

# **MATRICE DEI RISCHI**

Il presente documento è stato prodotto utilizzando la matrice dei rischi elaborata per l'affidamento dell'impianto di via Portofino 30 interno 5/A.

*(Linee Guida n 9 - ANAC.pdf, Gazzetta Ufficiale n. 92 - 20 aprile 2018.pdf e Aggiornamento Linee guida n. 9 - testo provvisorio del 27 luglio 2022.pdf nella cartella "Matrice dei rischi").*

## **PREMESSA**

Il presente documento descrive la tipologia ed il correlato grado di rischio commisurato alla gestione, in concessione, del servizio di gestione dell'impianto sportivo comunale sito in via Portofino 30 interno 5/A, Torino.

### **1. rischio non applicabile**

- l'evento rischioso indicato non è pertinente alla natura del servizio oggetto di gara;

### **2. 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;

### **3. 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;

### **4. 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 nell'esecuzione del servizio e costi aggiuntivi limitati;

### **5. 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 nell'esecuzione del servizio nonché maggiori esborsi;

### **6. 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 nell'esecuzione del servizio nonché maggiori esborsi.

## 1. IL RISCHIO DI COSTRUZIONE

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

- **rischio di commissionamento**, ossia la mancata approvazione, da parte di altri soggetti pubblici o della collettività (portatori d'interessi nei confronti dell'opera da realizzare), necessaria per procedere alla realizzazione, con conseguenti ritardi nella realizzazione e l'insorgere di contenziosi. Data la tipologia della concessione in esame, avente ad oggetto la gestione dell'impianto sportivo di Via Portofino, si giudica questo rischio come non applicabile;
- **rischio amministrativo**, è 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, con conseguenti ritardi nella realizzazione. Data la tipologia della concessione in esame in cui potrebbero essere previsti interventi di edilizia straordinaria e ordinaria, il rischio amministrativo può ritenersi basso;
- **rischio di esproprio**, connesso a ritardi da espropri o a maggiori costi di esproprio per errata progettazione e/o stima. Il servizio di gestione dell'impianto deve essere erogato nell'ambito di aree e immobili comunali e non sono previste situazioni di esproprio che possono far variare i valori economici di gara o le modalità di gestione del servizio. Pertanto si giudica questo rischio come non applicabile;
- **rischio ambientale o archeologico**, ossia rischio 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. Data la tipologia della gara in esame, il rischio ambientale o archeologico – proprio alla realizzazione di un'opera che comporti interventi di scavo – deve ritenersi molto basso;
- **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. Data la tipologia della gara in esame, il rischio di progettazione può ritenersi medio;
- **rischio di esecuzione dell'opera difforme dal progetto**, è collegato al mancato rispetto degli standard di progetto. Data la tipologia della concessione in esame, essendo potenzialmente previsti interventi di edilizia straordinaria e ordinaria, tale rischio può

ritenersi basso;

- **rischio di aumento del costo dei fattori produttivi o di inadeguatezza o indisponibilità di quelli previsti nel progetto.** Data la tipologia della concessione in esame ed essendoci potenziali interventi di edilizia straordinaria e ordinaria, tale rischio può ritenersi medio;
- **rischio di errata valutazione dei costi e tempi di costruzione, anche conseguenti alle varianti richieste dal concedente.** Data la tipologia della concessione in esame, ed essendoci potenziali interventi di edilizia straordinaria e ordinaria, tale rischio può ritenersi medio;
- **rischio di inadempimenti contrattuali di fornitori e subappaltatori.** Data la tipologia della concessione in esame ed essendo potenzialmente previsti interventi di edilizia straordinaria e ordinaria, tale rischio può ritenersi basso;

## 2 IL RISCHIO DI DOMANDA

Il Rischio di domanda è il rischio legato ai diversi volumi di domanda che il Gestore del servizio (di seguito, "il Gestore") deve soddisfare, ovvero, il rischio legato alla mancanza di utenza (art. 3, comma 1, lett. ccc. del Codice). In tale categoria generale di rischio è possibile distinguere i seguenti rischi specifici:

- **rischio di contrazione della domanda di mercato**, ossia la riduzione della domanda complessiva del mercato relativa al servizio, che si riflette anche su quella del Gestore. Questo rischio è da ritenersi medio, in quanto la contrazione della domanda dipende da fattori esogeni quali, ad esempio, i fattori meteorologici, la pandemia ecc. La durata della concessione dovrebbe permettere in ogni caso di recuperare eventuali annualità sfavorevoli;
- **rischio di contrazione della domanda specifica**, è collegato all'insorgere nel mercato di riferimento di un'offerta competitiva di altri operatori che possa erodere parte della domanda. Questo rischio è da ritenersi basso, in considerazione degli impianti presenti in città.

### 3 IL RISCHIO DI DISPONIBILITÀ

Il Rischio di disponibilità è quello legato alla capacità, da parte del Gestore, 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:

- **rischio di manutenzione straordinaria**, non preventivata, dei beni mobili e delle apparecchiature. Questo rischio si può manifestare nel caso in cui le apparecchiature/attrezzature utilizzate e gli altri beni mobili, messi a disposizione del Gestore da parte del Comune di Torino, necessitino di interventi di manutenzione straordinaria, richiedendo (se del caso) di essere sostituite in quanto non rispondenti alle caratteristiche prestazionali o, in generale, alle loro normali caratteristiche funzionali. Si giudica tale rischio basso;
- **rischio di performance**, ossia il rischio che le strutture messe a disposizione o i servizi erogati non siano conformi agli standard tecnici e funzionali prestabiliti, con conseguente riduzione dei ricavi. Data la tipologia della concessione in esame, il rischio di performance può ritenersi medio;
- **rischio di obsolescenza tecnica**, legato ad una più rapida obsolescenza tecnica delle attrezzature, incidente sui costi di manutenzione. Il rischio di obsolescenza tecnica è scarsamente rilevante nella presente gestione. Il rischio si potrebbe manifestare nella difficoltà a trovare ricambi per le apparecchiature installate. Si reputa pertanto tale rischio basso;

### 4 ALTRI RISCHI

Accanto ai rischi di costruzione, di domanda e di disponibilità, vi sono una serie di rischi che possono in generale presentarsi nella fase antecedente l'aggiudicazione e/o la stipula del contratto, in quella successiva al termine di scadenza contrattuale ovvero durante l'intero ciclo di vita della concessione. Tra questi, si segnalano:

- **rischio normativo, politico, regolamentare**, ossia che modifiche normative non prevedibili contrattualmente determinino un aumento dei costi per il conseguente

adeguamento o, nei casi estremi, il venir meno della procedura o dell'affidamento, nonché costi legati alle azioni contro la nuova normativa. Si ritiene di aver pienamente ottemperato alle previsioni del D.Lgs. 50/2016 in materia di concessioni, anche alla luce degli schemi di linee guida finora pubblicati dall'ANAC, nonché di aver tenuto conto delle disposizioni normative applicabili del settore. Di conseguenza, il rischio è basso, posto che il contratto di gestione del servizio prevede che il Gestore rispetti la normativa tempo per tempo vigente;

- **rischio finanziario**, che si concretizza nel mancato reperimento delle risorse di finanziamento a copertura dei costi e nei tempi prestabiliti dall'art. 165, commi 3, 4 e 5 del D.Lgs. 50/2016, o 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. I soggetti partecipanti alla gara, oltre a possedere i requisiti tecnico-economici stabiliti dal Disciplinare di gara, dovranno produrre un piano economico-finanziario a dimostrazione della sostenibilità dell'operazione, con particolare riguardo alla disponibilità del necessario finanziamento o alla capacità di autofinanziamento. Per i motivi su esposti si reputa il rischio finanziario medio;
- **rischio delle relazioni industriali**, legato alle relazioni con altri soggetti che influenzino negativamente costi e tempi dell'erogazione del servizio. Tali rischi possono essere considerati estremamente contenuti, in quanto i soggetti partecipanti alla gara devono possedere requisiti di idoneità e di capacità economico-finanziaria nonché tecnica e professionale, adeguati all'impianto concessorio e comunque dovranno adottare un modello gestionale ed organizzativo che assicuri la continuità del servizio di gestione dell'impianto sportivo, anche producendo un piano economico-finanziario a dimostrazione della sostenibilità dell'operazione durante tutta la vita della concessione. Per i motivi su esposti si reputa il rischio delle relazioni industriali basso;
- **rischio di valore residuale**, ossia il rischio di restituzione alla fine del rapporto contrattuale di attrezzature e beni di valore inferiore alle attese. Questo rischio, pur possibile, vista la durata della concessione e la natura tecnologica delle attrezzature, è comunque basso. Si consideri inoltre che, al termine della concessione, le attrezzature e i beni devono essere restituite al Comune in buono stato, pur considerando il naturale deperimento (e la conseguente normale vetustà) dei medesimi. Per questo motivo si giudica il rischio basso.

## STRUMENTI PER L'ANALISI E ALLOCAZIONE DEI RISCHI

Una corretta matrice dei rischi permette di definire se l'ottimale allocazione del rischio specifico debba essere in capo al soggetto pubblico o privato o se non sia piuttosto 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, si devono in generale considerare i seguenti aspetti:

- **la tipologia del rischio**, ovvero l'individuazione di tutti quegli elementi che potrebbero costituire un rischio nella fase di gestione del servizio;
- **risk assessment**, ovvero la valutazione della probabilità del verificarsi di un evento associato ad un rischio e dei costi che ne possono derivare;
- **risk management**, individuazione dei meccanismi che permettono di minimizzare gli effetti derivanti da un evento;
- **allocazione del rischio** in capo al soggetto pubblico e/o privato;
- **corrispondenza tra rischio e riferimento nel Capitolato** speciale di gara, effettuata mediante l'individuazione dell'articolo che disciplina lo stesso;

## MATRICE DEI RISCHI

Tipologia di rischio	Descrizione	Effetti	Probabilità del verificarsi del rischio	Allocazione del rischio			Articolo del capitolato che identifica il rischio
				Concedente	Concessionario	Rischio condiviso	
<b>1. Rischio di costruzione</b>							
Rischio di commissionamento	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 della procedura o dell'affidamento	Impossibilità di erogare il servizio	1 - Non applicabile				Art. 5, 6
Rischio amministrativo	Il rischio 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	Ritardi nell'erogazione del servizio / impossibilità di erogare il servizio	3 - basso		X		Art. 5, 6 e 16
Rischio espropri	Il rischio connesso a ritardi da espropri o a maggiori costi di esproprio per errata progettazione e/o stima	Impossibilità di erogare il servizio. Aumento costi. Applicazioni penali. Eventuale risoluzione del contratto.	1 - Non applicabile				Art. 21, 22 e 23



Rischio ambientale o archeologico	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	Aumento costi e/o ritardi nell'erogazione dei servizi	2 - molto basso		X		Art. 5 e 6
Rischio di progettazione	Il rischio 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	Aumento costi e/o ritardi nell'erogazione dei servizi	4 - medio		X		Art. 5 e 6
Rischio di esecuzione dell'opera difforme dal progetto	Il rischio collegato al mancato rispetto degli standard di progetto	Maggiori costi e/o ritardi nell'erogazione dei servizi	3 - basso		X		Art. 5, 6 e 18
Rischio di aumento dei prezzi o di indisponibilità dei fattori produttivi	Il rischio connesso al ritardo nell'esecuzione lavori in relazione ad un aumento dei prezzi o alla mancata disponibilità dei materiali necessari	Maggiori costi e/o ritardi nell'erogazione dei servizi	4 - medio		X		Art. 16 e 18
Rischio di errata valutazione di tempi e costi	Il rischio legato alla valutazione non corretta dei tempi e costi delle fasi di realizzazione del progetto	Diminuzione ricavi / maggiori costi	4 - medio		X		Art. 6

Rischio di inadempimenti contrattuali da parte di fornitori e subappaltatori	Il rischio collegato al mancato rispetto delle condizioni contrattuali pattuite con i fornitori e i subappaltatori	Diminuzione ricavi e/o ritardi nell'erogazione dei servizi	3 - basso		X		Art. 5, 16
<b>2. Rischio di domanda</b>							
Rischio di contrazione della domanda di mercato	Rischio di una contrazione della domanda del servizio e delle attività collegate derivante da una riduzione generalizzata del mercato	Diminuzione Ricavi	4 - medio		X		Art. 7, 8, 9 e 16
Rischio di contrazione della domanda specifica	Rischio di una contrazione della domanda del servizio (non derivante da una riduzione generalizzata del mercato) collegato all'insorgere nel mercato di riferimento di un'offerta competitiva di altri operatori che erode parte della domanda	Diminuzione Ricavi	3 - basso		X		Art. 7, 8, 9 e 16
<b>3. Rischio di disponibilità</b>							
Rischio manutenzione ordinaria e straordinaria	Rischio di dover effettuare lavori di manutenzione ordinaria e/o straordinaria non adeguatamente stimati con il conseguente aumento dei costi, rischio di un'errata stima di tali costi e/o insorgenza di eventi imprevedibili che comportino costi superiori a quelli preventivati	Aumento costi/ritardi nell'erogazione dei servizi/inagibilità impianto	3 - basso		X		Articolo 17

Rischio di performance	Il rischio che la struttura messa a disposizione o i servizi erogati non siano conformi a quanto previsto in relazione all'oggetto e alle caratteristiche del contratto o agli standard tecnici e funzionali prestabiliti, con conseguente riduzione dei ricavi	Recupero parziale investimenti effettuati e/o costi sostenuti nel corso della gestione del servizio	4 - medio		X		Art. 4, 5
Rischio di obsolescenza tecnica	Rischio di natura tecnica, legato ad una più rapida obsolescenza tecnica degli impianti, incidente sui costi di manutenzione e/o sugli standard tecnici e funzionali prestabiliti	Aumento costi e/o ritardi nell'erogazione dei servizi	3 - basso		X		Art. 5, 6 e 17
<b>4. Altri rischi</b>							
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	Maggiori costi legati all'adattamento al quadro normativo-regolamentare	3 - basso		X		Art 7-8-9
Rischio finanziario	Il rischio che che 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	Maggiori costi / impossibilità di proseguire nella gestione del servizio	4 - medio		X		Art. 11
Rischio delle relazioni industriali	Rischio che relazioni con altri soggetti influenzino negativamente costi/tempi della gestione dei servizi	Aumento costi e/o ritardi nell'erogazione dei servizi	3 - basso		X		Art. 5, 6 e 16

Rischio di valore residuale	Rischio di restituzione alla fine del rapporto contrattuale di un bene di valore inferiore alle attese	Perdita di valore dell'impianto	2 - molto basso	X			Articolo 25
Rischio di forza maggiore	Rischi legati ad eventi che hanno carattere eccezionale, che non possono essere addebitati a comportamenti del concessionario e impongono una sospensione dei lavori o dell'erogazione dei servizi per un lungo lasso di tempo.	Aumento costi / impossibilità di erogare il servizio	3 - basso			X	Articoli 21, 22 e 23