzazione del prezzo del materiale rotabile maggiore di quanto previsto nel PEF genera un aumento dei costi di investimento dell’OE affidatario rispetto a quanto atteso e contabilizzato nel PEF allegato al Contratto di Servizio con conseguente impatto negativo sull’equilibrio finanziario del Contratto stesso.

Il valore inferiore degli “Altri ricavi” rispetto a quanto atteso e contabilizzato nel PEF determina un impatto negativo sull’equilibrio finanziario del Contratto. I mancati “Altri ricavi” sono posti a carico dell’IA salvo che sia chiaramente identificabile la responsabilità dell’EA.

Eventuali azioni di mitigazione degli impatti negativi

Il perimetro delle azioni di mitigazione può prevedere una rimodulazione del piano di investimenti in materiale rotabile, un aumento delle tariffe, la riduzione della produzione chilometrica e/o un aumento delle compensazioni sulla base di quanto stabilito dal Contratto di Servizio.

B.6) RISCHI CONNESSI AGLI ASPETTI SOCIO-AMBIENTALI

Evento	Descrizione impatto
<i>Eventi accidentali in corso di esercizio dei beni strumentali necessari per lo svolgimento del servizio (e.g. materiale rotabile, depositi, officine)</i>	<i>Aumento dei costi di esercizio derivante dall’attivazione di procedure di gestione dei rischi industriali (da incidenti rilevanti) e/o di risanamento ambientale (aria, acqua, suolo, gestione rifiuti)</i>

Questa tipologia di rischio è considerata rientrante in quella dei rischi industriali da gestire con le relative coperture assicurative.

B.7) RISCHI CONNESSI A CAUSE DI FORZA MAGGIORE

Evento	Descrizione impatto
<i>Alterazione non prevedibile delle condizioni di svolgimento del servizio</i>	<i>Impossibilità per l’IA di garantire il livello di servizio offerto in gara</i>

L’evento individuato viene così declinato

b.7.1 Alterazione non prevedibile delle condizioni di svolgimento del servizio per cause di forza maggiore indipendenti sia dall’Ente Affidante sia dall’Impresa Affidataria.

Livello di rischio: 3 **Allocazione del rischio:** Impresa Affidataria per impatti sull'equilibrio economico del CdS contenuti entro una soglia stabilita (caso IA); Ente Affidante per impatti sull'equilibrio economico del CdS eccedenti la soglia stabilita (caso EA).

Danno/Beneficio Potenziale per l'OE

L'alterazione delle condizioni di svolgimento del servizio può determinare una diminuzione dei ricavi complessivi e/o un aumento dei costi complessivi con conseguente impatto negativo sull'equilibrio finanziario del Contratto.

Per quanto riguarda i punti b.7.1 si definisce una soglia percentuale del 3% di variazione negativa della differenza tra introiti e costi rispetto alle previsioni del PEF (ragionevole margine di utile riga G schema 3), entro la quale il rischio viene allocato all'IA; il rischio che la variazione ecceda questa soglia viene allocato all'EA. Nel caso del verificarsi di quest'ultimo evento rimane allocata all'EA la quota parte di variazione eccedente la soglia stabilita

Eventuali azioni di mitigazione degli impatti negativi

Il perimetro delle azioni di mitigazione può prevedere un aumento delle tariffe, la riduzione della produzione chilometrica e/o un aumento delle compensazioni sulla base di quanto stabilito dal Contratto di Servizio.

REPILOGO

La matrice che segue riepiloga quanto esposto nei precedenti paragrafi da 7.1 a 7.9.

Codifica	Evento possibile fonte di rischio	Impatto sull'equilibrio finanziario del CdS	Allocazione		Livello di rischio		
			IA	EA	IA	EA	Totale
a.1	RISCHI CONNESSI ALL'ANDAMENTO DELLA DOMANDA						
a.1.1	Andamento della domanda, conseguente all'attuazione delle politiche di trasporto, differente da quello atteso e contabilizzato nel PEF			1		2,00	
a.1.2	Andamento della domanda, conseguente all'attuazione delle azioni di miglioramento della qualità erogata, differente da quanto previsto dal PEF	Valore dei ricavi da riscossione dei titoli di viaggio registrato a consuntivo differente rispetto a quanto previsto nel PEF	1		2,00		
a.1.3	Andamento della domanda, conseguente all'attuazione delle strategie di marketing, differente da quanto previsto dal PEF per strategia di marketing differente da quella attesa		1		2,00		
a.1.4	Andamento della domanda differente da quanto previsto dal PEF per inefficienze commerciali		1		2,00		
a.1.5	Andamento della domanda differente da quanto previsto dal PEF per alterazione non prevedibile delle condizioni di svolgimento del servizio		1	1	3,00	3,00	
NUMERO DI TIPOLOGIE DI EVENTO			4	2			
SOMMA DEI LIVELLI DI RISCHIO					9,00	5	14,00
VALORE MEDIO DEL LIVELLO DI RISCHIO					2,25	2,50	2,33

a.2	RISCHI CONNESSI ALL'ANDAMENTO DELL'OFFERTA					
a.2.1	Programmazione dell'offerta richiesta dall'EA differente da quanto previsto dal PEF		1		2,00	
a.2.2	Programmazione dell'offerta da parte dall'IA differente da quanto previsto dal PEF	1		2,00		
a.2.3	Programmazione dell'offerta da parte dall'EA inferiore a quanto richiesto dall'andamento della domanda		1		2,00	
a.2.4	Erogazione dell'offerta da parte dall'IA non conforme a quanto previsto dal PEF	1		2,00		
a.2.5	Andamento dei costi di accesso all'infrastruttura e servizi accessori praticato dal Gestore dell'Infrastruttura differente da quanto previsto dal PEF	1		4,00		
a.2.6	Andamento del costo del gasolio per trazione differente da quanto previsto dal PEF	1		5,00		
a.2.7	Andamento dei costi differente da quanto previsto dal PEF per alterazione non prevedibile delle condizioni di svolgimento del servizio commerciali	1	1	3,00	3,00	
		5	3	16	7	23
<i>NUMERO DI TIPOLOGIE DI EVENTO</i>						
<i>SOMMA DEI LIVELLI DI RISCHIO</i>				3,20	2,33	2,88
<i>VALORE MEDIO DEL LIVELLO DI RISCHIO</i>						

b.1	RISCHI CONNESSI A VARIAZIONI DELLE NORMATIVE					
b.1.1	Politica tariffaria differente da quanto previsto dal PEF		1		2,00	
b.1.2	Introduzione di agevolazioni/gratuità o modifiche al sistema tariffario successive alla stipula del CdS e non previste dal PEF		1		2,00	
b.1.3	Introduzione/modifica di progetti di integrazione tariffaria e/o modale non previsti dal PEF		1		1,00	
b.1.4	Introduzione/modifica di sistemi di ticketing elettronico non previsti dal PEF		1		2,00	
b.1.5	Introduzione/modifica di sistemi MaaS non previsti dal PEF		1		2,00	
b.1.6	Andamento dei costi differente da quanto previsto dal PEF per effetto di modifiche legislative o regolatorie		1		3,00	
b.1.7	Andamento dei costi differente da quanto previsto dal PEF per ritardo nel rilascio di autorizzazioni, certificazioni o altri atti amministrativi		1		2,00	
			7		14	14
<i>NUMERO DI TIPOLOGIE DI EVENTO</i>						
<i>SOMMA DEI LIVELLI DI RISCHIO</i>					2,00	2,00
<i>VALORE MEDIO DEL LIVELLO DI RISCHIO</i>						

b.2	RISCHI DERIVANTI DA CONTENZIOSI					
b.2.1	Ritardi nella consegna di materiale rotabile rispetto al cronoprogramma del piano degli investimenti		1		2,00	
		1		2		2
<i>NUMERO DI TIPOLOGIE DI EVENTO</i>						
<i>SOMMA DEI LIVELLI DI RISCHIO</i>				2,00		2,00
<i>VALORE MEDIO DEL LIVELLO DI RISCHIO</i>						

b.3	RISCHI CONNESSI ALLE RELAZIONI INDUSTRIALI					
b.3.1	Variazioni del CCNL		1		1,00	1,00
b.3.2	Variazioni del CCNL (dinamica del costo del lavoro Istat)		1		3,00	3,00
		1	1	1	3	4
<i>NUMERO DI TIPOLOGIE DI EVENTO</i>						
<i>SOMMA DEI LIVELLI DI RISCHIO</i>				1,00	3,00	2,00
<i>VALORE MEDIO DEL LIVELLO DI RISCHIO</i>						

b.4		RISCHI CONNESSI AGLI ASPETTI GESTIONALI				
b.4.1	Dinamica negativa dei costi di processo legata a inefficienze organizzative e/o gestionali	Aumento dei costi di gestione rispetto a quanto previsto nel PEF	1		1,00	
b.4.2	Effetti delle azioni per il recupero dell'evasione differenti da quanto previsto dal PEF	Valore dei ricavi da riscossione dei titoli di viaggio registrato a consuntivo differente rispetto a quanto previsto nel PEF	1		4,00	
<i>NUMERO DI TIPOLOGIE DI EVENTO</i>			2			
<i>SOMMA DEI LIVELLI DI RISCHIO</i>					5	0
<i>VALORE MEDIO DEL LIVELLO DI RISCHIO</i>					2,50	2,50

b.5		RISCHI CONNESSI AGLI ASPETTI FINANZIARI				
b.5.1	Mancata/ritardata erogazione delle quote di corrispettivo e/o finanziamento degli investimenti regionali	Valore dei ricavi a consuntivo differente rispetto a quanto previsto nel PEF	1		2,00	
b.5.2	<ul style="list-style-type: none"> • imputabile all'IA per aspetti procedurali e/o documentali, • in altri casi 			1		5,00
b.5.3	Indicizzazione del prezzo del materiale rotabile maggiore di quanto previsto nel PEF	Aumento dei costi di investimento rispetto a quanto previsto nel PEF		1		4,00
b.5.4	Valore degli "Altri ricavi" inferiore a quanto previsto nel PEF	valore dei ricavi a consuntivo inferiore rispetto a quanto previsto nel PEF		1		2,00
b.5.5	<ul style="list-style-type: none"> • per responsabilità dell'EA chiaramente identificabile, • negli altri casi 		1		3,00	
<i>NUMERO DI TIPOLOGIE DI EVENTO</i>			2	3		
<i>SOMMA DEI LIVELLI DI RISCHIO</i>					5	11
<i>VALORE MEDIO DEL LIVELLO DI RISCHIO</i>					2,50	3,67

b.7		RISCHI CONNESSI A CAUSE DI FORZA MAGGIORE				
b.7.1	Alterazione non prevedibile delle condizioni di svolgimento del servizio per cause di forza maggiore indipendenti sia dall'EA sia dall'IA	valore dei ricavi a consuntivo inferiore e/o valore dei costi a consuntivo inferiore rispetto a quanto previsto nel PEF	1	1	3,00	3,00
<i>NUMERO DI TIPOLOGIE DI EVENTO</i>			1	1		
<i>SOMMA DEI LIVELLI DI RISCHIO</i>					3	3
<i>VALORE MEDIO DEL LIVELLO DI RISCHIO</i>					3,00	3,00

TOTALE RISCHI						
<i>NUMERO DI TIPOLOGIE DI EVENTO</i>		16	17			
<i>SOMMA DEI LIVELLI DI RISCHIO</i>				41,00	43,00	84
<i>VALORE MEDIO DEL LIVELLO DI RISCHIO</i>				2,56	2,53	2,55

Complessivamente sono considerati 33 eventi potenziali fonti di rischio: l'impatto del verificarsi di 16 di essi è allocato all'IA mentre l'impatto del verificarsi di altri 17 è allocato all'EA. L'allocazione dei rischi risulta quindi pressoché equi distribuita tra EA e IA.

Complessivamente il livello medio (non ponderato, ovvero considerando tutti gli eventi egualmente "importanti") di rischio è pari a 2,55.

Considerando i 16 eventi il cui impatto potenziale è allocato all'IA il livello medio di rischio (non ponderato) per tale soggetto è pari a 2,56, mentre considerando i 17 eventi il cui impatto potenziale è allocato all'EA il livello medio di rischio (non ponderato) è pari a 2,53. Si può dunque concludere che all'EA sono stati assegnati un numero maggiore dei rischi il cui valore di rischio medio è lievemente inferiore.

Le motivazioni delle scelte operate sono esplicitate nella specifica Relazione di Affidamento.

La quota di ripartizione dei rischi e il livello medio di rischio complessivo risultanti per l'IA costituiscono elementi quantitativi da porre in relazione alla verifica sull'intero periodo contrattuale del ragionevole margine di utile di cui all'art. 26 del presente contratto.

Qualora fattori congiunturali consentissero di raggiungere un ragionevole margine di utile superiore a quanto riportato nella riga I dello schema 3 del PEF presentato, sarà valutata la congrua compensazione in funzione delle indicazioni fornite dall'ART, tale valutazione dovrà tenere conto della distribuzione dei rischi tra EA e IA prevista nella presente matrice e delle eventuali variazioni dei livelli di rischio generate da detti fattori.

In particolare qualora, in esito al confronto tra "CEC" e "PEF", emerga una situazione di sovra-compensazione dell'IA, l'EA:

a) sottrae dagli eventuali maggiori ricavi rilevati la quota-parte oggettivamente non riconducibile alle prestazioni dell'IA (e.g. aumento tariffario a parità di titoli venduti), mantenendo esclusivamente quella correlata ad azioni specifiche svolte dall'IA stesso (e.g. iniziative volte al contrasto dell'evasione/elusione tariffaria, aumento dei passeggeri trasportati);

b) sottrae dagli eventuali minori costi operativi sostenuti la quota-parte oggettivamente non riconducibile a effettivo efficientamento dell'IA (e.g. repentino e significativo calo dei costi dell'energia, carburante o materie prime) o a rischi non allocati in capo all'IA (e.g. riduzione del perimetro del servizio per cause eccezionali e permanenti);

c) in esito alle valutazioni di cui ai precedenti punti a) e b), applica gli indici di cui all'art. 26 del Contratto in sede di Comitato tecnico di Gestione del Contratto.

In caso di erogazione di contributi "ad hoc" per compensare l'impatto negativo - dovuto a eventi eccezionali e/o situazioni imprevedibili specifiche - sull'equilibrio economico del Contratto di Servizio, il detto equilibrio è da raggiungere con una riduzione del margine di utile pattuito proporzionale alla diminuzione del livello medio di rischioⁱⁱ.

i L'indice annuale delle retribuzioni contrattuali monitorato dall'ISTAT è calcolato su un collettivo di lavoratori costante e caratterizzato da una composizione fissa per qualifica e per livello di inquadramento contrattuale, nel caso specifico si si prederà a riferimento la base dati grezzi più aggiornata (attualmente dicembre 2015=100) del gruppo corrispondente a "autolinee in concessione" come da tabella qui riportata.

Tipologia di aggregato	Indice della retribuzione contrattuale per dipendente - base dicembre 2015=100						
	dai grezzi						
Correzione	autolinee in concessione						
Gruppo di contratto e contratto	Seleziona periodo						
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2022
Qualifica professionale del dipendente							
quadro, impiegato	98,2	101	102,4	103,7	103,7	103,7	105
operario	98,3	101	102,3	103,6	103,6	103,6	104,8
totale dipendenti al netto dei dirigenti	98,3	101	102,3	103,6	103,6	103,6	104,8

Per esplicitare meglio la procedura, si riportano i seguenti esempi:

Ipotizzati i valori dell'incremento del Costo del Lavoro nella fase di redazione del Piano Economico Finanziario Simulato - incremento nel 2024 = + 3%; incremento nel 2025 = +2,5 %; analizziamo la seguente casistica

- aumento dei costi unitari medi del personale del 3,4 % registrato in fase di confronto PEF/CEC a consuntivo 2024; aumento del costo del lavoro annuo registrato dall'ISTAT del 3,1% per il 2024; in sede di ripartizione del rischio sono a carico di AMP i costi relativi pari alla differenza tra il 3,1% registrato da Istat ed il valore preventivato nel PEF pari al 3,0%; si avrà un incremento dello 0,1% pertanto il costo da ripartizione del rischio a carico di AMP sarà determinato da: $0,1\% \times \text{costo medio unitario} \times \text{numero di FTE dell'anno}$;
- aumento dei costi unitari medi del personale del 3,4% registrato in fase di confronto PEF/CEC a consuntivo 2024; aumento del costo del lavoro annuo registrato dall'ISTAT dell'2,8% per il 2024; in sede di ripartizione del rischio non sono previsti costi a carico di AMP in quanto l'indice è inferiore al 3% già previsto a PEF;
- aumento della contrattazione collettiva nazionale misurata sul biennio 2024-2025; ad esempio nel 2024 indice ISTAT pari al 2,8% (inferiore al 3% da Assumption EA) e nel 2025 pari al 2,6% (superiore al 2,5 % da Assumption EA) l'incremento composto del costo del lavoro misurato da ISTAT è pari a 5,5 %; poiché il valore composto preventivato a PEF è pari al 5,6% in sede di ripartizione del rischio non sono previsti costi a carico di AMP;

ii Si fa ad esempio il caso di un finanziamento ad "hoc" per compensare l'impatto negativo, dovuto a eventi eccezionali e/o situazioni imprevedibili specifiche (rischio a.1.5); in sede di Comitato Tecnico si concorda una variazione del livello di rischio allocato in capo all'IA da 3 a 2. Tale definizione del livello di rischio specifico comporta di conseguenza una riduzione del livello medio di rischio da 2,53 a 2,50 ovvero una riduzione del 1,16% sul livello medio iniziale. A saldo tale tasso d'incidenza sarà applicato al WACC definito per lo specifico contratto, che supponendo sia del 7,26% produrrà una riduzione dell'0,08% ($7,26 \times 1,16\%$ pari a 0,08) e quindi un WACC finale del 7,18%.