



CITTA' DI TORINO



All. 1/J

# MATRICE DEI RISCHI

## PREMESSA

Il presente documento è stato elaborato relativamente alla concessione del servizio di gestione dell'impianto sportivo comunale sito in via Andrea Sansovino 146 e 148/a - strada Altessano 58/a - Torino ed ha lo scopo di analizzare ex-ante i principali rischi connessi alla stessa concessione.

## STRUMENTI PER L'ANALISI E ALLOCAZIONE DEI RISCHI

La matrice dei rischi è elaborata e definita caso per caso sulla base delle caratteristiche specifiche della prestazione oggetto del contratto, con l'obiettivo di disciplinare ex-ante l'allocazione dei rischi. Deve indicare con chiarezza quali sono i rischi assunti dall'ente concedente e quali dall'operatore economico e quali eventualmente siano condivisi ed è utilizzata in fase di programmazione della procedura di gara, per la redazione del documento di fattibilità delle alternative progettuali, nel caso di lavori, e del progetto di fattibilità tecnica ed economica. Inoltre, detto documento è utilizzato in fase di esecuzione, dal momento che - essendo in esso rappresentata la ripartizione dei rischi tra le parti, così come definitivamente fissata nei documenti contrattuali - consente un agevole controllo sul mantenimento in capo al privato dei rischi allo stesso trasferiti. 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:

- **identificazione 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 degli effetti che ne possono derivare;
- **risk management**, individuazione dei meccanismi che permettono di minimizzare gli effetti derivanti da un evento;
- **allocazione del rischio**: a seconda della tipologia di rischio considerato è possibile che lo stesso sia in capo al soggetto pubblico, al soggetto privato o condiviso tra le parti. Inoltre, dovrebbe essere prevista una circoscritta rinegoziazione del contratto quando le informazioni a disposizione dell'amministrazione non consentano l'idonea allocazione di alcuni rischi specifici ex-ante e per tutta la durata del contratto, anche al fine di evitare il rischio della interruzione/risoluzione del contratto;
- **corrispondenza tra rischio e trattamento** dello stesso all'interno del Capitolato di gara,

effettuata mediante l'individuazione dell'articolo che disciplina lo stesso.

Questa analisi viene effettuata mediante la valutazione del rischio ottenuta considerando la probabilità di verificarsi di un determinato rischio rispetto alla gravità delle sue conseguenze.

Per la valutazione del rischio è stata utilizzata una scala da 1 a 6 con i seguenti significati:

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.

## RISCHI CONSIDERATI

La matrice dei rischi considera quattro aree di rischi ed all'interno di queste vengono prese in considerazione alcuni rischi specifici. Per ognuno viene indicata la tipologia, ne viene fornita una descrizione sintetica, e vengono ipotizzati gli effetti prodotti. Le categorie di rischi considerati sono:

1. **Rischio di costruzione:** si tratta dell'insieme dei rischi legati 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 (come descritti art. 3, comma 1, lett. aaa. del D. Lgs 50/2016);
2. **Rischio di domanda:** il Rischio di domanda è quello legato ai diversi volumi di domanda del servizio che il Gestore del servizio deve soddisfare, ovvero, il rischio legato alla mancanza di utenza e, quindi, di flussi di cassa (art. 3, comma 1, lett. ccc. del D. Lgs 50/2016);

3. **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 D. Lgs 50/2016);
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.

## 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 amministrativo	Il rischio connesso al notevole ritardo o al diniego del 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		X		Articoli 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. Applicazione penali. Eventuale risoluzione contrattuale	2		X		Articolo 5
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		X		Articoli 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	3		X		Articoli 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	4		X		Articoli 5 e 6
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	3		X		Articoli 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		X		Articoli 5 e 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	4		X		Articoli 5, 6 e 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	3		X		Articoli 7 e 9
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	2		X		Articoli 7 e 9
<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	4		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	3		X		Articolo 4

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		X		Articoli 5 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	2		X		Articoli 7, 8 e 9
Rischio finanziario	Il rischio 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		X		Articolo 5
Rischio delle relazioni con altri soggetti	Rischio che relazioni con altri soggetti influenzino negativamente costi/tempi della gestione dei servizi	Aumento costi e/o ritardi nell'erogazione dei servizi	4		X		Articoli 5 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	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			X	Articoli 21, 22 e 23
---------------------------	--	--	---	--	--	---	----------------------