

ALLEGATO 7

MATRICE DEI RISCHI

ALLEGATO 7

ANALISI MATRICE DEI RISCHI

Premessa

Il presente documento descrive la tipologia ed il correlato grado di rischio commisurato alla gestione della concessione del servizio di refezione scolastica a favore del Comune di Cologno al Serio, con oggetto principale servizio di ristorazione scolastica.

Per la valutazione del rischio è stata utilizzata una scala da 0 a 5 con i seguenti significati:

0 (zero): rischio non applicabile l'evento rischioso indicato non è pertinente alla natura delle prestazioni oggetto di gara;

1 (uno): 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 (due): 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 (tre): 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 delle prestazioni e costi aggiuntivi limitati;

4 (quattro): 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 delle prestazioni nonché maggiori esborsi;

5 (cinque): 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 delle prestazioni nonché maggiori esborsi.

1. Il Rischio di domanda

Il Rischio di domanda, riferito al servizio di ristorazione scolastica (prestazione principale oggetto della concessione), è quello legato ai diversi volumi di domanda del servizio che il Gestore del servizio (di seguito, "il Gestore") 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:

1.1. 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 Gestore.

Questo rischio è da ritenersi medio, stante la natura tendenzialmente stabile della domanda di mercato del servizio di ristorazione, destinato agli studenti (e al corpo docenti) dell'Istituto scolastico del Comune di Cologno al Serio. Tuttavia, la contrazione della domanda potrebbe dipendere da fattori esogeni quali, ad esempio, la riduzione del numero degli studenti iscritti all'Istituto scolastico del Comune di Cologno al Serio e/o che usufruiscono del servizio mensa. A tal riguardo, si consideri che il costo del servizio viene direttamente corrisposto dalle famiglie, fatte salve le quote a carico del Comune come precisato nel Capitolato speciale. La durata della concessione dovrebbe permettere in ogni caso di recuperare eventuali annualità sfavorevoli.

Il rischio deve dunque ritenersi medio, con attribuzione di un punteggio pari a 3 (tre).

1.2. 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 è attribuito in concessione esclusiva da parte del Comune e non vi è dunque nessun rischio di contrazione della domanda specifica.
Si attribuisce pertanto un punteggio pari a 0 (zero).

2. 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 tal categoria generale di rischio è possibile distinguere i seguenti rischi specifici:

2.1. rischio di manutenzione straordinaria, non preventivata, dei beni mobili e delle apparecchiature.

Questo rischio si può manifestare se le apparecchiature installate e gli altri beni mobili, messi a disposizione al Gestore da parte del Comune, necessitano di interventi di manutenzione straordinaria, richiedendo (se del caso) di essere sostituiti in quanto non rispondono più alle caratteristiche prestazionali indicate nelle relative schede tecniche o, in generale, alle loro normali caratteristiche funzionali. Le caratteristiche correnti dei beni e delle apparecchiature presenti presso i centri di cottura e di refezione garantiscono ragionevolmente dal rischio di sostenere elevati costi per una manutenzione straordinaria. Peraltro, la durata della concessione è tale da consentire il recupero di eventuali costi di manutenzione straordinaria sostenuti dal Gestore.

Il rischio deve dunque ritenersi medio, con attribuzione di un punteggio pari a 3 (tre).

2.2. 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 gara in esame, avente ad oggetto la gestione del servizio di ristorazione, il rischio di performance – proprio al partenariato pubblico-privato – deve ritenersi inesistente, **con conseguente attribuzione di un punteggio pari a 0 (zero).**

2.3. rischio di obsolescenza tecnica, legato ad una più rapida obsolescenza tecnica delle attrezzature, incidente sui costi di manutenzione.

Il rischio di obsolescenza, che si potrebbe manifestare nella difficoltà a trovare ricambi per le apparecchiature installate, risulta scarsamente rilevante nella presente gestione.

Il rischio deve dunque ritenersi medio, con attribuzione di un punteggio pari a 3 (tre).

3. Altri rischi

Accanto ai rischi 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:

3.1. 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.

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 al settore della ristorazione pubblica.

Di conseguenza, il rischio è basso, con attribuzione di un punteggio pari a 2, posto che il contratto prevede che il Gestore rispetti la normativa medio tempore vigente.

Per parte del Comune, il Capitolato di gara contempla la revoca della concessione per sopravvenuti motivi d'interesse pubblico, nonché la possibilità di variare l'entità del servizio e di sospenderlo al ricorrere delle condizioni indicate nel Capitolato medesimo.

3.2. 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.

Il mercato finanziario è attualmente in una fase di tendenza all'aumento dei tassi di interessi. I soggetti partecipanti alla gara, oltre a possedere i requisiti tecnico-economici stabiliti dal capitolato 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, con attribuzione di un punteggio pari a 3 (tre).

3.3. *rischio delle relazioni industriali, legato alle relazioni con altri soggetti che influenzino negativamente costi e tempi dell'erogazione delle prestazioni oggetto della concessione.*

A tal riguardo, il Gestore potrebbe dover fronteggiare eventuali ritardi nella consegna, ovvero difficoltà di reperimento delle derrate alimentari coerenti con le prescrizioni di gara e con la propria offerta (nonché degli altri beni necessari per la corretta erogazione del servizio, es. attrezzature, beni per la pulizia, ecc.) da parte dei propri fornitori e/o aumenti dei prezzi. A ciò si devono poi aggiungere eventuali ritardi/rischi connessi all'esecuzione delle prestazioni secondarie. Tali rischi possono tuttavia essere considerati 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 ristorazione e la corretta esecuzione delle prestazioni secondarie, 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 finanziario medio, con attribuzione di un punteggio pari a 3;

3.4. *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 a servizio del centro di cottura e dei refettori, è comunque contenuto in quanto la vita utile delle attrezzature e dei beni da utilizzare è superiore alla durata della concessione. Si consideri inoltre che, al termine della concessione, le attrezzature e i beni devono essere restituite al Comune in buono stato, pur considerando il normale utilizzo (e la conseguente normale vetustà) dei medesimi. **Per questo motivo si giudica il rischio medio, con attribuzione di un punteggio pari a 3 (tre).**

4. Strumenti per l'analisi e allocazione dei rischi

La matrice dei rischi: una corretta valutazione dei rischi è compiuta attraverso l'elaborazione di una "matrice dei rischi", che 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:

a) *identificazione del rischio:* ovvero l'individuazione di tutti quegli elementi che potrebbero costituire un rischio nella fase di gestione del servizio (colonna 1);

b) *risk assessment:* ovvero la valutazione della probabilità del verificarsi di un evento associato ad un rischio (se non si riesce a indicare un valore preciso si possono utilizzare indicazioni tipo minima, bassa ...) 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 (colonne 2 e 3);

c) *risk management:* individuazione dei meccanismi che permettono di minimizzare gli effetti derivanti da un evento (colonne 4 e 5);

d) *allocazione del rischio:* o in capo al soggetto pubblico e/o privato (colonne 6 e 7);

e) *corrispondenza tra rischio e trattamento* dello stesso all'interno del Capitolato speciale di gara, effettuata mediante l'individuazione dell'articolo che disciplina lo stesso (colonna 8).

Colonna 1	Colonna 2	Colonna 3	Colonna 4	Colonna 5	Colonna 6	Colonna 7	Colonna 8
TIPO DI RISCHIO	PROBABILITA' DEL VERIFICARSI DEL RISCHIO	MAGGIORI COSTI/RITARDI ASSOCIATI AL RISCHIO	POSSIBILITA' DI MITIGARE IL RISCHIO A CARICO DEL PRIVATO	STRUMENTI PER MITIGARE IL RISCHIO A CARICO DEL CONCESSIONARIO	RISCHIO A CARICO DEL PUBBLICO	RISCHIO A CARICO DEL PRIVATO	
1: RISCHIO DI DOMANDA							
Rischio di contrazione della domanda (1.1)	3	SI	NO	=	NO	SI	
Rischio di contrazione della domanda per offerta competitiva altri gestori (1.2)	0	=	=	=	=	=	
2: RISCHIO DI DISPONIBILITÀ							
Rischio di manutenzione straordinaria (2.1)	3	SI	SI	=	NO	SI	
Rischio di performance (2.2)	0	=	=	=	=	=	
Rischio di obsolescenza tecnica (2.3)	3	SI	NO	=	NO	SI	
3: ALTRI RISCHI							
Rischio normativo politico regolamentare (3.1)	2	SI	NO	=	NO	SI	
Rischio finanziario (3.2)	3	SI	SI	=	NO	SI	
Rischio delle relazioni industriali (3.3)	3	SI	SI	=	NO	SI	
Rischio di valore residuale (3.4)	3	SI	SI	=	NO	SI	