

ALLEGATO 17**MATRICE DEI RISCHI**



PREMESSA

Le Linee Guida n. 9, di attuazione del Decreto Legislativo 18 aprile 2016, n. 50, relative al *“Monitoraggio delle amministrazioni aggiudicatrici sull’attività dell’operatore economico nei contratti di partenariato pubblico privato”*, approvate dal Consiglio dell’Autorità con Delibera n. 318 del 28 marzo 2018, che definiscono le modalità con le quali le amministrazioni aggiudicatrici, attraverso la predisposizione e applicazione di sistemi di monitoraggio, esercitano il controllo sull’attività dell’operatore economico affidatario di un contratto di Partenariato Pubblico Privato (PPP), verificando in particolare la permanenza in capo allo stesso dei rischi trasferiti.

Considerato che la gara in oggetto è finalizzata all’affidamento di un Accordo Quadro con diversi operatori, ex art. 54, comma 4, lett. b), del D. Lgs. 50/2016, per la stipula di concessioni aventi ad oggetto il servizio di gestione ed efficientamento energetico degli impianti di illuminazione pubblica di proprietà degli Enti Locali e che, pertanto, la Consip S.p.A. agisce quale centrale di committenza ai sensi dell’art.3, comma 1, lett. i), del decreto legislativo 50/2016, il presente documento è da intendersi come ricognizione della tipologia e del grado di rischio relativo all’oggetto dei contratti.

Si precisa che, atteso che i singoli contratti di Concessione vengono conclusi a tutti gli effetti tra le Amministrazioni Contraenti ed il Fornitore, sarà cura delle medesime Amministrazioni Contraenti verificare e se del caso integrare il predetto documento prima della stipula del contratto di concessione.

Di seguito si fa una descrizione della tipologia e del grado di rischio relativo ai contratti di concessione aventi ad oggetto il servizio di gestione ed efficientamento energetico degli impianti di illuminazione pubblica partenariato per l’efficientamento e la gestione degli impianti di pubblica.

Per la valutazione del rischio si utilizza una scala da 1 a 5 con i seguenti significati:

1 rischio molto basso: la probabilità che si verifichi l’evento rischioso è molto bassa o remota e le clausole contrattuali atte a gestire il rischio sono molto forti.

2 rischio basso: la probabilità che si verifichi l’evento rischioso è bassa anche se possibile e le clausole contrattuali atte a gestire il rischio sono molto forti.

3 rischio medio: la probabilità che si verifichi l’evento rischioso è bassa e le clausole contrattuali atte a gestire il rischio sono forti, ma è possibile che si determini una condizione in cui si manifestano ritardi nella esecuzione delle opere e costi aggiuntivi limitati.

4 rischio alto: la probabilità che si verifichi l’evento rischioso è bassa e le clausole contrattuali atte a gestire il rischio lasciano comunque la possibilità che si determinino ritardi nella esecuzione delle opere nonché maggiori esborsi.

5 rischio molto alto: la probabilità che si verifichi l’evento rischioso è media e le clausole contrattuali atte a gestire il rischio lasciano comunque la possibilità che si determinino ritardi nella esecuzione delle opere nonché maggiori esborsi.



1 IL RISCHIO DI COSTRUZIONE

Il Rischio di costruzione è quello legato al ritardo nei tempi di consegna, al non rispetto degli standard di progetto, all'aumento dei costi, a inconvenienti di tipo tecnico nell'opera e al mancato completamento dell'opera (art. 3, comma 1, lett. aaa), del Codice). In tale categoria generale di rischio è possibile distinguere i seguenti rischi specifici:

1.1 Rischio di commissionamento: ossia il rischio che l'opera non riceva il consenso, da parte di altri soggetti pubblici o della collettività (portatori d'interessi nei confronti dell'opera da realizzare), con conseguenti ritardi nella realizzazione e insorgere di contenziosi, ovvero nei casi estremi, con il conseguente venir meno dell'affidamento.

Data la tipologia di procedura adottata che prevede la presentazione del progetto da parte degli offerenti precedentemente alla stipula del contratto, la fase di approvazione delle opere da realizzare avviene direttamente durante la valutazione dei progetti.

Il soggetto pubblico portatore di interessi è l'Ente Locale che verifica la rispondenza del progetto presentato ai propri interessi prima della formalizzazione del contratto di concessione.

Pertanto si giudica questo rischio molto basso, da una scala da 1 a 5 si valuta 1.

1.2. Rischio amministrativo: connesso al notevole ritardo o al diniego nel rilascio di autorizzazioni (pareri, permessi, licenze, nulla osta, etc.) da parte di soggetti pubblici e privati competenti, o anche al rilascio dell'autorizzazione con prescrizioni, con conseguenti ritardi nella realizzazione.

Anche in questo caso la natura delle opere da realizzare è tale che il rischio di un ritardo nell'ottenimento di permessi è molto basso, in quanto il soggetto principalmente interessato dal rilascio dei permessi è lo stesso Ente Locale che è parte del contratto di concessione.

Pertanto si giudica questo rischio molto basso, da una scala da 1 a 5 si valuta 1.

1.3. Rischio espropri: connesso a ritardi da espropri o a maggiori costi di esproprio per errata progettazione e/o stima.

Le opere da realizzare sono tutte su suolo pubblico e non sono previste situazioni di esproprio che possono far variare i valori economici o i tempi di esecuzione delle opere previsti nel contratto pertanto questo rischio non si ritiene applicabile alla fattispecie contrattuale.

1.4. Rischio ambientale o archeologico: ossia il rischio legato alle condizioni del terreno, nonché di bonifica dovuta alla contaminazione del suolo e rischio di ritrovamenti archeologici, con conseguenti ritardi nella realizzazione dell'opera e incremento di costi per il risanamento ambientale o la tutela archeologica.

Le opere da realizzare insistono su suolo pubblico già urbanizzato, non richiedono opere di scavo significative che possono interessare potenziali luoghi di interesse archeologico.

Pertanto si giudica questo rischio molto basso, da una scala da 1 a 5 si valuta 1.

1.5. Rischio di progettazione: connesso alla sopravvenienza di necessari interventi di modifica del progetto, derivanti da errori o omissioni di progettazione, tali da incidere significativamente su tempi e costi di realizzazione dell'opera.

Il progetto, così come previsto dalle clausole contrattuali, viene proposto dai concorrenti per cui il rischio connesso ad una errata progettazione è totalmente in capo al concorrente aggiudicatario.

Pertanto si giudica questo rischio basso, da una scala da 1 a 5 si valuta 2.



1.6. Rischio di esecuzione dell'opera difforme dal progetto: collegato al mancato rispetto degli standard di progetto.

Qualora le soluzioni progettuali e/o le apparecchiature proposte non siano coerenti con quanto previsto dal progetto esecutivo approvato, intervengono le clausole contrattuali, le penali relative agli inadempimenti, nonché le polizze e le garanzie previste.

Pertanto si giudica questo rischio basso, da una scala da 1 a 5 si valuta 2.

1.7. Rischio di aumento del costo dei fattori produttivi o di inadeguatezza o indisponibilità di quelli previsti nel progetto: la probabilità di aumento del costo dei fattori produttivi è bassa in quanto la realizzazione delle opere, così come previsto da contratto, dovrà avvenire entro un tempo massimo di 12 mesi dalla data di avvio del servizio e la natura dei fattori produttivi quali manodopera, materiali, uso di mezzi d'opera non si presta a repentini cambiamenti.

Pertanto si giudica questo rischio basso, da una scala da 1 a 5 si valuta 2.

1.8. Rischio di errata valutazione dei costi e tempi di costruzione: il progetto presentato, così come previsto da contratto, dovrà contenere delle sezioni minime tra cui quella relativa al dettaglio dei costi di realizzazione e dei tempi di esecuzione delle opere. Qualora il progetto porti ad un'errata valutazione di costi e tempi di costruzione, intervengono le clausole previste nel capitolato tecnico relativamente alla riduzione del canone, le penali contrattuali relative agli inadempimenti nonché le polizze assicurative e le garanzie definitive previste.

Pertanto si giudica questo rischio basso, da una scala da 1 a 5 si valuta 2.

1.9. Rischio di inadempimenti contrattuali di fornitori e subappaltatori: la documentazione di gara prevede requisiti specifici relativi all'esperienza degli operatori in termini di progetti eseguiti e fatturato conseguito nel settore specifico. In assoluto, comunque, non si può escludere che se ne possano verificare anche in capo alle società subappaltatrici ma le clausole e le procedure di controllo previste nel contratto consentono di minimizzarne il rischio.

Pertanto si giudica questo rischio molto basso, da una scala da 1 a 5 si valuta 1.

1.10 Rischio di inaffidabilità e inadeguatezza della tecnologia utilizzata: la documentazione di gara prevede requisiti specifici relativi alla tecnologia da utilizzare negli interventi di efficientamento energetico. Il rischio che l'aggiudicatario possa incorrere in casi di inaffidabilità o inadeguatezza della tecnologia è basso in quanto sono state effettuate le opportune analisi e valutazioni per l'identificazione delle tecnologie ammesse.

Pertanto si giudica questo rischio molto basso, da una scala da 1 a 5 si valuta 1.

2 IL RISCHIO DI DOMANDA

Il Rischio di domanda è quello legato ai diversi volumi di domanda del servizio che il Concessionario deve soddisfare, ovvero, il rischio legato alla mancanza di utenza e, quindi, di flussi di cassa (art. 3, comma 1, lett. ccc), del Codice). La tipologia di attività oggetto del servizio non è soggetta a "Rischio di Domanda".

2.1. Rischio di contrazione della domanda di mercato: ossia di riduzione della domanda complessiva del mercato relativa al servizio, che si riflette anche su quella del Concessionario.

Questo rischio non è applicabile alla fattispecie contrattuale in quanto il servizio svolto non fa riferimento ad un mercato.

2.2. Rischio di contrazione della domanda specifica: collegato all'insorgere nel mercato di



riferimento di un'offerta competitiva di altri operatori che eroda parte della domanda.

Questo rischio non è applicabile alla fattispecie contrattuale, in quanto il servizio svolto non fa riferimento ad una domanda di mercato e non vi è nessun rischio di contrazione della domanda specifica.

3 IL RISCHIO DI DISPONIBILITÀ

Il Rischio di disponibilità è quello legato alla capacità, da parte del Concessionario, di erogare le prestazioni contrattuali pattuite, sia per volume che per standard di qualità previsti (art. 3, comma 1, lett. bbb), del Codice). In tale categoria generale di rischio è possibile distinguere i seguenti rischi specifici:

3.1. Rischio di manutenzione straordinaria, non preventivata, derivante da una progettazione o costruzione non adeguata, con conseguente aumento dei costi. Tale rischio può manifestarsi nel caso in cui le apparecchiature installate non corrispondano a quanto proposto dall'aggiudicatario in sede di offerta o nel caso in cui le valutazioni di conformità normativa non siano state svolte in modo adeguato. Le clausole previste nel capitolato tecnico e le penali relative agli inadempimenti garantiscono ampiamente dal rischio di sostenere costi per una manutenzione straordinaria. Pertanto si giudica questo rischio basso, da una scala da 1 a 5 si valuta 2.

3.2. Rischio di performance: ossia il rischio che la struttura organizzativa messa a disposizione e/o i servizi erogati non siano conformi agli indicatori di prestazione (*Key Performance Indicator - KPI*) o agli standard tecnici e funzionali stabiliti.

L'eventuale rischio di performance è mitigato dalle clausole contrattuali e dalle penali previste in funzione dei livelli di performance raggiunti.

Pertanto si giudica questo rischio basso, da una scala da 1 a 5 si valuta 2.

3.3. Rischio di obsolescenza tecnica, legato ad una più rapida obsolescenza tecnica degli impianti, incidente sui costi di manutenzione.

L'eventuale rischio di obsolescenza tecnica è mitigato dalle clausole contrattuali sulle attività di manutenzione correttiva a guasto.

Pertanto si giudica questo rischio molto basso, da una scala da 1 a 5 si valuta 1.

3.4. Rischio di danni derivanti da terzi, legato a possibili danni esterni alla conduzione degli impianti. Tali rischi esistono indipendentemente dall'applicazione dei contratti e sono dipendenti comunque da eventi di natura accidentale ed eccezionale.

Pertanto si giudica questo rischio molto basso, da una scala da 1 a 5 si valuta 1.

4 ALTRI RISCHI

Accanto ai rischi generali di costruzione, di domanda e di disponibilità, vi sono altri rischi che possono presentarsi nella fase antecedente la stipula del contratto, sia in quella successiva, ovvero, durante l'intero ciclo di vita del contratto di Concessione. Tra questi, si segnalano:

4.1 Rischio normativo-politico-regolamentare: derivante da modifiche dell'assetto regolatorio e da decisioni politiche programmatiche non prevedibili contrattualmente con conseguente aumento dei costi per l'adeguamento.

Tenuto conto delle modifiche normative-politiche-regolamentari avvenute nel corso degli ultimi



anni nell'ambito dei contratti pubblici ed in particolare del servizio oggetto del contratto di concessione, si giudica questo rischio basso, da una scala da 1 a 5 si valuta 2.

4.2 Rischio di finanziamento: il rischio di finanziamento è il mancato reperimento delle risorse di finanziamento a copertura dei costi e nei tempi prestabiliti dall'articolo 165, commi 3, 4 e 5 del D.lgs. 50/2016.

Tenuto conto dell'attuale congiuntura economico-finanziaria, dei requisiti di selezione degli operatori, che dovranno possedere lo specifico requisito relativo allo score di solidità economico-finanziaria stabilito dalla documentazione di gara, si reputa il rischio di finanziamento molto basso, da una scala da 1 a 5 si valuta 1.

4.3 Rischio finanziario: si concretizza in un aumento dei tassi di interesse e/o di mancato rimborso di una o più rate di finanziamento, con conseguente aumento dei costi o impossibilità di proseguire nell'operazione.

Tenuto conto della previsione di un piano economico-finanziario a dimostrazione della sostenibilità dell'operazione, si reputa il rischio finanziario basso, da una scala da 1 a 5 si valuta 2.

4.4 Rischio di insolvenza dei soggetti che devono pagare il prezzo dei servizi offerti.

L'eventuale rischio di insolvenza è mitigato dalle clausole contrattuali previste, pertanto si giudica questo rischio basso, da una scala da 1 a 5 si valuta 2.

4.5 Rischio delle relazioni industriali: legato alle relazioni con altri soggetti che influenzino negativamente costi e tempi della consegna. L'attuale ampia disponibilità sul mercato dei prodotti utilizzati negli interventi oggetto del contratto e l'elevato numero di player esistenti fa giudicare questo rischio molto basso, da una scala da 1 a 5 si valuta 1.

4.6 Rischio di valore residuale: ossia il rischio di restituzione alla fine del rapporto contrattuale di un bene di valore (inteso come funzionalità del bene) inferiore alle attese. Questo rischio, pur possibile, vista la durata del contratto di concessione ed i contenuti tecnologici dello stesso, è molto basso in quanto la vita utile degli impianti gestiti ed efficientati nel corso della gestione contrattuale è superiore alla durata della concessione stessa. Per questo motivo si giudica il rischio molto basso, da una scala da 1 a 5 si valuta 1.

4.7 Rischio di interferenze di sopra e sotto servizi, legato alla presenza nei tratti interessati dai lavori di servizi di varia natura (es. acqua, gas, energia elettrica, cavi, fibra ottica, ecc.). Questa tipologia di rischi si ritiene mitigata dalle soluzioni atte a ridurre ovvero ad eliminare i rischi da interferenze individuati dall'Ente locale nel DUVRI (Documento di valutazione dei rischi da interferenze). Per questo motivo si giudica il rischio molto basso, da una scala da 1 a 5 si valuta 1.

5 STRUMENTI PER L'ANALISI E ALLOCAZIONE DEI RISCHI

Una corretta valutazione dei rischi è compiuta attraverso l'elaborazione di una "matrice dei rischi" che permette di definire se l'allocazione del rischio specifico sia in capo al soggetto pubblico o privato o se non sia opportuno considerare altre forme di gestione condivisa. Più dettagliata è la matrice, minori sono le possibilità di trascurare aspetti rilevanti nella corretta allocazione dei rischi.

Al fine della costruzione della matrice dei rischi, sono stati considerati i seguenti aspetti:

- a) identificazione del rischio, ovvero l'individuazione di tutti quegli elementi che potrebbero costituire un rischio nella fase di progettazione, di costruzione o di gestione del servizio



(colonna *Tipo di rischio*);

- b) risk assessment, ovvero la valutazione della probabilità del verificarsi di un evento associato ad uno specifico rischio e dei costi che ne possono derivare. È importante definire anche il momento in cui l'evento negativo si potrebbe verificare e valutarne gli effetti (colonna *Probabilità del verificarsi del rischio* e colonna *Maggiori costi e/o ritardi associati al verificarsi del rischio*);
- c) risk management, individuazione dei meccanismi che permettono di minimizzare gli effetti derivanti da un evento (colonna *Possibilità di mitigazione del rischio se trasferito al privato* e colonna *Strumenti per la mitigazione del rischio*);
- d) allocazione del rischio al soggetto pubblico e/o privato (colonna *Rischio a carico del pubblico* e colonna *Rischio a carico del privato*);
- e) corrispondenza tra rischio e trattamento dello stesso all'interno del capitolato speciale, effettuata mediante l'individuazione dell'articolo che disciplina lo stesso (colonna *Articolo del capitolato che identifica il rischio*).

6 MATRICE DEI RISCHI

Tipo di rischio	Probabilità del verificarsi del rischio	Maggiori costi e/o ritardi associati al verificarsi del rischio (*)	Possibilità di mitigazione del rischio se trasferito al privato	Strumenti per la mitigazione del rischio	Rischio a carico del pubblico	Rischio a carico del privato	Articolo del Capitolato Tecnico che identifica il rischio
1. Rischio di costruzione							
Rischio di commissionamento	1	Sì	No	-	Sì	No	-
Rischio amministrativo	1	Sì	No	-	No	Sì	Artt. 6.1. e 7.4
Rischio espropri	NA	-	-	-	-	-	-
Rischio ambientale o archeologico	1	Sì	No	-	No	Sì	-
Rischio di progettazione	2	Sì	Sì	Clausole contrattuali/ Capitolato Tecnico	No	Sì	Art. 6.1
Rischio di esecuzione dell'opera difforme dal progetto	2	Sì	Sì	Clausole contrattuali/ Capitolato Tecnico	No	Sì	Art. 11
Rischio di aumento del costo dei fattori produttivi ...	2	Sì	Sì	Clausole contrattuali/ Capitolato Tecnico	No	Sì	Art. 6.1
Rischio di errata valutazione dei costi e tempi di costruzione	2	Sì	Sì	Clausole contrattuali/ Capitolato Tecnico	No	Sì	Artt. 6.1 e 11
Rischio di inadempimenti contrattuali da parte di fornitori e subappaltatori	1	Sì	Sì	Clausole contrattuali	No	Sì	-
Rischio di inaffidabilità e inadeguatezza della tecnologia utilizzata	1	Sì	Sì	Clausole contrattuali/ Capitolato Tecnico	No	Sì	Art. 6.1
2. Rischio di domanda							
Rischio di contrazione della domanda di mercato	NA	-	-	-	-	-	-



Tipo di rischio	Probabilità del verificarsi del rischio	Maggiori costi e/o ritardi associati al verificarsi del rischio (*)	Possibilità di mitigazione del rischio se trasferito al privato	Strumenti per la mitigazione del rischio	Rischio a carico del pubblico	Rischio a carico del privato	Articolo del Capitolato Tecnico che identifica il rischio
Rischio di contrazione della domanda specifica	NA	-	-	-	-	-	-
3. Rischio di disponibilità							
Rischio di manutenzione straordinaria	2	Sì	Sì	Clausole contrattuali/ Capitolato Tecnico	No	Sì	Art. 6.1
Rischio di performance	2	No	Sì	Clausole contrattuali/ Capitolato Tecnico	No	Sì	Artt. 5, 7 e 11
Rischio di obsolescenza tecnica	1	Sì	No	-	No	Sì	Art. 5
Rischio di danni derivanti da terzi	1	Sì	No	-	Sì	No	Art. 5
4. Altri rischi							
Rischio normativo politico regolamentare	2	Sì	No	-	No	Sì	-
Rischio di finanziamento	1	Sì	No	Requisiti di partecipazione	No	Sì	-
Rischio finanziario	2	Sì	No	-	No	Sì	-
Rischio di insolvenza	2	Sì	Sì	Clausole contrattuali	No	Sì	-
Rischio delle relazioni industriali	1	Sì	Sì	-	No	Sì	-
Rischio di valore residuale	1	No	Sì	Capitolato Tecnico/ Criterio premiante in fase di offerta AQ	No	Sì	Art. 6.1
Rischio di interferenze	1	Sì	-	DUVRI	Sì	No	-

(*) riferiti in capo al soggetto cui afferisce lo specifico rischio