



COMUNE DI BAGHERIA

Città Metropolitana di Palermo

PROGETTO DI FATTIBILITÀ TECNICA ED ECONOMICA

PROGETTO DI EFFICIENTAMENTO ED ADEGUAMENTO NORMATIVO
DEGLI IMPIANTI DI ILLUMINAZIONE PUBBLICA CON INTRODUZIONE
DI SERVIZI DI **SMART CITY**

Project Financing (artt. 179, comma 3, e 183, comma 15, del D.lgs. n.50 del 2016)

Matrice dei rischi

18

IL R.U.P.

GEOM. ONOFRIO LISUZZO

VISTI

L'IMPRESA
G.S. IMPIANTI S.R.L.

VIA CESARE BATTISTI, 19 CASTELDACCIA (PA) 90014 - P.IVA 06178330822

- SOGGETTO PROPONENTE -

IL LEGALE RAPPRESENTANTE
GIUSEPPE SALA



EDREAM S.R.L.
SOCIETÀ D'INGEGNERIA
IL PROGETTISTA

ING. MICHELE CRAPITTI
ISCR. ORDINE ING. PA N°5767

DATA: 07/04/2021

IL TRASFERIMENTO DEI RISCHI NELLE OPERAZIONI DI PARTENARIATO PUBBLICO PRIVATO

PREMESSA

L'efficiente allocazione dei rischi in un contratto di PPP è di cruciale rilevanza ai fini della buona riuscita dell'operazione, ovvero della corretta esecuzione delle prestazioni. Tenuto conto soprattutto della lunga durata che, di regola, caratterizza i contratti in questione, il mantenimento del **rischio operativo** allocato in capo al Concessionario è indispensabile per garantire una corretta gestione della fase di esecuzione del contratto e l'effettivo e pieno soddisfacimento dei bisogni e degli interessi pubblici per i quali il Concedente affida il contratto di PPP. Ciò rileva anche ai fini di una corretta contabilizzazione pubblica delle operazioni di PPP e del conseguente impatto su deficit e debito pubblico. Secondo le indicazioni fornite da Eurostat, (v. Manual on Government Deficit and Debt – Implementation of ESA 2010 di Eurostat (2016), paragrafo VI.4) infatti, la classificazione delle operazioni di PPP a carico della contabilità nazionale o del settore privato dipende dalle modalità di allocazione dei rischi contrattuali tra le parti. Per poter contabilizzare off balance gli asset oggetto dell'operazione di PPP è necessaria una chiara dimostrazione dell'allocazione al privato del rischio di costruzione e almeno uno degli altri due rischi (rischio di disponibilità o rischio di domanda).

IL TRASFERIMENTO DEI RISCHI ALL'OPERATORE ECONOMICO SECONDO IL DOCUMENTO DI CONSULTAZIONE EDITO DA ANAC "MONITORAGGIO DELLE AMMINISTRAZIONI AGGIUDICATRICI SULL'ATTIVITÀ DELL'OPERATORE ECONOMICO NEI CONTRATTI DI PARTENARIATO PUBBLICO PRIVATO"

Ciò che caratterizza il contratto di PPP, differenziandolo dal contratto d'appalto, è la ripartizione del rischio tra Concedente e Concessionario. Nell'esecuzione del contratto d'appalto quest'ultimo sopporta il rischio di costruzione, ovvero:

- il rischio imprenditoriale derivante dall'errata valutazione dei costi di costruzione;
- il rischio imprenditoriale derivante da una cattiva gestione degli stessi;
- il rischio imprenditoriale derivante da inadempimenti contrattuali di fornitori o subappaltatori.

Nei contratti di PPP, invece, al rischio proprio dell'appalto si aggiunge il rischio

operativo legato alla gestione dei lavori o servizi, cioè la possibilità di non riuscire a recuperare gli investimenti effettuati e i costi sostenuti per l'operazione e, quindi, di subire perdite

derivanti da squilibri che si possono generare sia dal lato della domanda (ad esempio, una domanda di mercato inferiore a quella prevista), sia dal lato dell'offerta (la fornitura di servizi non in linea con la domanda di mercato). Nei contratti di PPP la parte del rischio trasferita all'operatore economico deve comportare, in altri termini, una reale esposizione alle fluttuazioni del mercato tale per cui ogni potenziale perdita subita dallo stesso non sia puramente nominale o trascurabile oppure all'incapacità di fornire, con continuità, l'opera o i servizi alle condizioni previste nei documenti contrattuali, sopportando le perdite legate al mancato riconoscimento del canone.

Pertanto, **è necessario che i rischi connessi alla costruzione e gestione dell'opera o del servizio oggetto del contratto di PPP siano chiaramente identificati**, valutati e posti in capo al soggetto più in grado di farsene carico, fermo restando che il Concessionario ne dovrà sopportare la maggioranza.

Ai fini di una corretta identificazione dei rischi si forniscono le seguenti indicazioni.

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:

- **rischio di commissionamento**, ossia che l'opera non riceva l'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 insorgere di contenziosi;
- **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, con conseguenti ritardi nella realizzazione;
- **rischio espropri**, connesso a ritardi da espropri o a maggiori costi di esproprio

per errata progettazione e/o stima;

- **rischio ambientale e/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;
- **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;
- **rischio di esecuzione dell'opera difforme dal progetto**, collegato al mancato

rispetto degli standard di progetto;

- **rischio di aumento del costo dei fattori produttivi** o di inadeguatezza o indisponibilità di quelli previsti nel progetto;
- **rischio di errata valutazione dei costi e tempi di costruzione**, anche conseguenti alle varianti richieste dal concedente;
- **rischio di inadempimenti contrattuali** di fornitori e subappaltatori.

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). In tale categoria generale di rischio è possibile distinguere i seguenti rischi specifici:

- **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;
- **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.

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:

- **rischio di manutenzione straordinaria**, non preventivata, derivante da una progettazione o costruzione non adeguata, con conseguente aumento dei costi;
- **rischio di performance**, ossia il rischio che la struttura messa a disposizione o i servizi erogati non siano conformi agli standard tecnici e funzionali prestabiliti, con conseguente riduzione dei ricavi;
- **rischio di obsolescenza tecnica**, legato ad una più rapida obsolescenza tecnica degli impianti, incidente sui costi di manutenzione.

ALTRI RISCHI

Accanto ai rischi di costruzione, di domanda e di disponibilità, vi sono una serie di rischi che possono 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 del contratto di PPP.

Tra questi, si segnalano:

- **Rischio normativo-politico-regolamentare**, ossia che modifiche normative non prevedibili contrattualmente, anche rinvenienti da atti di soft law, 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;
- **rischio finanziario**, che si concretizza nel mancato reperimento delle risorse di finanziamento a copertura dei costi e nei tempi prestabiliti dall'articolo 180, comma 7 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;
- **rischio delle relazioni industriali**, legato alle relazioni con altri soggetti che influenzino negativamente costi e tempi della consegna;
- **rischio di valore residuale**, ossia il rischio di restituzione alla fine del rapporto contrattuale di un bene di valore inferiore alle attese.

LA MATRICE DEI RISCHI SPECIFICA DEL CONTRATTO DI PPP

La valutazione dei rischi è compiuta attraverso l'elaborazione di una “**matrice dei rischi**”, che permette di dare evidenza della allocazione dei rischi.

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

- **identificazione del rischio**, ovvero l'individuazione di tutti quegli elementi che potrebbero costituire un rischio nella fase di progettazione, di costruzione dell'infrastruttura o di gestione del servizio (colonna 1);
- **risk assessment**, ovvero la valutazione della probabilità del verificarsi di un evento associato ad un rischio (laddove non sia possibile indicare un valore preciso si ricorre ad indicazioni tipo minima, bassa ...) e le conseguenze economiche e finanziarie che ne possono derivare. È importante definire, ove possibile, anche il momento in cui l'evento negativo si potrebbe verificare e valutarne gli effetti (colonne 2 e 3);
- **risk management**, individuazione dei meccanismi che permettono di minimizzare gli effetti derivanti da un evento (colonne 4 e 5);
- **allocazione del rischio** al soggetto pubblico e/o privato (colonne 6 e

ILLUMINAZIONE PUBBLICA

Tipo di rischio	Possibilità di 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 della Pubblica Amministrazione	Rischio a carico della SPV/OE	Riferimento Art. Bozza di Convenzione
RISCHIO DI COSTRUZIONE							
Rischio di commissionamento	Bassa Limitatamente agli impianti di nuova realizzazione inseriti nel perimetro di gestione della concessione (se previsti) e per le sole aree sottoposte a particolari vincoli ambientali - paesaggistici.	Nessun maggior costo di costruzione, nessun maggior costo energetico in quanto gli impianti non autorizzati non sono esistenti: la riduzione dei ricavi è compensata dalla riduzione dei costi di costruzione e dei consumi. Possibile riduzione dei ricavi per sfruttamento economico dei servizi complementari compresi nella concessione (se previsti es. smart parking, smart metering, ecc.)	Il rischio è a carico del Concessionario. La mitigazione del rischio è possibile attraverso la progettazione e programmazione degli interventi su stralci/lotti separati tali da permettere, all'occorrenza, una gestione autonoma delle nuove realizzazioni.	Rilascio di stralci progettuali e relativi cronoprogrammi che permettano di autorizzare e realizzare separatamente gli interventi sulle installazioni esistenti rispetto alle nuove realizzazioni	/	X	Artt. 3, 5 e 10
Rischio amministrativo	Bassa Gli interventi proposti in Concessione necessitano di autorizzazioni preventive solo da parte della stessa PA Concedente ad eccezione delle aree sottoposte a vincolo paesaggistico (ove presenti) per le quali saranno richiesti, se necessario, i relativi pareri alla soprintendenza competente.	Potrebbe verificarsi un ritardo del Concedente nella validazione dei progetti presentati dal Concessionario con la conseguenza che si realizzerebbe un ritardo nella realizzazione delle opere ed un conseguente ritardo nella corresponsione del canone di disponibilità e nella generazione dei risparmi.	La progettazione e quindi l'ottenimento delle autorizzazioni per l'esecuzione di Lavori Pubblici in Italia, secondo studi effettuati dal Ministero del Lavoro (si legga l'analisi Value For Money), presentano frequentemente ritardi temporali notevoli rispetto alle previsioni iniziali. Gli effetti di questi ritardi graverebbero sull'Amministrazione qualora il rischio non fosse trasferito al soggetto privato. Il Soggetto Privato, considerata l'importanza che tali attività e la rapidità d'azione riflette sull'economicità della commessa e sul ritorno dei capitali propri investiti, nonché sulla sostenibilità del finanziamento da terzi, avrà tutto l'interesse e si attiverà in ogni modo per mantenere gli impegni assunti, anche attraverso l'incarico a professionisti esterni (anche locali) a conoscenza dell'iter burocratico e delle modalità amministrative specifiche e opportune per conseguire le approvazioni.	Il Concessionario è chiamato ad adeguare i progetti in caso di prescrizioni emesse da Enti Terzi per omissioni e/o errori. I ritardi derivanti da omissioni e/o errori commessi dal Concessionario graveranno su quest'ultimo. Ritardi dovuti ad errori e/o omissioni del Concessionario porteranno ad un ritardo di esecuzione dei lavori e conseguentemente ad un differimento nel pagamento del canone di disponibilità da parte del Concedente e conseguentemente un mancato recupero dell'investimento da parte del Concessionario. Affidamento delle pratiche a soggetti esperti (dotate anche di polizze assicurative che coprano danni dovuti ad errori o mancanze di progettazione) che si aggiungono all'esperienza già maturata dalle risorse interne del concessionario per attività analoghe a quelle oggetto della Proposta. Dialoghi e passaggi preliminari e preventivi con gli enti preposti.	/	X	Artt. 5, 10, 10.2
Rischio espropri	Nessuna Gli impianti sono esistenti e nella piena disponibilità della PA Concedente	/	/	/	/	/	

Rischio ambientale e/o archeologico	<p>(Rischio archeologico) Bassa</p> <p>Gli interventi di riqualificazione e adeguamento non prevedono la realizzazione di scavi, mentre le nuove realizzazioni o gli interramenti sono realizzati su aree ed a profondità già interessate dalla realizzazione di infrastrutture</p> <p>(Rischio ambientale) Bassa</p> <p>Il rischio è associabile al ritrovamento di elementi contaminati durante le fasi di scavo per la realizzazione dei nuovi cavidotti ed allo sversamento di sostanze inquinanti durante la realizzazione degli interventi</p>	<p>Data la specificità degli interventi, eseguiti su impianti a rete distribuiti su una superficie territoriale molto ampia, i maggiori costi interesserebbero solamente le realizzazioni della porzione territoriale interessata dal ritrovamento/sversamento, la quale non può che rappresentare una percentuale poco significativa del valore complessivo.</p>	<p>Il rischio risulta totalmente a carico del Concessionario.</p> <p>Il Concessionario procederà alla progettazione in base ad opportuni rilievi sugli impianti esistenti (al fine di minimizzare l'impatto di eventuali ritrovamenti di materiali pericolosi).</p> <p>La progettazione e la successiva realizzazione delle opere saranno eseguite nel rispetto delle normative atte ad evitare contaminazioni in fase costruttiva (i cui conseguenti costi e ritardi andrebbero esclusivamente a danno dello stesso Concessionario).</p>	<p>Il Concessionario procederà all'esecuzione di appropriati rilievi sugli impianti ed aree esistenti. È onere del Concessionario il rigoroso rispetto della normativa e delle buone pratiche di esecuzione. Il concessionario provvederà ad interloquire con l'attuale gestore degli impianti al fine di percepire eventuali criticità già conosciute oltre che a verificare con il Concedente il verificarsi in passato di eventi significativi a tale riguardo (compreso analisi documentale e progettuali delle specifiche degli impianti).</p>	<p>/</p>	<p>X</p>	<p>Artt. 5, 10,</p>
Rischio di progettazione	<p>Bassa/Media</p>	<p>I tempi di progettazione di un'opera pubblica sono mediamente molto lunghi (dati relativi agli interventi delle Politiche di Coesione, cioè alle opere realizzate con i Fondi Strutturali 2007-2013 e quelle finanziate dal 1999 dalla politica di coesione nazionale). I motivi che determinano tempi così lunghi sono solitamente dovuti principalmente a: a) individuazione del progettista con gara; b) ricorsi seguenti alla gara; c) progettazioni che non rispettano gli standard della normativa.</p> <p>Il Concessionario non ha necessità di individuare il progettista tramite gara, quindi non sussiste il rischio di ricorsi e quindi i tempi possono essere notevolmente ridotti.</p> <p>I tempi di progettazione ed approvazione dei progetti stabiliti dal Concessionario sono variabili in funzione dell'entità dei singoli interventi. Nel caso specifico qualora si verificassero degli errori di progettazione che comportassero l'incapacità degli interventi realizzati di conseguire gli obiettivi di risparmio il Concessionario si vedrebbe ridurre i margini operativi. Le conseguenze del manifestarsi del rischio potrebbero portare ad un ritardo nella realizzazione delle opere ed un conseguente ritardo nella corresponsione del canone di disponibilità, e nella generazione dei risparmi ed un aumento degli oneri finanziari. Il rischio ha una bassa rilevanza data la relativa semplicità degli interventi</p>	<p>È interesse primario del Concessionario che la progettazione sia effettuata secondo i massimi standard di riferimento (ogni errore comporterebbe extracosti ad esclusivo carico del concessionario stesso, incluso il ritardo nel conseguimento del canone di disponibilità e dei risparmi)</p>	<p>Il Concessionario si avvarrà di progettisti altamente qualificati e di contratti di consulenza con professionisti, anche locali, qualificati ai sensi della procedura aziendale UNI EN ISO 9001. Essi operano con il Concessionario nel rispetto delle norme applicabili, garantendo una efficienza progettuale elevata tale da ridurre i rischi assunti dal Concessionario. La coniugazione tra l'esigenza di progettare correttamente, nei tempi definiti e la scelta di soluzioni tecnologiche in grado di fare acquisire i risparmi, rappresenta uno strumento in grado di mitigare il rischio. I professionisti che saranno incaricati dell'attività progettuale avranno attivo un contratto di garanzia a copertura dei danni derivanti da errori progettuali.</p>	<p>/</p>	<p>X</p>	<p>Artt. 3, 5, 8, 10 e 14</p>

<p>Rischio di esecuzione dell'opera difforme dal progetto</p>	<p>Minima</p>	<p>I tempi di realizzazione di un'opera pubblica (affidamento + esecuzione) è mediamente molto lunga (dati relativi agli interventi delle Politiche di Coesione, cioè alle opere realizzate con i Fondi Strutturali 2007-2013 e quelle finanziate dal 1999 dalla politica di coesione nazionale). L'analisi statistica permette di stimare un ulteriore allungamento dei tempi di realizzazione per effetto di varianti o altre eccezioni che l'appaltatore potrebbe sollevare.</p> <p>Il Concessionario si impegna ad eseguire le opere (compresa la fase di progettazione) entro il termine indicato nella proposta. Il valore associato al rischio è dato dal ritardo nell'ottenimento del Canone di Disponibilità, maggiori oneri finanziari, imputazione di penali e perdita dei risparmi generati dall'investimento. Il rischio ha una bassa rilevanza data la relativa semplicità degli interventi</p>	<p>Il Concessionario si assume il rischio di esecuzione dell'opera difforme al progetto.</p> <p>Il Concessionario dovrà garantire l'esecuzione dei lavori in piena conformità al progetto in quanto senza la dichiarazione della "Fine Lavori" emessa dal Direttore dei Lavori il Concedente non remunererà il Canone di Disponibilità previsto per la Concessione. L'esecuzione delle opere in difformità al progetto comporterebbe il mancato superamento del collaudo, con costi a carico del Concessionario ed impossibilità dello stesso a rimborsare il finanziamento.</p> <p>Il Concessionario ha tutto l'interesse di eseguire le opere in conformità al progetto dallo stesso redatto in quanto corrispondente alla soluzione migliore per ottenere i risparmi energetici previsti nello stesso documento progettuale. Minori risparmi impatterebbero negativamente nel conto economico del Concessionario e incrementerebbero i costi dei servizi e ciò comporterebbe una significativa contrazione della marginalità del progetto.</p> <p>Tutte le eventuali modifiche al progetto presentato che dovessero rendersi necessarie o auspicabili durante la fase di progettazione esecutiva o di realizzazione, saranno immediatamente condivise con il Concedente, evidenziando i benefici derivanti dalla modifica, al fine di ottenerne l'approvazione e non compromettere la collaudabilità degli interventi.</p>	<p>Il Concedente disporrà delle figure del Direttore dei Lavori, del Coordinatore per la Sicurezza in fase di esecuzione e del Collaudatore per effettuare i controlli sull'esecuzione delle opere.</p> <p>Qualora il Concessionario non realizzasse le opere come da progetto questo non riuscirà ad ottenere la fine lavori e non verrà remunerato il canone di disponibilità compromettendo allo stesso il recupero dei capitali investiti e la bancabilità dell'iniziativa.</p> <p>Le penali per ritardi della fine lavori si sommano alle penali per il mancato ottenimento dei risparmi ed agli oneri aggiuntivi diretti ed indiretti.</p>	<p>/</p>	<p>X</p>	<p>Artt. 3, 5, 8, 11.1 e 14</p>
<p>Rischio di aumento dei prezzi o di indisponibilità dei fattori produttivi</p>	<p>Bassa</p>	<p>I tempi normalmente previsti per la realizzazione di un'opera pubblica rispetto all'importo degli investimenti previsti in concessione, porta tempi di alcuni anni). A questi, spesso si aggiunge l'allungamento dei tempi per varianti, ecc. Nel caso specifico i tempi di realizzazione delle opere sono identificati nella proposta di Concessione, e sono contenuti in un tempo relativamente breve che riduce i rischi legati alla variazione dei prezzi.</p>	<p>Il Concessionario, in quanto responsabile della progettazione, potrà adottare le opportune scelte al fine di ottimizzare la scelta costi/benefici sui materiali da impiegare nella fase di costruzione. Relativamente all'acquisto delle componenti tecnologiche degli interventi il</p>	<p>Ricerche di mercato, Monitoraggio della fase di progettazione e costruzione.</p>	<p>/</p>	<p>X</p>	<p>Artt. 5, 8 e 10</p>

			Concessionario ha inoltre stipulato appositi accordi Quadro con i produttori volti a mitigare il rischio derivante dall'aumento dei prezzi.				
Rischio di errata valutazione di tempi e costi	Minima	Le conseguenze del manifestarsi del rischio potrebbero portare ad un ritardo nella realizzazione delle opere ed un conseguente ritardo nella corresponsione del canone di disponibilità e nella generazione dei risparmi ed un aumento degli oneri finanziari. Il rischio ha una bassa rilevanza data la relativa semplicità degli interventi	Il Concessionario, in quanto responsabile sia della progettazione che della costruzione, potrà adottare le opportune azioni correttive al fine di minimizzare l'impatto sui tempi e costi di eventuali errori e/o varianti ed evitare in tal modo l'applicazione di penali.	Monitoraggio della fase di progettazione e costruzione. Dinamicità della struttura organizzativa per l'esecuzione delle opere per aumentare il fattore produttivo in presenza di criticità (maggiore forza lavoro)	/	X	Artt. 3, 5, 8 e 10
Rischio di inadempimento da parte di fornitori e subappaltatori	Minima	In caso di inadempimento di un fornitore o un subappaltatore il concessionario può intervenire in tempi rapidi con la sostituzione dello stesso. Eventuali danni economici o penali derivanti dagli inadempimenti dei fornitori e subappaltatori graverebbero sul Concessionario.	Il Concessionario è integralmente e solidalmente responsabile delle attività dei propri sub appaltatori. La mitigazione del rischio corrispondente è possibile mediante un'attenta selezione dei fornitori e subappaltatori, effettuata attraverso la richiesta di opportune evidenze oggettive comprovanti la capacità tecnica e l'affidabilità dei soggetti oltre alla stipula di contratti che prevedano l'assunzione dei maggiori costi in capo al fornitore/subappaltatore in caso di inadempimento e la stipula di apposite assicurazioni da parte dello stesso	Rispetto della normativa e monitoraggio in fase di costruzione. Utilizzo di fornitori e subappaltatori qualificati ai sensi del Sistema di Qualità aziendale. Impiego di rete di fornitori e subappaltatori fidelizzati locali.	/	X	Artt. 5 e 20
RISCHIO DI DOMANDA							
Rischio di contrazione della domanda di mercato	Minima Legata alla volontà/necessità da parte del Concessionario di ridurre le aree servite dal servizio di pubblica illuminazione ovvero di cedere a soggetti terzi tali impianti	Nel caso di riduzione del perimetro impiantistico conferito in concessione si potrebbero registrare maggiori costi dovuti alla riduzione della quota di canone di disponibilità di impianti sui quali sono stati eseguiti interventi, con conseguente mancato rientro del capitale investito.	Nel caso in cui la contrazione della domanda derivi dalla decisione del concessionario di ridurre le aree servite dal servizio di pubblica illuminazione o di cedere a soggetti terzi tali impianti e sugli impianti interessati siano stati eseguiti interventi di riqualificazione o adeguamento, sarà a carico del Concessionario la restituzione delle quote residue del canone di disponibilità riferito a tali impianti.	(lato <u>Concedente</u>) Attenta analisi della proposta presentata dal Concessionario Monitoraggio in fase di gestione Attenta valutazione delle possibili evoluzioni dell'assetto territoriale e della proprietà delle reti. (lato <u>Concessionario</u>) Presenza di chiare e trasparenti regole nei disciplinari per la gestione delle variazioni della domanda.	X (esclusivamente in merito alla necessità del Concedente di dover richiedere al Concessionario una variazione dei servizi dovuta alla variazione della domanda)	X	Artt. 4 e 10
Rischio di contrazione della domanda specifica	Nessuna Il Concessionario rappresenta l'unico responsabile della esecuzione di una serie di prestazioni e servizi svolti in esclusiva a favore del Concedente.		/	/	/	/	

RISCHIO DI DISPONIBILITA'							
Rischio di manutenzione straordinaria	Minima Riconducibile all'esigenza di realizzazione di ulteriori interventi eccedenti quelli previsti in progetto e relative franchigie	La realizzazione ex novo di una significativa parte degli impianti rende facilmente prevedibili i costi di manutenzione	Il Concessionario, in quanto responsabile della progettazione e della costruzione, ha la possibilità di ottimizzare le proprie scelte tecniche e gestionali al fine di garantire la qualità nel tempo delle opere realizzate ottimizzando gli interventi manutentivi. Inoltre, il Concessionario ha previsto nel progetto proposto, a proprio carico, tutti gli interventi ritenuti necessari alla corretta gestione degli impianti per l'intera durata della concessione: su tali interventi, puntualmente identificati è prevista la responsabilità full risk in capo al Concessionario. Quale ulteriore elemento di mitigazione del rischio residuo a carico del Concedente, il Concessionario ha inoltre previsto una franchigia per gli eventi imprevedibili che dovessero richiedere la realizzazione di interventi di manutenzione straordinaria non previsti nel progetto. La realizzazione degli interventi compresi nella franchigia è stata considerata in fase di definizione dell'equilibrio economico finanziario della proposta.	(A carico del Concessionario) Monitoraggio della progettazione e costruzione. Elevata qualità dei materiali. Adeguatezza dei piani di manutenzione e sostituzione. (A carico del Concedente) Franchigia sugli ulteriori interventi che dovessero essere realizzati	X Oltre franchigia	X fino alla concorrenza del valore di franchigia	Artt. 9.3 e 10.2
Rischio di performance	Bassa	Il mancato raggiungimento degli obiettivi di risparmio di energia elettrica causerebbe un maggior costo per il Concessionario (aumento delle quantità di vettori energetici da acquistare) per erogare i servizi.	Il Concessionario è l'unico responsabile per il raggiungimento dei target di performance previsti dal progetto. In fase di progettazione e costruzione il Concessionario ha la possibilità di ottimizzare le proprie scelte tecniche.	Monitoraggio della progettazione e costruzione. Monitoraggio delle attività gestionali e periodica verifica dei target previsti. Utilizzo di materiali che garantiscono alte performance. Stipula di contratti di garanzia degli elementi tecnologici da parte delle case costruttrici che assicurino i livelli di performance e di durata indicati e considerati in fase di definizione del progetto	/	X	Art. 10
Rischio di obsolescenza tecnica	Bassa	Un'obsolescenza precoce di quanto realizzato dal Concessionario comporterebbe l'obbligo per quest'ultimo di ripristino delle apparecchiature guaste con oneri a proprio carico. Il verificarsi di guasti può comportare una indisponibilità di servizi con applicazione di penali a carico del Concessionario.	Il Concessionario è l'unico responsabile per il mantenimento in piena efficienza tecnica delle opere da lui realizzate. In fase di progettazione e costruzione il Concessionario ha la possibilità di ottimizzare le proprie scelte tecniche.	Monitoraggio della progettazione e costruzione Individuazione marche di riferimento affidabili con consolidata affidabilità. Utilizzo di centri di assistenza autorizzati. Programmazione di adeguata manutenzione preventiva secondo indicazioni dei costrutti.	/	X	Artt. 5 e 10

			È possibile mitigare il rischio attraverso la formalizzazione di estensioni delle garanzie da parte delle case costruttrici e/o appropriati piani di manutenzione preventiva eseguita dalle case costruttrici o centri di assistenza ufficiali.	Stipula di contratti di garanzia degli elementi tecnologici da parte delle case costruttrici che assicurino i livelli di performance e di durata indicati e considerati in fase di definizione del progetto			
ALTRI RISCHI							
Rischio normativo-politico regolamentare	Minima	--	La variazione normativa non è nel controllo del Concessionario. Il Concessionario, in quanto esperto del settore, può utilizzare la propria esperienza al fine di anticipare le azioni correttive e ridurre al minimo i costi derivanti da modifiche normative	Affidamento della Concessione a soggetti con consolidata esperienza nel settore	X	/	Artt. 7 e 10
Rischio finanziario	Bassa	Un aumento del tasso di interesse sul valore della linea di finanziamento comporterebbe un extra costo.	Il Concessionario è pienamente responsabile della valutazione a garanzia della sostenibilità economica e finanziaria dell'operazione. Il Concessionario è altresì responsabile per l'ottenimento dei necessari finanziamenti	Verifica dell'adeguatezza delle previsioni e degli indici di sostenibilità risultanti dal piano economico e finanziario. Verifica dell'ottenimento del finanziamento	/	X	Artt. 3 e 5
Rischio delle relazioni industriali	Bassa	Dispute e contenziosi tra Concessionario e subappaltatore o fornitori, per l'erogazione dei servizi in concessione, potrebbe portare a disservizi con conseguente aumento dei costi e possibili applicazioni di penali.	Il Concessionario risulta l'unico responsabile nei rapporti con i propri fornitori e altri soggetti coinvolti nella realizzazione del progetto	Affidamento della Concessione a soggetti con consolidata esperienza nel settore e con verificata solidità patrimoniale	/	X	Art. 20
Rischio di valore residuale	Bassa	Non vengono identificati maggiori costi in quanto il Concessionario interverrà durante tutto il corso del contratto con attività di manutenzione senza giungere al momento della riconsegna con impianti guasti, avendo tutto l'interesse a mantenere efficaci ed efficienti i beni per tutta la durata della concessione	Il Rischio è mitigato dall'affidamento in gestione dei beni al Concessionario che ha l'obbligo di mantenerli efficienti ed efficaci nel tempo (obbligo di performance e di disponibilità, oneri di ripristino a carico del Concessionario). Il Rischio è mitigato dall'obbligazione in capo al Concessionario di riconsegnare le opere ed i beni funzionanti ed efficienti salvo il normale deperimento per l'uso. I costi di ripristini funzionali necessari in base ad accertamenti eseguiti in sede di riconsegna saranno totalmente a carico del Concessionario.	Adeguate durata della Concessione in relazione alle opere realizzate che garantiscono una vita utile più lunga della durata contrattuale. Procedura per l'analisi dei beni oggetto di riconsegna: operazione congiunta tra Concedente e Concessionario.	/	X	Artt. 8 e 9