



Regione Lombardia

**RELAZIONE DI AFFIDAMENTO DEI SERVIZI AUTOBUS
INTEGRATIVI AL SERVIZIO FERROVIARIO REGIONALE**

ALLEGATO D – MATRICE DEI RISCHI

4 maggio 2026

Nella presente matrice dei rischi si analizzano le tipologie di rischio per eventi che possono verificarsi durante l'arco temporale dell'affidamento e si definisce la ripartizione degli stessi tra EA e IA, secondo il modello di cui all'annesso 4 della Delibera ART 154/2019.

I rischi si dividono nelle seguenti due macro categorie che ne determinano la natura:

- Rischi operativi;
- Altri rischi.

Si precisa inoltre che per "Risk Assessment" si intende la probabilità del verificarsi dell'evento associato al rischio, espressa in % o scala tipo Likert 1-5.

Natura	Driver	Evento	Allocazione		Risk Assessment	Impatto
			EA	IA		
Operativo	Domanda	Contrazione non prevedibile della domanda del servizio	X		2	Trattandosi di un affidamento gross cost, le oscillazioni della domanda non generano rischi da allocare sull'IA
	Offerta	Variazione dei prezzi o delle quantità o tipologie dei fattori impiegati per l'esercizio del servizio (e.g. personale, difficoltà reclutamento personale di guida/carenza autisti, servizi di terzi, carburante, energia di trazione, ricambi, assicurazioni, dotazioni tecnologiche, impianti...)		X Entro una percentuale del 5,5% dei costi operativi	4	Incremento dei costi di gestione registrato a consuntivo rispetto a quanto previsto nel PEF
		Eventi eccezionali/non prevedibili che inficiano lo svolgimento del servizio (es. eventi esterni eccezionali/imprevedibili: variazioni velocità commerciale)	X		2	Incremento dei costi/riduzione dei ricavi registrato a consuntivo rispetto a quanto previsto nel PEF
		Modifiche legislative o regolatorie che intervengono in corso di esecuzione con impatto negativo	X		2	Incremento dei costi di gestione, registrato a consuntivo rispetto a quanto previsto nel PEF

Altri rischi	Normativo/ Contenzioso/am ministrativo	Allungamento imprevisto dei tempi di svolgimento della gara	X		3	Incapacità dell'IA di assicurare le condizioni e/o il livello di servizio originariamente offerto in gara (ad es. aumento dei costi dei fattori produttivi con conseguente necessità di rimodulazione del PEF di gara)
	Finanziario	Mancato o ritardato pagamento dei corrispettivi da parte dell'EA	X		1	Impossibilità/difficoltà per l'IA di far fronte alle esigenze finanziarie con implicazioni sull'attività operativa
		Mancato adeguamento dei corrispettivi/tariffe per assenza di copertura con risorse pubbliche	X		1	Impossibilità per l'EA di garantire l'adeguamento dei corrispettivi a quanto contrattualmente previsto con necessità di rimodulazione del servizio
	Programmatorio	Deficit programmatorio/ rimodulazione del servizio	X		2	Revisione del perimetro del servizio
	Cause di forza maggiore	Alterazione non prevedibile delle condizioni di svolgimento del servizio. A titolo esemplificativo e non esaustivo: terremoti, sommosse, pandemie, inondazioni, eventi atmosferici straordinari etc.	X		2	Impossibilità per l'IA di garantire il livello di servizio offerto in gara

AZIONI DI MITIGAZIONE

Nel proseguo vengono illustrati i meccanismi che permettono di minimizzare gli effetti derivanti dal verificarsi dell'evento.

Le azioni di mitigazione sottoindicate sono riferite al verificarsi di un singolo evento; il contemporaneo verificarsi di più eventi può prevedere la contemporanea attivazione di più azioni congiuntamente.

1. Rischio associato alla riduzione della domanda di trasporto

Danno Potenziale: la riduzione della domanda comporta una contrazione dei ricavi da traffico.

Eventuali azioni di mitigazione: sebbene le oscillazioni della domanda non generino rischi da allocare sull'IA, stante la natura di contratto gross-cost, le Parti si impegnano a perseguire il raggiungimento dei livelli qualitativi attesi. L'EA si riserva in ogni caso di riprogrammare l'offerta in funzione della domanda. Se la riduzione dei ricavi da traffico è correlata alla riduzione dei passeggeri a seguito di modifiche all'esercizio determinate dall'EA (verificata sulla base dei dati di salita rilevati sulle linee in esame), si prevede la messa in atto di azioni quali la ridefinizione dei programmi di esercizio e la rimodulazione della produzione chilometrica.

2. Rischio associato alla variazione dei costi di produzione

Danno Potenziale: l'incremento dei costi potrebbe determinare un impatto negativo sull'equilibrio economico-finanziario del contratto.

Eventuali azioni di mitigazione: le parti si impegnano al monitoraggio infrannuale sull'andamento dei costi e alla valutazione di proposte di rimodulazione del servizio laddove compatibili con la programmazione regionale. I costi stimati nei PEFs sono inflazionati secondo le modalità indicate nelle *assumptions* sui criteri di redazione dei PEFs; conseguentemente, la definizione del corrispettivo scaturente dai PEFs contempla l'indicizzazione.

In aggiunta, è prevista una soglia di scostamento massima (pari al 5,5% dei costi operativi) entro la quale il rischio è allocato in capo all'operatore ed oltre la quale le parti dovranno operare la revisione del PEF.

3. Rischio associato ad eventi eccezionali/non prevedibili che inficiano lo svolgimento del servizio

Danno Potenziale: l'incremento dei costi con conseguente possibile impatto negativo sull'equilibrio economico-finanziario del contratto.

Eventuali azioni di mitigazione: le Parti si impegnano al monitoraggio infrannuale sull'andamento dei costi e alla valutazione di proposte di rimodulazione del servizio laddove compatibili con la programmazione regionale.

4. Rischio associato alle modifiche normative, amministrative o prescrizioni da parte di Enti o Autorità competenti che comportino nuove e più onerose condizioni per la gestione

Danno/Beneficio Potenziale per il Gestore: le modifiche potrebbero determinare effetti sia negativi che positivi per l'Affidatario, andando ad incidere sui risultati economici della gestione.

Eventuali azioni di mitigazione: il perimetro delle azioni di mitigazione in caso di impatto negativo può prevedere la riduzione della produzione chilometrica.

5. Rischio associato all'allungamento dei tempi di gara

Danno Potenziale: l'allungamento dei tempi di gara potrebbe incidere sui costi del servizio e, quindi, sull'equilibrio economico-finanziario del contratto.

Eventuali azioni di mitigazione: riconoscimento dell'inflazione per il periodo intercorrente tra la data programmata e quella effettiva di avvio del servizio.

6. Rischio associato all'incremento degli oneri finanziari maturati per ritardati pagamenti da parte dell'Ente Affidante

Danno/Beneficio Potenziale per il Gestore: l'incremento degli oneri finanziari maturati per il ritardo nei pagamenti da parte dell'Ente affidante provoca un impatto negativo sulla dinamica finanziaria del gestore e un conseguente incremento della posizione creditoria a livello patrimoniale. Questo potrebbe a lungo termine pregiudicare l'operatività.

Eventuali azioni di mitigazione: riconoscimento delle sanzioni previste dalla legge sul ritardo nei pagamenti delle PP.AA.

7. Rischio associato al mancato adeguamento dei corrispettivi per assenza di copertura con risorse pubbliche

Danno Potenziale per il Gestore: il mancato adeguamento dei corrispettivi potrebbe incidere negativamente sui risultati economici della gestione.

Eventuali azioni di mitigazione: i costi stimati nei PEFs sono inflazionati secondo le modalità indicate nelle *assumptions* sui criteri di redazione dei PEFs; conseguentemente, la definizione del corrispettivo scaturente dai PEFs contempla l'indicizzazione. Sarà previsto un sistema di monitoraggio della programmazione economica del contratto.

8. Rischio associato al deficit programmatico

Danno/Beneficio Potenziale per il Gestore: la minore produzione chilometrica rispetto alla domanda da servire determina peggioramento degli standard qualitativi del servizio.

Eventuali azioni di mitigazione: si prevede, a fronte della maggiore domanda, la possibilità di autorizzare una revisione del servizio proposta dall'amministrazione. L'attivazione del monitoraggio delle frequentazioni attraverso contapasseggeri costituirà un indice per il monitoraggio tempestivo dei flussi di domanda. Le integrazioni adottate per far fronte al deficit programmatico saranno a carico dell'EA nei termini previsti dal Capitolato e dallo Schema di contratto.

9. Rischio associato ad alterazioni non prevedibili per cause di forza maggiore

Danno Potenziale per il Gestore: le alterazioni potrebbero determinare un aumento dei costi per il gestore ed incidere negativamente sui risultati economici della gestione.

Eventuali azioni di mitigazione: si prevede la non applicazione delle penali, come verrà specificato nel Contratto, nonché meccanismi contrattuali di mitigazione dei disagi per gli utenti (Piano di intervento, indennizzi, ecc.).