

COMUNE di PARMA
Proposta di Project Financing ex art. 183 c.15 D.Lgs. 50/2016 per la progettazione, la fornitura e la gestione, mediante concessione di servizi, di elementi di arredo urbano cittadino comprensiva dell'installazione e gestione di servizi igienici automatizzati

Proposta di
MATRICE DEI RISCHI
 (Linea Guida ANAC n. 9, art. 5.7)

ID	Tipo di rischio	Descrizione (linea guida ANAC)	Probabilità del verificarsi del rischio (valori percentuali o valori qualitativi: ad es. nulla, minima, bassa, media, alta)	Maggiori costi (variazioni percentuali /valori in euro) e/o ritardi associati al verificarsi del rischio (giorni/mesi, etc.)	Strumenti per la mitigazione del rischio	Rischio a carico del pubblico (SI/NO)	Rischio a carico del privato (SI/NO)	Articolo contratto che identifica il rischio
Rischi di costruzione (D.Lgs. 50/2016, art. 3 c. 1, lettera aaa) - rischio 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)								
1	Rischio di progettazione	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.	MINIMA. Le installazioni oggetto di contratto presentano una complessità progettuale contenuta, legata principalmente alla realizzazione di fondazioni e allacci elettrici e idro-sanitari.	Non si prevedono ritardi significativi né costi per l'Amministrazione in caso di errori e/o omissioni in fase progettuale.	<u>Scelta del Partner:</u> l'Amministrazione provvede ad apposita e approfondita istruttoria in merito alla solidità e affidabilità del Concessionario. <u>Scelta dei soggetti incaricati:</u> le attività di progettazione saranno affidate solo a soggetti abilitati, di comprovata esperienza e competenza. <u>Clausole contrattuali:</u> la convenzione prevede la definizione di specifici obblighi contrattuali e tempistiche di esecuzione, con l'indicazione di adeguate penali. <u>Garanzie:</u> la convenzione prevede specifiche cauzioni a garanzia della corretta progettazione, esecuzione e manutenzione delle opere realizzate.	\	SI	Art. 3 Art. 4 Art. 7 Art. 12 Art. 16 Art. 18 Art. 22
2	Rischio di esecuzione dell'opera difforme dal progetto	Rischio collegato al mancato rispetto degli standard di progetto.	MINIMA. Le attività saranno affidate solo a soggetti di comprovata esperienza e competenza, sotto il diretto controllo del Concessionario.	Non si prevedono ritardi significativi né costi per l'Amministrazione in caso di errori e/o omissioni in fase di esecuzione delle attività.	<u>Scelta dell'impresa esecutrice:</u> le opere saranno affidate a soggetti in possesso delle abilitazioni previste dalla normativa di settore. <u>Clausole contrattuali:</u> la convenzione prevede la definizione di specifici obblighi contrattuali e tempistiche di esecuzione, con l'indicazione di adeguate penali.	\	SI	Art. 4 Art. 7 Art. 12 Art. 16 Art. 18
3	Rischio legato ai fattori produttivi	Rischio di aumento del costo dei fattori produttivi o di inadeguatezza o indisponibilità di quelli previsti nel progetto	MINIMA. Non si ravvedono rischi rilevanti in termini di possibile indisponibilità e/o aumento del costo dei fattori produttivi nel corso degli anni (es. costo del personale, materiali, tecnologie utilizzate, parti di ricambio, ecc.). La disponibilità di prodotti alternativi è garantita da un mercato sempre più innovativo e concorrenziale, grazie alla notevole velocità di avanzamento del progresso tecnologico. Il PEF del Concessionario prevede un adeguamento progressivo dei costi dei fattori produttivi nel corso della durata della concessione.	Non si prevedono costi per l'Amministrazione in caso di aumento del costo dei fattori produttivi.	<u>Clausole contrattuali:</u> la convenzione prevede a carico del Concessionario tutti i costi per la realizzazione, la gestione e il mantenimento dell'opera secondo il progetto presentato in sede di gara. <u>Altri strumenti per la mitigazione del rischio:</u> pre-accordi di fornitura con penali per ritardo consegna; accordi quadro con i maggiori fornitori del settore; adeguata conoscenza del mercato.	\	SI	Art. 3 Art. 4 Art. 7
4	Rischio di errata valutazione dei costi e tempi di costruzione	-	MINIMA. Le attività saranno affidate solo a soggetti di comprovata esperienza e competenza, sotto il diretto controllo del Concessionario. Il cronoprogramma di progetto è realizzato sulla base di consolidate esperienze in installazioni similari e secondo tempistiche in linea con il periodo di esecuzione dei lavori. La limitata dimensione dei singoli cantieri consente di recuperare eventuali ritardi dovuti a fattori non prevedibili (es. meteo).	Non si prevedono ritardi significativi né costi per l'Amministrazione in caso di errori e/o omissioni in fase di esecuzione delle attività.	<u>Clausole contrattuali:</u> la convenzione prevede la definizione di specifici obblighi contrattuali e tempistiche di esecuzione, con l'indicazione di adeguate penali. <u>Reporting:</u> il contratto prevede l'invio all'Amministrazione di periodiche relazioni sull'avanzamento delle attività di installazione. <u>Attività di monitoraggio:</u> i livelli di servizio prevedono costanti attività di controllo operativo da parte del Concessionario.	\	SI	Art. 4 Art. 7 Art. 18 Art. 28

5	Rischio di inadempimenti contrattuali di fornitori e subappaltatori	-	MINIMA. Le attività saranno affidate solo ad imprese esecutrici di comprovata esperienza e competenza, sotto il diretto controllo del Concessionario. Le attività di installazione e/o manutenzione non comportano la necessità di competenze specialistiche di difficile reperimento sul mercato.	Non si prevedono costi per l'Amministrazione in caso di inadempimenti contrattuali da parte di fornitori/subappaltatori.	<u>Clausole contrattuali</u> : la convenzione prevede la definizione di specifici obblighi contrattuali e tempistiche di esecuzione in capo al Concessionario con l'indicazione di adeguate penali. Il Concessionario è responsabile delle attività eventualmente affidate in appalto. <u>Attività di monitoraggio</u> : i livelli di servizio richiesti prevedono costanti attività di controllo operativo da parte del Concessionario. <u>Reporting</u> : il contratto prevede l'invio all'Amministrazione di periodiche relazioni sull'avanzamento delle attività di installazione e di manutenzione.	\	SI	Art. 4 Art. 7 Art. 16 Art. 18 Art. 28
6	Rischio di inaffidabilità e inadeguatezza della tecnologia utilizzata	-	MINIMA. Il progetto prevede l'utilizzo di tecnologie di consolidato utilizzo e di elevata qualità e affidabilità.	Non si prevedono costi per l'Amministrazione derivanti da problematiche connesse alle tecnologie utilizzate. Eventuali malfunzionamenti (e i relativi interventi di riparazione/sostituzione) rimangono a carico del Concessionario.	<u>Clausole contrattuali</u> : la convenzione e il progetto presentato in sede di gara definiscono le caratteristiche minime delle tecnologie che saranno utilizzate. La convenzione riporta specifici obblighi contrattuali a carico del Concessionario e adeguate penali in caso di inadempimento.	\	SI	Art. 4 Art. 7
Rischi di domanda (D.Lgs. 50/2016, art. 3 c. 1, lettera cc) - Rischio 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)								
7	Rischio di contrazione della domanda di mercato	Rischio di riduzione della domanda complessiva del mercato relativa al servizio, che si riflette anche su quella dell'operatore economico.	MEDIA. Il rischio derivante dalla contrazione della domanda di mercato è potenzialmente correlato a eventi esterni aventi impatto sulla richiesta di esposizioni pubblicitarie da parte dei Clienti, unica fonte di finanziamento del servizio pubblico offerto. Tali impatti sono monitorati da indicatori quali l'indice NIELSEN.	Non si prevedono costi per l'Amministrazione in caso di contrazione della domanda di esposizioni pubblicitarie.	<u>Scelta del Partner</u> : l'Amministrazione prevede la selezione di un Concessionario con adeguate caratteristiche di esperienza, competenza, solidità e affidabilità nel mercato di riferimento.	\	SI	Art. 6
8	Rischio di contrazione della domanda specifica	Rischio collegato all'insorgere nel mercato di riferimento di un'offerta competitiva di altri operatori che eroda parte della domanda.	BASSA. Nel corso della durata contrattuale non è possibile escludere l'erosione di parte della domanda da parte di competitor del Concessionario, al di fuori del segmento della pubblicità esterna (ad esempio internet o altri media digitali fortemente innovativi ed in decisa crescita. Fonte Nielsen).	Non si prevedono costi per l'Amministrazione in caso di contrazione della domanda di esposizioni pubblicitarie derivante da offerte competitive di altri operatori.	<u>Scelta del Partner</u> : l'Amministrazione prevede la selezione di un Concessionario di comprovata esperienza nel settore di riferimento. <u>Clausole contrattuali</u> : la convenzione prevede diritti di esclusiva e meccanismi di tutela dell'equilibrio economico-finanziario della Concessione.	\	SI	Art. 6 Art. 20
Rischi di disponibilità (D.Lgs. 50/2016, art. 3 c. 1, lettera bbb) - Rischio legato alla capacità, da parte del concessionario, di erogare le prestazioni contrattuali pattuite, sia per volume che per standard di qualità previsti)								
9	Rischio di manutenzione straordinaria	Rischio di manutenzione non preventivata, derivante da una progettazione o costruzione non adeguata, con conseguente aumento dei costi.	MINIMA. Le installazioni oggetto di contratto presentano una complessità progettuale contenuta e conseguentemente un limitato rischio di manutenzioni straordinarie non preventivate.	Tale rischio rientra nel più complesso "Rischio di progettazione" e non si prevedono aumenti di costi per l'Amministrazione in caso di errori e/o omissioni in fase progettuale.	<u>Clausole contrattuali</u> : la convenzione regola l'obbligo, per il Concessionario, di realizzare le opere a regola d'arte. <u>Garanzie</u> : la convenzione prevede specifiche cauzioni a garanzia della corretta progettazione, esecuzione e manutenzione delle opere realizzate.	\	SI	Art. 3 Art. 5 Art. 7 Art. 22
10	Rischio di performance	Rischio che la struttura messa a disposizione o i servizi erogati non siano conformi agli indicatori chiave di prestazione (Key Performance Indicator - KPI) elaborati preventivamente in relazione all'oggetto e alle caratteristiche del contratto o agli standard tecnici e funzionali prestabiliti, con conseguente riduzione dei ricavi.	MINIMA. Le attività saranno affidate solo a soggetti di comprovata esperienza e competenza, sotto il diretto controllo del Concessionario selezionato in base ad elevate caratteristiche di qualità e affidabilità.	Non si prevedono costi per l'Amministrazione in caso di mancato rispetto dei KPI di progetto.	<u>Scelta del Partner</u> : l'Amministrazione prevede la selezione di un Concessionario con adeguate caratteristiche di esperienza, competenza, solidità e affidabilità nel mercato di riferimento. <u>Clausole contrattuali</u> : la convenzione regola l'esecuzione di periodiche attività di manutenzione ordinaria e straordinaria, secondo livelli di servizio prestabiliti, eseguiti da personale in possesso delle competenze specifiche e adeguatamente formato per l'esecuzione del servizio. <u>Attività di monitoraggio</u> : i livelli di servizio prevedono costanti attività di controllo operativo da parte del Concessionario. <u>Penali</u> : la convenzione prevede specifiche penali a ulteriore garanzia del rispetto degli adempimenti contrattuali in capo al Concessionario.	\	SI	Art. 7 Art. 18 Art. 21
11	Rischio di indisponibilità totale o parziale della struttura da mettere a disposizione e/o dei servizi da erogare	-	MINIMA. Il Concessionario si avvarrà di fornitori aventi elevate garanzie di affidabilità in termini qualitativi e di rispetto delle tempistiche previste da contratto.	Non si prevedono costi per l'Amministrazione in caso di indisponibilità, anche solo parziale, delle strutture da mettere a disposizione e dei servizi da erogare.	<u>Scelta del Partner</u> : l'Amministrazione prevede la selezione di un Concessionario con adeguate caratteristiche di esperienza, competenza, solidità e affidabilità nel mercato di riferimento. <u>Clausole contrattuali</u> : la convenzione regola l'obbligo, per il Concessionario, di eseguire le forniture e le opere a regola d'arte, impiegando personale adeguatamente formato,	\	SI	Art. 7 Art. 21

					e nel rispetto delle caratteristiche tecniche e delle tempistiche proposte in fase di gara. <u>Penali:</u> la convenzione prevede specifiche penali a ulteriore garanzia del rispetto degli adempimenti contrattuali in capo al Concessionario.			
Altri Rischi								
12	Rischio di commissionamento	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.	MINIMA. La realizzazione dei servizi autopulenti è connessa all'esigenza della collettività, il cui finanziamento è attuato attraverso lo sfruttamento degli impianti pubblicitari. La scelta delle ubicazioni di progetto è stata effettuata sulla base delle necessità di cittadini e turisti, ma non è possibile escludere il ricevimento di richieste/segnalazioni in fase di cantierizzazione.	Eventuali segnalazioni in fase di installazione potrebbero comportare la necessità di spostamento degli impianti. Il ritardo potrebbe essere quantificato in 60 giorni dall'ottenimento delle singole autorizzazioni. Non si prevedono costi per l'Amministrazione in caso di richieste/segnalazioni da parte della collettività. Eventuali costi aggiuntivi a carico del Concessionario, derivanti da richieste della cittadinanza, che dovessero eventualmente comportare alterazioni dell'equilibrio della concessione, verranno valutati nell'ambito dell'applicazione del meccanismo di riequilibrio previsto contrattualmente.	<u>Comunicazione istituzionale:</u> la convenzione prevede la disponibilità a titolo gratuito di spazi pubblicitari ad uso dell'Amministrazione per la realizzazione di campagne di comunicazione istituzionale. Tali spazi saranno utilizzati anche per promuovere la realizzazione dei servizi igienici automatizzati gratuiti per i cittadini e i turisti. <u>Clausole contrattuali:</u> la convenzione prevede diritti di esclusiva e meccanismi di tutela dell'equilibrio economico-finanziario della Concessione. <u>Coordinamento con Enti competenti:</u> l'Amministrazione si farà parte attiva nel coordinamento con gli Enti competenti e promotore di una eventuale Conferenza dei Servizi per conseguire più celermente eventuali nuovi pareri/nulla osta necessari.	SI	SI	Art. 3 Art. 6 Art. 20
13	Rischio amministrativo	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.	BASSA. Il mancato rilascio di eventuali autorizzazioni all'installazione degli impianti di progetto (servizi igienici automatizzati e impianti pubblicitari digitali) potrebbe comportare ritardi nella loro installazione.	Non si prevedono costi per l'Amministrazione in caso di ritardi e/o diniego nel rilascio delle autorizzazioni. Eventuali ritardi nell'avvio delle installazioni non dipendenti dal Concessionario comporteranno la necessità di attivazione del meccanismo di riequilibrio economico-finanziario della concessione.	<u>Clausole contrattuali:</u> in aggiunta agli obblighi in capo al Concessionario per il conseguimento di tutte le autorizzazioni, permessi e nulla osta per la realizzazione delle installazioni e le relative fasi di cantierizzazione, il contratto prevede che l'Amministrazione si faccia parte attiva nelle sedi amministrative e istituzionali competenti, ai fini del rilascio delle autorizzazioni necessarie alla realizzazione del progetto. <u>Coordinamento con Enti competenti:</u> l'Amministrazione si farà parte attiva nel coordinamento con gli Enti competenti e promotore di una eventuale Conferenza dei Servizi per conseguire più celermente i pareri/nulla osta necessari.	SI	SI	Art. 7 Art. 10 Art. 15
14	Rischio espropri	Rischio connesso a ritardi da espropri o a maggiori costi di esproprio per errata progettazione e/o stima.	NON APPLICABILE. Il progetto non prevede la necessità di espropri. Le installazioni saranno effettuate su aree pubbliche, per cui non si prevede alcun tipo di variazione di destinazione d'uso o di proprietà.	\	\	\	\	\
15	Rischio ambientale e/o archeologico	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.	MINIMA. La presenza di vincoli ambientali e/o archeologici nelle posizioni oggetto di installazione sarà verificata in fase di rilascio delle specifiche autorizzazioni/permessi/nulla osta. In ogni caso, le installazioni non prevedono la realizzazione di scavi profondi né saranno eseguite in aree sottoposte a bonifica dei suoli.	Non si prevedono costi per l'Amministrazione.	<u>Clausole contrattuali:</u> le attività di installazione saranno eseguite solo a seguito dell'ottenimento, da parte del Concessionario, di tutte le autorizzazioni, permessi e nulla osta necessari. <u>Coordinamento con Enti competenti:</u> l'Amministrazione si farà parte attiva nel coordinamento con gli Enti competenti e promotore di una eventuale Conferenza dei Servizi per conseguire celermente i pareri/nulla osta necessari.	\	SI	Art. 7 Art. 10 Art. 15
16	Rischio normativo - politico - regolamentare	Rischio derivante da modifiche dell'assetto regolatorio e da decisioni politiche programmatiche non prevedibili contrattualmente con conseguente aumento dei costi per l'adeguamento o, nei casi estremi, venir meno della procedura o dell'affidamento.	MINIMA. Il verificarsi degli eventi associati al rischio indicato implicherebbe, a livello contrattuale, l'attivazione del meccanismo di riequilibrio economico-finanziario.	Non si prevedono costi per l'Amministrazione, salvo il meccanismo di riequilibrio economico-finanziario previsto contrattualmente.	<u>Clausole contrattuali:</u> la convenzione prevede specifici meccanismi di riequilibrio economico-finanziario della concessione qualora tale equilibrio venisse alterato per cause non dipendenti dal Concessionario.	SI	SI	Art. 20
17	Rischio finanziario	Rischio di mancato reperimento delle risorse di finanziamento a copertura dei costi e nei tempi prestabiliti dall'articolo 180, comma 7.	MINIMA. Il rischio indicato è strettamente correlato alla solidità e affidabilità del Concessionario selezionato. L'istruttoria eseguita dall'Amministrazione include la verifica della sostenibilità economico finanziaria	Non si prevedono costi per l'Amministrazione.	<u>Scelta del Partner:</u> l'Amministrazione provvede ad apposita e approfondita istruttoria in merito alla solidità e affidabilità del Concessionario. <u>Clausole contrattuali:</u> la convenzione prevede specifici obblighi in capo al Concessionario in merito al	\	SI	Art. 8

		Rischio finanziario, 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.	(PEF asseverato) del progetto, dimostrata dalla valutazione del Tasso Interno di Rendimento ("TIR"), e dal confronto tra tale tasso ed il Costo Medio del Capitale (WACC)		finanziamento di tutti gli oneri per la realizzazione del progetto. <u>Altri strumenti per la mitigazione del rischio:</u> alta capitalizzazione propria; disponibilità di adeguate linee di credito			
18	Rischio di insolvenza dei soggetti che devono pagare il prezzo dei servizi offerti	-	MINIMA. Il prezzo dei servizi offerti è sostenuto dal Concessionario e il rischio indicato è strettamente correlato alla solidità e affidabilità del Concessionario selezionato. I servizi offerti sono finanziati dallo sfruttamento commerciale degli impianti pubblicitari, il cui prezzo è pagato dai soggetti che commissionano le campagne pubblicitarie, mentre per l'utilizzo dei servizi igienici è prevista la gratuità.	Non si prevedono costi per l'Amministrazione.	<u>Scelta del Partner:</u> l'Amministrazione provvede ad apposita e approfondita istruttoria in merito alla solidità e affidabilità del Concessionario. <u>Gestione del servizio:</u> adeguata valutazione da parte del Concessionario in merito alla solvibilità dei Clienti, richiesta di pagamento anticipato per clienti di dubbia solvibilità e puntuale gestione del recupero crediti. La qualità e la differenziazione della clientela rappresenta la maggior garanzia della ripartizione del rischio.	\	SI	Art. 6
19	Rischio delle relazioni industriali	Rischio legato alle relazioni con altri soggetti (parti sociali) che influenzino negativamente costi e tempi della consegna.	NULLA. La tipologia ed entità del progetto proposto non fa ritenere probabile un'eventuale influenza negativa delle parti sociali coinvolte.	\	\	\	\	\
20	Rischio di valore residuale	Rischio di restituzione alla fine del rapporto contrattuale di un bene di valore inferiore alle attese.	MINIMA. Alla fine del rapporto contrattuale i beni di proprietà del Concessionario (servizi igienici autopulenti e impianti pubblicitari analogici e digitali) saranno trasferiti a titolo gratuito all'Amministrazione, qualora richiesto e previa verifica del buono stato di conservazione dei beni stessi.	Non si prevedono costi per l'Amministrazione.	<u>Clausole contrattuali:</u> la convenzione disciplina la possibilità di trasferimento, a fine concessione, dei beni all'Amministrazione e lo stato nel quale i beni dovranno essere trasferiti.	\	SI	Art. 7 Art. 18
21	Rischio di obsolescenza tecnica	Rischio legato ad una più rapida obsolescenza tecnica degli impianti, incidente sui costi di manutenzione e/o sugli standard tecnici e funzionali prestabiliti.	MINIMA. Gli impianti oggetto di installazione sono di nuova generazione e pertanto l'obsolescenza tecnica prevista è legata alla durata contrattuale. Gli impianti esistenti, in ottimo stato di conservazione, presentano un'obsolescenza tecnica in linea con il periodo intercorso dalla loro installazione.	Non si prevedono costi per l'Amministrazione.	<u>Clausole contrattuali:</u> la convenzione disciplina le caratteristiche tecniche degli impianti oggetto di installazione, nonché le attività di controllo e di manutenzione ordinaria e straordinaria necessarie per garantire il mantenimento nel tempo degli standard tecnici e funzionali prestabiliti.	\	SI	Art. 3 Art. 7
22	Rischio di interferenze (sopra e sotto servizi)	Rischio di sopra/sottoservizi, legato alla presenza nei tratti interessati dai lavori di servizi di varia natura (es. acqua, gas, energia elettrica, cavi, fibra ottica, ecc.).	MINIMA. Il rischio indicato è legato alla possibile presenza di sottoservizi non censiti e/o realizzati/censiti in modo non corretto (es. quote difformi dalle normative/regolamenti vigenti). La realizzazione delle attività di progetto prevede il coordinamento con gli Enti Gestori dei sopra/sottoservizi.	Tale rischio rientra nel più complesso "Rischio di progettazione" e non si prevedono aumenti di costi per l'Amministrazione in caso di errori e/o omissioni in fase progettuale.	<u>Pianificazione degli interventi:</u> preventiva individuazione di tutte le interferenze e attenta pianificazione degli interventi. <u>Coordinamento con Enti Gestori:</u> l'Amministrazione si farà parte attiva nel coordinamento dell'esecuzione delle opere con gli Enti Gestori dei sopra/sottoservizi presenti nell'area di intervento. <u>Modalità operative e/o Indagini integrative:</u> qualora necessarie, saranno previste, a carico del Concessionario, attività integrative di indagine per la verifica della presenza di sottoservizi non censiti e/o l'esecuzione delle attività mediante modalità operative in grado di mitigare il relativo rischio.	\	SI	Art. 7 Art. 10

Legenda:

PEF= Piano Economico Finanziario