

CORSO DI FORMAZIONE FEDERMOBILITÀ

Con il contributo tecnico-scientifico di ISFORT



1° CORSO: LA MATRICE DEI RISCHI NEL CONTRATTO DI SERVIZIO

Definizione e implicazioni della matrice dei rischi nel Contratto di Servizio

La disciplina dei rapporti tra Enti e Stazione appaltante

Avv. Bruno Bitetti | Massimo Malena & Associati

14-15 Aprile 2026



Obiettivo dell'intervento

Rappresentare l'importanza del collegamento tra le azioni di **coinvolgimento degli Enti Locali** nelle decisioni che riguardano il servizio e la **gestione dei rischi** associati al contratto di servizio.

Questa necessità si fonda su due assunti di base:

1

Assenza di leve decisionali in capo all'EA

Gli Enti Affidanti si ritrovano a dover gestire il processo di affidamento e la successiva gestione del contratto di servizio senza poter manovrare le principali leve decisionali: le **tariffe** e i **finanziamenti del servizio**.

2

Mancata integrazione delle competenze nella programmazione

Uno degli aspetti di criticità del sistema di governance consiste nel fatto che **non vi è una integrazione di competenze** nella fase di programmazione dei servizi tra Enti Affidanti ed Enti Locali titolari del servizio.

AGENDA

1

La definizione normativa del rischio operativo

Fonti normative europee e nazionali

2

Il ruolo della matrice dei rischi nella regolazione ART

Delibera n. 154/2019 e revisione con delibera n. 64/2024

3

Struttura della Matrice dei rischi nell'Allegato n. 4

Identificazione, valutazione e allocazione dei rischi

4

Rapporto tra EA e gli EE.LL.: il ruolo della Convenzione

5

Convenzione: base normativa, scopo e contenuti

Condivisione obiettivi, scelte di mobilità, dati del monitoraggio

1

La definizione normativa del rischio operativo

Il quadro normativo europeo: alcuni principi

Direttiva 2014/23/UE – Considerando n. 20

“Un rischio operativo dovrebbe derivare da fattori al di fuori del controllo delle parti”.

Regolamento (CE) 1370/2007 – art. 4 e Allegato – Misura n. 17 Delibera 154

Le compensazioni connesse a contratti di servizio pubblico devono tener conto **dell'esistenza o della mancanza di rischio assunto dall'operatore** di servizio pubblico (Allegato, commi 1 e 6).

Al livello di rischio trasferito all'IA devono corrispondere le scelte in materia di determinazione del WACC (cfr. Misura n. 17 Delibera 154/2019)

Direttiva 23/2014 - D.lgs. n. 36/2023, art. 177 – Rischio operativo

Comma 1 – Definizione

L'aggiudicazione di una concessione comporta il trasferimento al concessionario di un rischio operativo legato alla gestione dei servizi, che comprende un rischio dal lato della domanda, dal lato dell'offerta, o da entrambi.

Comma 2 – Assunzione del rischio

Si considera che il concessionario abbia assunto il rischio operativo quando, **in condizioni operative normali, non sia garantito il recupero degli investimenti effettuati o dei costi sostenuti** per la gestione dei servizi oggetto della concessione.

La parte del rischio trasferita deve comportare una ***effettiva esposizione alle fluttuazioni del mercato*** tale per cui ogni potenziale perdita non sia puramente nominale o trascurabile.

D.lgs. n. 36/2023, art. 177 – Esclusioni e sintesi

Comma 3 – Rischi esclusi

Il rischio operativo rilevante è quello che deriva da **fattori eccezionali non prevedibili e non imputabili alle parti**.

Non rilevano: cattiva gestione, inadempimenti contrattuali, cause di forza maggiore.

CONCETTI CHIAVE

Rischio di domanda

Rischio associato alla domanda effettiva di servizi oggetto del contratto

Rischio di offerta

Rischio che la fornitura di servizi non corrisponda al livello qualitativo e quantitativo contrattuale

VAN / Utile ragionevole

Per la valutazione si considera il valore attuale netto degli investimenti, costi e ricavi e si ipotizza l'impatto economico di eventi avversi rispetto all'ammontare dell'utile ragionevole

2

Il ruolo della matrice dei rischi nella regolazione ART

Delibera n. 154/2019 – Misura 13: Allocazione dei rischi

La Misura 13 disciplina i criteri di individuazione, valutazione e allocazione dei rischi connessi all'esercizio dei servizi di TPL oggetto di affidamento.

Finalità	1) Predisposizione del PEF simulato 2) verifica dell'equilibrio economico-finanziario del CdS
Strumento	Matrice dei rischi (Annesso 4): schema di allocazione tra EA e IA in caso di concessione
Tipologie contrattuali	EA può prevedere net cost (IA riscuote proventi) o gross cost (EA introita ricavi)
Mitigazione	EA specifica misure di mitigazione e relative soglie di applicazione nella documentazione di affidamento
Revisione periodica	Al termine di ciascun periodo regolatorio, EA valuta congruità dei rischi allocati con IA
Trasparenza	La matrice è trasmessa all'ART con la RdA e costituisce parte integrante del CdS

Misura 13: Il processo di allocazione dei rischi

Punto 1 – Identificazione e valutazione

L'EA identifica e valuta gli specifici rischi connessi all'esercizio del servizio, definendo in esito la forma di affidamento. Il processo è finalizzato sia alla predisposizione del PEF simulato sia alle successive attività di gestione e verifica dell'equilibrio economico-finanziario del CdS.

Punto 2 – Matrice dei rischi (solo concessione)

In caso di concessione, sulla base del modello di matrice (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 matrice.

Misura 13: Mitigazione, revisione e trasparenza

Punto 4 – Misure di mitigazione e soglie

L'EA specifica nella documentazione di affidamento le eventuali misure di mitigazione dei rischi allocati e le relative soglie di applicazione definite. Le soglie individuano la variazione oltre la quale i rischi eccedono le condizioni normali sostenibili per l'IA.

Punto 5 – Revisione periodica

Al termine di ciascun periodo regolatorio, l'EA valuta di concerto con l'IA la congruità dei rischi allocati e l'eventuale opportunità di provvedere a una revisione delle misure di mitigazione.

Punto 6 – Relazione di Affidamento e matrice

La RdA descrive le modalità di identificazione, valutazione e allocazione dei rischi, le misure di mitigazione e le relative soglie.

La matrice dei rischi è trasmessa all'ART contestualmente alla RdA e costituisce parte integrante sia della documentazione di affidamento, sia del relativo CdS.

La revisione della delibera n. 64/2024: le modifiche alla matrice

In esito al procedimento avviato con delibera n. 90/2023, l'ART ha adottato significative revisioni alla matrice dei rischi dell'Annesso 4.

Accorpamento rischi

Rischi aventi stessa natura sono stati accorpati per semplificare l'applicazione

Rischi operativi all'IA

Trasferimento in capo all'IA della totalità dei rischi operativi (domanda e offerta), indipendentemente dalla causa

Rischio normativo all'EA

Allocazione in capo all'EA del rischio da modifiche legislative o regolatorie non prevedibili (precedentemente in capo all'IA)

Forza maggiore

Ripristinato il rischio da cause di forza maggiore (fenomeni meteorologici estremi, pandemia), come categoria distinta

Soglie di mitigazione

Obbligo per l'EA di definire soglie quantitative oltre le quali attivare le misure di mitigazione

3

Struttura della Matrice dei rischi nell'Allegato n. 4

Annesso 4: struttura della matrice dei rischi

La matrice si articola in 7 colonne che guidano il processo di identificazione, valutazione e gestione dei rischi.

1	Natura	Classificazione del rischio: operativo (in capo all'IA) o altro (in capo all'EA)
2	Driver	Fattore causale: domanda, offerta, contenzioso, finanziario, programmatico, forza maggiore
3	Evento	Descrizione dell'evento rischioso specifico che può verificarsi
4	Risk Assessment	Probabilità del verificarsi dell'evento (% o scala Likert 1-5)
5	Misura di mitigazione	Meccanismi che minimizzano gli effetti (strumento descritto nel CdS)
6	Rif. CdS (art.)	Riferimento all'articolo del CdS che disciplina gli adempimenti
7	Descrizione impatto	Effetto dell'evento su costi/ricavi rispetto al PEF

Rischi operativi da traslare in capo all'IA

Testo consolidato – Annesso 4, pag. 1

Driver	Evento	Descrizione impatto
Domanda	Contrazione non prevedibile della domanda di servizio	Riduzione dei ricavi da tariffa registrato a consuntivo rispetto a quanto previsto nel PEF
Questione aperte		Azioni da definire
<ol style="list-style-type: none">1. La riduzione dei ricavi può essere determinata da contrazione di domanda riconnessa a cause di forza maggiore [in questo caso opererebbero simultaneamente più eventi con trattamenti diversificati dei rischi]2. Fenomeni di contrazione di ricavi possono avere diverse concause (riduzione passeggeri, mancati adeguamenti tariffari, inefficacia misure antievasione)		<ol style="list-style-type: none">1. Va definito con attenzione non soltanto l'evento ma anche il perimetro degli impatti presi in considerazione dallo stesso2. E' consigliabile prevedere in caso di calo dei ricavi una scala predefinita di imputazione di cause di riduzione dei ricavi rispetto al totale.

Rischi operativi da traslare in capo all'IA

Testo consolidato – Annesso 4, pag. 1

Driver	Evento	Descrizione impatto
Offerta	Variazione non prevedibile del prezzo dei fattori impiegati (es. personale, carburante, energia di trazione)	Incremento dei costi di gestione a consuntivo rispetto al PEF
Questione aperte	Azioni da definire	
Si parla di variazione del «prezzo» dei fattori della produzione ma non anche degli aumenti di costi derivanti da altre variabili (es. velocità commerciale)	<p>E' opportuno specificare ulteriormente il perimetro dell'evento laddove si ritenga di estendere gli effetti traslativi a dinamiche ulteriori rispetto a quelle del Prezzo</p> <p>Su alcuni fattori e in determinate fasi di mercato occorre valutare se individuare dei tetti di incremento prezzi di mercato oltre i quali intervenire con un meccanismo di condivisione del rischio</p>	

Rischi operativi da traslare in capo all'IA

Testo consolidato – Annesso 4, pag. 1

Driver	Evento	Descrizione impatto
Offerta	Eventi eccezionali/non prevedibili che inficiano lo svolgimento del servizio	Incremento dei costi / riduzione dei ricavi a consuntivo rispetto al PEF
Questione aperte	Azioni da definire	
<p>Si tratta di eventi diversi da “variazione non prevedibile del prezzo dei fattori produttivi” e anche dagli eventi di forza maggiore (cui corrispondono rischi allocate all’EA)</p> <p>Deve sussistere carattere di imprevedibilità che ha incidenza negativa su costi e/o ricavi</p> <p>Si tratta di un evento di portata generale che concerne la nozione di concessione e di rischio operativo</p>	<p>Potrebbe essere utile una esemplificazione degli eventi al fine di non ingenerare sovrapposizione con altre ipotesi contemplate dalla Matrice</p>	

Altri rischi in capo all'EA

Allegato A alla delibera n. 64/2024 – Annesso 4, pagg. 1-3

Driver	Evento	Descrizione impatto
Offerta	Modifiche legislative (fiscali, ambientali, tariffarie) o regolatorie (CMQ) che introducono oneri non prevedibili a carico dell'IA	Incremento costi di gestione o riduzione ricavi vs PEF
Contenzioso / amministrativo	Allungamento imprevisto dei tempi di svolgimento della gara	Incapacità dell'IA di assicurare le condizioni offerte in gara (es. rimodulazione PEF)
Finanziario	Mancato o ritardato pagamento dei corrispettivi da parte dell'EA	Impossibilità/difficoltà per l'IA di far fronte alle esigenze finanziarie
Finanziario	Mancato adeguamento dei corrispettivi per assenza di copertura con risorse pubbliche	Necessità di rimodulazione del servizio
Programmatico	Deficit programmatico / rimodulazione perimetro del servizio	Revisione perimetro servizio con rimodulazione del PEF

Cause di forza maggiore e Note della matrice

Cause di forza maggiore

Evento: Alterazione non prevedibile delle condizioni di svolgimento del servizio

Impatto: Impossibilità per l'IA di garantire il livello di servizio offerto in gara

Sono inclusi fenomeni meteorologici estremi e situazioni emergenziali socio-sanitarie (pandemia).

LE NOTE DELLA MATRICE

- (1) Il rischio è un evento incerto che ha un impatto (positivo o negativo) sul CdS/PEF. La matrice considera esclusivamente l'impatto negativo.
- (2) Risk Assessment: probabilità del verificarsi dell'evento, espressa in % o scala tipo Likert 1-5.
- (3) Misure di mitigazione: meccanismi che permettono di minimizzare gli effetti derivanti dal verificarsi dell'evento.
- (4) La definizione di rischio operativo è conforme alla Direttiva 2014/23/UE (Considerando n. 20) e al d.lgs. n. 36/2023, art. 177.

4

Rapporto tra EA e gli EE.LL.: la Convenzione e la mitigazione dei rischi

La Convenzione nella delibera ART n. 154/2019

Definizione di Ente Affidante (EA) – lett. j)

L'EA può non coincidere con l'Ente titolare del servizio. In tale occorrenza, il rapporto tra i due soggetti **dovrà essere regolato da apposita convenzione** che ne disciplini compiti, ruoli e ripartizione delle responsabilità.

CONTENUTI DELLA CONVENZIONE (a titolo esemplificativo)

- Quantità del servizio messo a gara e relativi aspetti economici
- Pianificazione del servizio e tariffe
- Standard richiesti (velocità commerciale, tipologia veicoli, alimentazione, età media/massima, dotazioni tecnologiche minime)
- Tipo e quantità dei controlli
- Investimenti e reportistica di base

La base normativa: gli accordi tra pubbliche amministrazioni

Art. 15, Legge n. 241/1990 – Norma generale

Le amministrazioni pubbliche possono sempre concludere tra loro **accordi per disciplinare lo svolgimento in collaborazione di attività di interesse comune**.

Rappresenta la norma di riferimento generale per la collaborazione tra enti pubblici.

Natura giuridica

La giurisprudenza prevalente qualifica questi strumenti non come contratti di diritto privato, ma come **contratti ad oggetto pubblico** o comunque **accordi di natura pubblicistica**, in quanto espressione dell'esercizio di poteri amministrativi finalizzati al perseguimento dell'interesse pubblico.

Rapporto genere-specie: L. 241/1990 (genere) → Convenzione art. 30 TUEL e Accordo di programma art. 34 TUEL (specie)

La Convenzione – Art. 30 D.Lgs. n. 267/2000 (TUEL)

Strumento per la razionalizzazione e l'integrazione gestionale di funzioni e servizi pubblici a livello locale.

Finalità

Permettere agli enti locali di svolgere in modo coordinato funzioni e servizi determinati, mettendo in comune risorse e competenze.

Ambito soggettivo

Tipicamente utilizzata tra enti locali (Comuni, Province). Stipula diretta tra gli enti interessati.

CONTENUTO OBBLIGATORIO

Finalità	Obiettivi della collaborazione tra gli enti
Durata	Periodo di validità della convenzione
Consultazione	Forme di consultazione tra gli enti partecipanti
Rapporti finanziari	Disciplina economica e ripartizione delle risorse
Obblighi e garanzie	Reciproci obblighi e garanzie delle parti

La Convenzione: struttura organizzativa e obbligatorietà

Struttura organizzativa

La convenzione può prevedere:

- ▶ **Uffici comuni**
con personale distaccato dagli enti partecipanti
- ▶ **Delega di funzioni**
a favore di uno degli enti, che agisce per conto degli altri

Obbligatorietà

In alcuni casi, per la gestione di specifici servizi o la realizzazione di opere, lo Stato o la Regione possono prevedere forme di convenzione obbligatoria tra enti locali (es. Enti di Governo secondo le previsioni dell'art. 3bis DL 138/2011)

Sintesi

La convenzione è uno strumento eminentemente organizzativo per la gestione associata di servizi. Si caratterizza per flessibilità e semplicità procedurale: stipula diretta tra gli enti, senza necessità di procedimenti aggravati.

L'Accordo di Programma – Art. 34 D.Lgs. n. 267/2000 (TUEL)

Strumento più complesso, pensato per interventi specifici e di notevole impatto che richiedono l'azione integrata e coordinata di più livelli di governo.

Finalità

La definizione e l'attuazione di opere, interventi o programmi di intervento che richiedono l'azione integrata e coordinata di Comuni, Province, Regioni, amministrazioni statali e altri soggetti pubblici e privati. Assicura il coordinamento delle azioni, determinandone tempi, modalità e finanziamento.

CARATTERI DISTINTIVI

Procedimento aggravato

Convocazione di conferenza di servizi e raggiungimento del consenso unanime di tutte le amministrazioni

Variazione urbanistica

L'approvazione può produrre variazione degli strumenti urbanistici vigenti

Pubblica utilità

Dichiarazione di pubblica utilità, indifferibilità e urgenza delle opere previste

Ambito soggettivo

Plurilivello: Comuni, Province, Regioni, amministrazioni statali e altri soggetti pubblici e privati

Analisi comparativa: Convenzione vs Accordo di Programma

Caratteristica	Convenzione (art. 30 TUEL)	Accordo di Programma (art. 34 TUEL)
Finalità	Svolgimento coordinato e gestione associata di funzioni e servizi determinati	Definizione e attuazione di opere, interventi o programmi complessi
Oggetto	Prevalentemente organizzativo e gestionale	Programmatico e attuativo, finalizzato alla realizzazione di un progetto specifico
Effetti giuridici	Creazione di uffici comuni, delega di funzioni	Variazione strumenti urbanistici, dichiarazione di pubblica utilità
Procedimento	Stipula diretta tra gli enti	Procedimento complesso con conferenza di servizi e consenso unanime
Ambito soggettivo	Tipicamente tra enti locali (Comuni, Province)	Pluralità di soggetti pubblici di diversi livelli (Comuni, Province, Regioni, Stato) e anche privati

Accordo EA/EELL e mitigazione dei rischi nel TPL

C'è un rapporto spesso inesplorato tra l'Accordo EA/EELL e la gestione dei rischi

La Convenzione può ricoprire una funzione di mitigazione dei rischi di:

Deficit programmatico

Condivisione preventiva delle scelte di pianificazione del Servizio e di ius variandi

Rischio finanziario

Disciplina dei rapporti finanziari e garanzie reciproche

Rischio normativo

Coordinamento nell'adeguamento a nuove disposizioni

Rischio tariffario

Definizione condivisa delle politiche tariffarie

Implicazioni operative:

- La Convenzione deve precedere l'avvio della procedura di affidamento del servizio
- I contenuti della Convenzione influenzano la matrice dei rischi e il PEF simulato
- Il monitoraggio del CdS presuppone una chiara ripartizione dei compiti tra EA ed Ente titolare
- La mancata disciplina di specifici aspetti nella Convenzione può generare rischi non allocati

5

Convenzione: i contenuti

La Convenzione EA – Enti Locali: le aree di intervento

Tre ambiti fondamentali della convenzione tra EA ed Enti Locali per una gestione efficace del TPL.

(I) CONDIVISIONE DEGLI OBIETTIVI E DELLA PROGRAMMAZIONE

- Determinazione degli obiettivi attesi della gestione tra EA ed Enti Locali
- Allineamento aspettative di servizio con risorse disponibili e condizioni di contesto
- Obiettivi come scale di priorità in ragione degli scenari di pianificazione

→ *Delibera 154: Misura 16*

(II) COORDINAMENTO SCELTE VIABILITÀ E MOBILITÀ

- Scelte su corsie preferenziali, priorità semaforiche, ZTL e politiche di sosta
- Coerenza con il servizio TPL e velocità commerciale
- Effetti su dati economici e qualità percepita (regolarità, puntualità)

→ *Delibera 154: Misura 13*

(III) CONDIVISIONE FLUSSI INFORMATIVI E COINVOLGIMENTO DEGLI ENTI NELLA FASE DI MONITORAGGIO

- Condivisione dati acquisiti e risultati della gestione
- Programmazione basata su evidenze reali
- Esame periodico dei dati e aggiornamento azioni contrattuali

→ *Delibera 154: Misura 25 e PAD*

5.1 Condivisione degli obiettivi dell'affidamento

I contenuti della Convenzione

La convenzione dovrebbe prevedere la **condivisione della determinazione degli obiettivi attesi** della gestione tra EA ed Enti Locali, per allineare le aspettative di servizio con le risorse disponibili e con le condizioni di contesto. Coinvolgere gli EELL nella scrittura delle priorità perseguite e degli obiettivi attesi dell'affidamento, favorisce il loro engagement

Gli obiettivi vanno intesi come **scale di priorità** in ragione della condizione di partenza, delle risorse disponibili e dell'evoluzione attesa degli scenari di pianificazione territoriale e urbanistica.

ASPETTI CHIAVE DELLA CONDIVISIONE

Quantità del servizio

Definizione condivisa dei livelli di offerta (percorrenze, frequenze, copertura oraria)

Risorse disponibili

Coerenza tra obiettivi di servizio e corrispettivi/finanziamenti erogabili dall'Ente

Standard qualitativi

Velocità commerciale, effetti sulla qualità percepita

Investimenti

Programmazione condivisa degli interventi su materiale rotabile e infrastrutture

5.1 Il parallelo con la Misura 16: Obiettivi del CdS

CONVENZIONE

Condivisione obiettivi

- Definizione condivisa degli obiettivi attesi tra EA ed EE.LL.
- Individuazione delle priorità in funzione del contesto territoriale e urbanistico e delle condizioni del Servizio (aumento servizi, miglioramenti qualitativi, investimenti parco rotabile, digitalizzazione...)
- Allineamento aspettative di servizio con risorse
- Programmazione degli investimenti
- Definizione degli standard qualitativi richiesti

MISURA 16 – Delibera 154/2019

Obiettivi del CdS

- **Efficacia-redditività:** passeggeri, load factor, recupero evasione
- **Efficienza:** riduzione costo operativo, produttività fattori
- **Efficacia-qualità:** CMQ definite dall'ART (delib. 53/2024 e 16/2018)
- **Sostenibilità ambientale:** efficienza energetica, criteri ambientali minimi
- **Digitalizzazione:** soluzioni ITS a supporto del TPL

5.2 Condivisione delle scelte di mobilità collettiva

Coordinamento viabilità e mobilità pubblica

La convenzione deve disciplinare il coordinamento delle scelte sulla viabilità e mobilità pubblica: **corsie preferenziali, priorità semaforiche, ZTL e politiche di sosta** coerenti con il servizio TPL.

L'assenza di coordinamento incide direttamente sulla **velocità commerciale** con conseguenze su:

Impatto economico

Riduzione della velocità commerciale → **aumento dei costi operativi**

Maggiore impiego di mezzi e personale per garantire le frequenze previste dal CdS

Rischio di scostamento dal PEF (Misura 26)

Impatto sulla qualità percepita

Effetti negativi su **regolarità e puntualità**

Peggioramento della percezione del servizio da parte degli utenti

Rischio di mancato raggiungimento KPI/CMQ (Misura 16)

5.2 Il parallelo con la Misura 13: allocazione dei rischi

Le scelte di mobilità degli EE.LL. incidono direttamente sulla matrice dei rischi del CdS.

Scelta dell'Ente Locale	Effetto sul servizio TPL	Rischio nella matrice (Annesso 4)	Allocazione
Modifica viabilità (es. Chiusure stradali, lavori)	Riduzione velocità commerciale → aumento costi	Rischio operativo Offerta	IA (con soglie)
Mancato adeguamento infrastrutture di fermata	Riduzione accessibilità e attrattività → calo domanda	Rischio operativo Domanda	IA (con soglie)
Modifica regolamentare tariffaria locale	Variazione ricavi da traffico	Modifica legislativa/regolatoria	EA
Deficit programmatico rimodulazione servizio	Revisione perimetro e PEF	Programmatico	EA

Conclusione: La Convenzione è lo strumento per definire *ex ante* le condizioni di contesto, riducendo l'area dei rischi operativi non controllabili dall'IA e consentendo una più corretta allocazione nella matrice.

Una esemplificazione

Le parti condividono e si danno reciprocamente atto che - considerato che tra gli obiettivi primari da perseguire con l'affidamento del servizio, figura l'incremento di importanti fattori qualitativi quali regolarità e puntualità [*oppure il raggiungimento della velocità commerciale di X €/km*]- le amministrazioni locali si impegnano ad adottare azioni coordinate finalizzate a non incidere negativamente sulla velocità commerciale del servizio e di perseguire azioni finalizzate ad una migliore viabilità sui percorsi interessati dal TPL.

A tal fine le amministrazioni locali si impegnano a :

- a) notiziare tempestivamente l'EA e il gestore nella programmazione di interventi sulle infrastrutture stradali (lavori, chiusure, deviazioni) al fine di consentire la costruzione di un programma di esercizio condiviso con il gestore;
- b) Prendere parte alle riunioni del Comitato tecnico con la presenza di propri delegati al fine di conoscere le azioni messe in campo da EA e gestore;
- c) Trasmettere le convocazioni relative a conferenze di servizi e procedimenti che hanno ad oggetto progetti che interessano i percorsi TPL;
- d) Programmare congiuntamente le azioni di miglioramento sui percorsi stradali e le infrastrutture di fermata

EELL prendono atto che il mancato rispetto degli obblighi previsti dalla presente convenzione possono determinare squilibri di carattere economico finanziario del contratto e la necessità di porvi rimedio attraverso: l'impiego di risorse aggiuntive, l'aumento dei livelli tariffari o la riduzione dei servizi programmati.

5.3 Condivisione dei dati del monitoraggio

I contenuti della Convenzione

Condivisione dei flussi informativi, dei dati acquisiti e dei risultati della gestione per una programmazione basata su evidenze reali e sull'aggiornamento delle azioni programmate.

Creazione di *forme di condivisione periodica e stabile* sull'esame dei dati a disposizione e sulle azioni contrattuali da adottare.

TIPOLOGIA DEI DATI OGGETTO DI CONDIVISIONE

Dati di domanda	Passeggeri trasportati, load factor, trend della domanda per linea/direttrice
Dati economici	Ricavi da tariffa, costi operativi, coverage ratio, scostamenti dal PEF
Dati di qualità	Regolarità, puntualità, Customer Satisfaction, KPI contrattuali
Dati di investimento	Stato avanzamento investimenti, programma di manutenzione, rinnovo flotta
Dati di contesto	Evoluzione urbanistica, nuove infrastrutture, variazioni di viabilità

5.3 Il parallelo con la Misura 25 e il PAD

CONVENZIONE

Condivisione flussi informativi

- Condivisione periodica dei dati tra EA ed EE.LL.
- Programmazione basata su evidenze reali
- Reportistica di base sullo stato del servizio
- Aggiornamento coordinato delle azioni
- Base per le decisioni di rimodulazione del servizio

MISURA 25 e PAD – Del. 154/2019

Monitoraggio e Piano di Accesso al Dato

- **Misura 25, p. 1:** Sistema di monitoraggio economico, tecnico-gestionale e qualitativo
- **Misura 25, p. 3:** Monitoraggio per linea: passeggeri, load factor, coverage ratio
- **Misura 25, p. 5:** Pubblicazione CdS, Carte qualità, Customer Satisfaction, investimenti
- **Misura 25, p. 7:** Relazione annuale ex art. 30 d.lgs. 201/2022
- **PAD (Mis. 4):** Dati elementari, modalità rilevazione, accesso terzi, open access

Una proposta operativa...

CONVENZIONE

- Possibilità di estensione alla partecipazione di delegati o funzionari degli EELL alle riunioni del Comitato Tecnico senza diritto di voto

RIFLESSI POSITIVI ATTESI

- Monitoraggio e flussi informativi costanti
- Circolarizzazione delle problematiche operative che riguardano il Servizio segnalate dal gestore
- Interfaccia con EELL idonea a segnalazione fabbisogni specifici che riguardano il Servizio e registrazione degli effetti economici che determinano le scelte degli EELL

Sintesi: Convenzione e delibera 154/2019 a confronto

Il sistema regolatorio del TPL si fonda su una stretta complementarietà tra gli strumenti convenzionali e le misure ART.

Ambito della Convenzione	Misura della Delibera 154/2019	Funzione comune
Condivisione obiettivi affidamento	Misura 16 Obiettivi del CdS (+ Annesso 7: KPI)	Allineare le aspettative tra programmazione locale e gestione operativa del servizio
Coordinamento viabilità e mobilità	Misura 13 Allocazione rischi (+ Annesso 4: matrice)	Definire ex ante le condizioni di contesto per una corretta allocazione dei rischi operativi
Condivisione flussi informativi	Misura 25 Monitoraggio (+ Misura 4: PAD)	Garantire trasparenza e programmazione basata su dati per la verifica dell'equilibrio del CdS
Rapporti finanziari e garanzie	Misura 26 Verifica equilibrio economico-finanziario	Disciplinare le compensazioni e prevenire sovra/sotto-compensazioni nel CdS
Standard e investimenti	Misure 14-15 PEF simulato (+ Annesso 5)	Fondare il PEF su presupposti condivisi tra EA, EE.LL. e IA per la sostenibilità del CdS