



**Comune di
San Giorgio Piacentino**

CONCESSIONE SERVIZIO DI RISTORAZIONE SCOLASTICA

ANNI SCOLASTICI 2022/2023, 2023/2024, 2024/2025

ANALISI MATRICE DEI RISCHI

Premessa

Il presente documento descrive la tipologia ed il correlato grado di rischio commisurato alla gestione della concessione a favore del Comune di San Giorgio Piacentino, con oggetto servizio di ristorazione scolastica.

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

0 rischio non applicabile

l'evento rischioso indicato non è pertinente alla natura delle prestazioni oggetto di gara;

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 nell'esecuzione delle prestazioni 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 nell'esecuzione delle prestazioni 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 nell'esecuzione delle prestazioni 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 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.

Tale rischio non si configura in quanto non sono previste opere, pertanto si giudica questo rischio come inesistente, con attribuzione di un punteggio **pari a 0**;

- 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, con conseguenti ritardi nella realizzazione.
Per le medesime ragioni indicate al precedente punto 1.1., si giudica questo rischio come inesistente, con attribuzione di un punteggio **pari a 0**;
- 1.3. rischio espropri**, connesso a ritardi da espropri o a maggiori costi di esproprio per errata progettazione e/o stima.
Per le medesime ragioni indicate al precedente punto 1.1, si giudica questo rischio come inesistente, con attribuzione di un punteggio **pari a 0**;
- 1.4. 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.
In considerazione del fatto che l'immobile non è interessato da lavori, il rischio in esame deve ritenersi inesistente, con conseguente attribuzione di un punteggio **pari a 0**;
- 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.
Per le medesime ragioni indicate al precedente punto 1.1, si giudica questo rischio come inesistente, con attribuzione di un punteggio **pari a 0**;
- 1.6. rischio di esecuzione dell'opera difforme dal progetto**, collegato al mancato rispetto degli standard di progetto.
Per le medesime ragioni indicate al precedente punto 1.1, si giudica questo rischio come inesistente, con attribuzione di un punteggio **pari a 0**;
- 1.7. rischio di aumento del costo** dei fattori produttivi o di inadeguatezza o indisponibilità di quelli previsti nel progetto.
Per le medesime ragioni indicate al precedente punto 1.1, si giudica questo rischio come inesistente, con attribuzione di un punteggio **pari a 0**;
- 1.8. rischio di errata valutazione dei costi e tempi di costruzione, anche conseguenti alle varianti richieste dal concedente.**
Per le medesime ragioni indicate al precedente punto 1.1, si giudica questo rischio come inesistente, con attribuzione di un punteggio **pari a 0**;
- 1.9. rischio di inadempimenti contrattuali di fornitori e subappaltatori.**
Per le medesime ragioni indicate al precedente punto 1.1, si giudica questo rischio come inesistente, con attribuzione di un punteggio **pari a 0**;

2. 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:

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 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) degli istituti scolastici del Comune di San Giorgio Piacentino.

Tuttavia, la contrazione della domanda potrebbe dipendere da fattori esogeni quali, ad esempio, la riduzione del numero degli studenti iscritti agli istituti scolastici del Comune di San Giorgio Piacentino 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**;

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 è attribuito in concessione esclusiva da parte del Comune di San Giorgio Piacentino e non vi è dunque nessun rischio di contrazione della domanda specifica. Si attribuisce pertanto un punteggio **pari a 0**.

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:

3.1. 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 di San Giorgio Piacentino, necessitano di interventi di manutenzione straordinaria, richiedendo (se del caso) di essere sostituiti in quanto non rispondono più alle caratteristiche prestazioni 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. Anche la durata della concessione è inferiore alla vita utile delle apparecchiature installate e comunque tale da consentire il recupero di eventuali costi di manutenzione straordinaria sostenuti dal Gestore.

Si reputa pertanto tale rischio medio, con conseguente attribuzione di un punteggio **pari a 3**;

3.2. 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**. Ciò pure in considerazione dell'adeguatezza delle strutture all'erogazione del servizio di ristorazione scolastica;

3.3. 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.

D'altra parte, anche la durata della concessione è inferiore alla vita utile delle apparecchiature installate.

Si reputa pertanto tale rischio medio, con conseguente attribuzione di un **punteggio pari a 3**;

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:

4.1. 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;

4.2. 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 interessi contenuti.

Peraltro, 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 basso, con attribuzione di un punteggio **pari a 2**;

4.3. 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**;

4.4. 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 di San Giorgio Piacentino 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**.

5. 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 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).

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 che identifica il rischio
1. Rischio di costruzione							
Rischio di commissionamento	0	NA	NA	/	/	/	/
Rischio amministrativo	0	NA	NA	/	/	/	/
Rischio espropri	0	NA	NA	/	/	/	/
Rischio ambientale o archeologico	0	NA	NA	/	/	/	/
Rischio di progettazione	0	NA	NA	/	/	/	/
Rischio di esecuzione dell'opera difforme dal progetto	0	NA	NA	/	/	/	/
Rischio di aumento dei prezzi o di indisponibilità dei fattori produttivi	0	NA	NA	/	/	/	/
Rischio di errata valutazione di tempi e costi	0	NA	NA	/	/	/	/
Rischio di inadempimenti contrattuali da parte di fornitori e subappaltatori	0	NA	NA	/	/	/	/
2. Rischio di domanda							
Rischio di contrazione della domanda di mercato	3	Sì	No	Capitolato di gara	No	Sì	Art. 4
Rischio di contrazione della domanda specifica	0	NA	NA	/	/	/	/
3. Rischio di disponibilità							
Rischio di manutenzione straordinaria	3	Sì	No	Capitolato di gara	No	Sì	Art. 27
Rischio di performance	0	NA	NA	/	/	/	/
Rischio di obsolescenza tecnica	3	Sì	No	Capitolato di gara	No	Sì	Art. 27
4. Altri rischi							
Rischio normativo politico regolamentare	2	Sì	No	Capitolato di gara	No	Sì	Art. 62
Rischio finanziario	2	Sì	Sì	/	No	Sì	/
Rischio delle relazioni industriali	3	Sì	Sì	Capitolato di gara	No	Sì	Art. 49
Rischio di valore residuale	3	Sì	Sì	Capitolato di gara	No	Sì	Artt. 26 e 27