



056

## OGGETTO DELLA PROPOSTA



**PROPOSTA DI CONCESSIONE DI SERVIZI PER LA  
GESTIONE DELLE STRUTTURE E DEGLI IMPIANTI DEI  
PRESIDI OSPEDALIERI FINALIZZATA ALLA  
SOSTENIBILITA' AMBIENTALE**

(ai sensi dell'art. 183 c.15 D.Lgs. 50/2016)

## PROPONENTE



Sede Legale/Amm.va  
Via Bisceglie, 95  
20152 - MILANO  
Tel. 02.412981

Sede Op.va di Trieste  
Via dei Cosulich, 2  
34147 - Trieste (TS)  
Tel. 040.383555

Siram SpA  
Direttore Unità di Business Nord Est  
Ing. Paolo Maltese

## CLASSIFICAZIONE DEL DOCUMENTO

Tomo	09	
Progr.	057	
Parte	3	<b>Bozza di Convenzione della Concessione</b>
Categoria	RI	Relazione
Cod. Intervento		
Cod. Edificio		
Titolo	<b>Matrice dei Rischi</b>	

Cod.

**09.056.P3.RI.-.-.-.1**

Nome file: 09.056.P3.RI.-.-.-.1.docx

Num.Pag. 11

Rev	Data	RED	VER	APP	Descrizione
00	Luglio 2015				Prima emissione
01	Dicembre 2016	MM	GP	PM	Allineamento al nuovo codice e alle richieste dell'Azienda

## Indice

<b>1</b>	<b>IL TRASFERIMENTO DEI RISCHI NELLE OPERAZIONI DI PARTENARIATO PUBBLICO PRIVATO</b>	<b>2</b>
1.1	Premessa	2
1.2	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"	2
1.2.1	Il Rischio di costruzione	3
1.2.2	Il Rischio di domanda	3
1.2.3	Il Rischio di disponibilità	3
1.2.4	Altri rischi	4
<b>2</b>	<b>LA MATRICE DEI RISCHI SPECIFICA DEL CONTRATTO PPP</b>	<b>4</b>

### PROPONENTE

## 1 IL TRASFERIMENTO DEI RISCHI NELLE OPERAZIONI DI PARTENARIATO PUBBLICO PRIVATO

### 1.1 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).**

### 1.2 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;
- da una cattiva gestione degli stessi;
- 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 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.

#### PROPONENTE

### 1.2.1 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. **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;
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;
3. **rischio espropri**, connesso a ritardi da espropri o a maggiori costi di esproprio per errata progettazione e/o stima;
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;
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;
6. **rischio di esecuzione dell'opera difforme dal progetto**, collegato al mancato rispetto degli standard di progetto;
7. **rischio di aumento del costo dei fattori produttivi o di inadeguatezza o indisponibilità di quelli previsti** nel progetto;
8. **rischio di errata valutazione dei costi e tempi di costruzione**, anche conseguenti alle varianti richieste dal concedente;
9. **rischio di inadempimenti contrattuali** di fornitori e subappaltatori.

### 1.2.2 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:

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 concessionario;
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.

### 1.2.3 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:

#### PROPONENTE

1. **rischio di manutenzione straordinaria**, non preventivata, derivante da una progettazione o costruzione non adeguata, con conseguente aumento dei costi;
2. **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;
3. **rischio di obsolescenza tecnica**, legato ad una più rapida obsolescenza tecnica degli impianti, incidente sui costi di manutenzione.

#### 1.2.4 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:

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;
2. **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;
3. **rischio delle relazioni industriali**, legato alle relazioni con altri soggetti che influenzino negativamente costi e tempi della consegna;
4. **rischio di valore residuale**, ossia il rischio di restituzione alla fine del rapporto contrattuale di un bene di valore inferiore alle attese.

## 2 LA MATRICE DEI RISCHI SPECIFICA DEL CONTRATTO 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:

- a. **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);
- 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** al soggetto pubblico e/o privato (colonne 6 e 7);
- e. **corrispondenza tra rischio e trattamento dello stesso all'interno del contratto di PPP**, effettuata mediante l'individuazione dell'articolo che disciplina lo stesso (colonna 8).

PROPONENTE

**Siram**  
by **VEOLIA**

Siram SpA  
Direttore Unità di Business Nord Est  
Ing. Paolo Maltese

4

Tipo di rischio (colonna 1)	Probabilità del verificarsi del rischio (colonna 2)	Maggiori costi e/o ritardi associati al verificarsi del rischio (colonna 3)	Possibilità di mitigazione del rischio se trasferito al privato (colonna 4)	Strumenti per la mitigazione del rischio (colonna 5)	Rischio a carico del pubblico (colonna 6)	Rischio a carico del privato (colonna 7)	Art. contratto che identifica il rischio (colonna 8)	Descrizione del Rischio / Note giustificative (colonna 9)
RISCHIO DI COSTRUZIONE								
Rischio di Commissionamento	<b>Nessuna</b>  (le opere proposte nella concessione non apportano variazioni significative ai volumi esistenti ed apportano miglioramenti alle condizioni ambientali)	--	--	--	--	--	--	Il rischio è correlato alla possibilità che l’opera non riceva l’approvazione, da parte di altri soggetti pubblici o della collettività (portatori di interessi nei confronti dell’opera da realizzare), necessaria per procedere alla realizzazione, con conseguenti ritardi nella realizzazione e insorgere di contenziosi
Rischio Amministrativo	<b>Media</b>  Gli interventi proposti in Concessione necessitano di autorizzazioni preventive da parte del Concedente e di Enti Terzi per quanto riguarda, rispettivamente i progetti e le autorizzazioni alla costruzione del depuratore, delle emissioni del cogeneratore e officina dell’energia elettrica, delle autorizzazioni da parte dei VV.FF. per quanto riguarda le centrali termiche.	<p>Si possono ipotizzare due eventi: 1) ritardo del Concedente alla validazione dei progetti presentati dal Concessionario; 2) ritardo da parte degli Enti Terzi nel rilascio delle autorizzazioni.</p> <p>Le conseguenze di uno o entrambi gli eventi ipotizzati potrebbe portare ad un ritardo nella realizzazione delle opere ed un conseguente ritardo nella corresponsione del canone di disponibilità, del contributo pubblico e nella generazione dei risparmi. In particolare per quanto concerne il contributo pubblico in caso di ritardi particolarmente significativi (scarsa probabilità) il rischio potrebbe essere la perdita completa del contributo stesso.</p> <p>Un ritardo di 90 giorni nella realizzazione delle opere porterebbe ad un maggiore costo pari a:</p> <p><b>Perdita di risparmi</b> attesi per un periodo di 90 giorni pari a <b>€250.747</b></p> <p><b>Perdita di quota parte del canone di disponibilità</b> conseguente alla traslazione della fine lavori per un valore economico pari a <b>€ 81.500</b></p> <p><b>Penale Economica</b> per ritardo lavori pari a <b>€ 90.814</b></p> <p><b>Maggiori oneri finanziari</b> per allungamento costruzione pari a <b>€ 24.426</b></p> <p>Il VAN dell’azionista (indicato pari a “0” nel PEF) diventa negativo e ciò dimostra il trasferimento del rischio al Concessionario</p>	<p>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 modalità amministrative specifiche e opportune per conseguire le approvazioni.</p>	<p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p>	--	<b>X</b>	<p><u>Obblighi del Concessionario</u></p> <p>Bozza di Convenzione Art. 6.3 (a) e (d)</p> <p><u>Obblighi del Concedente</u></p> <p>Bozza di Convenzione Art. 7.1 (e) e (f)</p>	Il rischio è connesso al notevole ritardo o al diniego delle necessarie autorizzazioni da parte degli Enti pubblici con conseguenti ritardi nella costruzione (Pareri, autorizzazioni, licenze)
Rischio espropri	<b>Nessuna</b>  L'area e gli edifici sono nella piena disponibilità della P.A. Concedente	--	--	--	--	--	Bozza di Convenzione Premessa (a)	Il rischio è correlato a ritardi o a maggiori costi per espropri.
Rischio ambientale / o archeologico	<p><u>Rischio archeologico</u></p> <p><b>Bassa</b></p> <p>Da indagini preliminari svolte durante la costruzione della proposta non sono emersi elementi tali da fare ritenere consistente il rischio. Non sono</p>	<p>Qualora avvenisse il ritrovamento, durante la fase di progettazione o di esecuzione, di elementi significativi dal punto di vista archeologico, di elementi contenenti amianto o lo sversamento di liquidi inquinanti, i tempi di realizzazione degli interventi subirebbero inevitabilmente un allungamento e con ogni probabilità i costi di esecuzione degli stessi aumenterebbero.</p> <p>Le conseguenze di quanto sopra indicato potrebbe portare ad</p>	<p>Il rischio risulta totalmente a carico del Concessionario.</p> <p>Il Concessionario procederà alla progettazione in base ad opportuni rilievi sugli edifici esistenti (al fine di minimizzare l’impatto di eventuali ritrovamenti di materiali pericolosi)</p>	<p>Il Concessionario procederà all’esecuzione di appropriati rilievi sugli edifici ed aree esistenti.</p> <p>E’ onere del Concessionario il rigoroso rispetto della normativa e delle buone</p>	--	<b>X</b>	<p>Bozza di Convenzione Art. 18 (Bonifica)</p> <p>Art. 11.2 (Riequilibrio): bonifiche e rinvenimenti</p>	Il rischio è connesso al ritrovamento di agenti inquinanti e/o pericolosi e all'eventuale contaminazione dell'ambiente esterno. Le contaminazioni e le relative bonifiche potrebbero ritardare la realizzazione dell'opera. A titolo esemplificativo e non esaustivo, tale rischio può essere

PROPONENTE

Tipo di rischio (colonna 1)	Probabilità del verificarsi del rischio (colonna 2)	Maggiori costi e/o ritardi associati al verificarsi del rischio (colonna 3)	Possibilità di mitigazione del rischio se trasferito al privato (colonna 4)	Strumenti per la mitigazione del rischio (colonna 5)	Rischio a carico del pubblico (colonna 6)	Rischio a carico del privato (colonna 7)	Art. contratto che identifica il rischio (colonna 8)	Descrizione del Rischio / Note giustificative (colonna 9)
	previste lavorazioni su edifici storici. <u>Rischio ambientale</u>  <b>Bassa</b>  Il rischio è associabile al rinvenimento di elementi da demolire (es. isolamenti) contenenti fibre di amianto ovvero dalla smantellamento delle caldaie esistente (es. olio diatermico)	un maggiore costo pari a: <b>Aumento dei costi di realizzazione</b> attesi per <b>€ 50.000</b>  <b>Perdita di risparmi</b> attesi per un periodo di 30 giorni pari a <b>€ 83.582</b>  <b>Perdita di quota parte del canone di disponibilità</b> conseguente alla traslazione della fine lavori per un valore economico pari a <b>€ 27.167</b>  <b>Penale Economica</b> per ritardo lavori pari a <b>€ 30.271</b>  <b>Maggiori oneri finanziari</b> per allungamento cantiere pari a <b>€ 8.142</b>  Il VAN dell’azionista (indicato pari a “0” nel PEF) diventa negativo e ciò dimostra il trasferimento del rischio al Concessionario	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).	pratiche di esecuzione. Il concessionario provvederà ad interloquire con l’attuale gestore degli impianti e degli edifici 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 edifici e degli impianti).			archeologici NON costituiscono causa di riequilibrio Art.6.3 lettera e) “Ulteriori obblighi ed oneri del Concessionario”	rappresentato da ritrovamenti di amianto, dallo sversamento di liquidi tossico-nocivi, dalla dispersione nell’atmosfera di alcuni inquinanti, ecc...
Rischio di progettazione	<b>Media</b>	I tempi di progettazione di un’opera pubblica avente il costo degli investimenti previsti nella proposta di PPP è mediamente pari a 2,68 anni ( <i>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> ). 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. 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.  I tempi di progettazione ed approvazione dei progetti stabiliti dal Concessionario sono variabili in funzione dell’entità dei singoli interventi.  Nel caso specifico inoltre qualora si verificassero degli errori di progettazione che comportassero l’incapacità degli interventi realizzati di conseguire gli obiettivi di risparmi imposti per l’ottenimento ed il mantenimento del Contributo, il Concessionario si vedrebbe revocato l’intero Contributo.  Le conseguenze del manifestarsi del rischio potrebbe portare ad un ritardo nella realizzazione delle opere ed un conseguente ritardo nella corresponsione del canone di disponibilità, del contributo pubblico e nella generazione dei risparmi ed un aumento degli oneri finanziari. Un ritardo di 90 giorni legato ai tempi di progettazione e conseguentemente della realizzazione delle opere porterebbe ad un maggiore costo pari a:  <b>Perdita di risparmi</b> attesi per un periodo di 90 giorni pari a <b>€250.747</b>  <b>Perdita di quota parte del canone di disponibilità</b> conseguente alla traslazione della fine lavori per un valore economico pari a <b>€ 81.500</b>  <b>Penale Economica</b> per ritardo lavori pari a <b>€ 90.814</b>  <b>Maggiori oneri finanziari</b> per allungamento costruzione pari a <b>€ 24.426</b>  Il VAN dell’azionista (indicato pari a “0” nel PEF) diventa negativo e ciò dimostra il trasferimento del rischio al	E’ 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)	Il Concessionario dispone di progettisti e 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 e gli incentivi obiettivo, 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. Il Concessionario dispone di risorse interne di adeguata competenza ed esperienza in attività analoghe da quelle previste nella Proposta che coordineranno e controlleranno in maniera massiva il lavoro svolto dai progettisti esterni.	--	<b>X</b>	Bozza di Convenzione Art. 6 (Obbligazioni del Concessionario) Art. 8 (f), (g) e (h)	Il rischio è connesso alla sopravvenienza di necessari interventi correttivi al progetto derivanti da errori o omissioni di progettazione tali da incidere significativamente sui tempi di realizzazione dell’opera.

PROPONENTE

Tipo di rischio (colonna 1)	Probabilità del verificarsi del rischio (colonna 2)	Maggiori costi e/o ritardi associati al verificarsi del rischio (colonna 3)	Possibilità di mitigazione del rischio se trasferito al privato (colonna 4)	Strumenti per la mitigazione del rischio (colonna 5)	Rischio a carico del pubblico (colonna 6)	Rischio a carico del privato (colonna 7)	Art. contratto che identifica il rischio (colonna 8)	Descrizione del Rischio / Note giustificative (colonna 9)
		Concessionario						
Rischio di esecuzione dell’opera difforme al progetto	Minima	<p>I tempi di realizzazione di un’opera pubblica (affidamento + esecuzione) avente il costo degli investimenti previsti nella proposta di PPP è mediamente pari a 1,88 anni (<i>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>). 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. L’ulteriore allungamento è stimato in 0,25 anni, portando il tempo complessivo a 2,13 anni.</p> <p>Il Concessionario si impegna ad eseguire le opere (compresa la fase di progettazione) entro 24 mesi (compresa progettazione) dalla firma del contratto (anche se molti interventi verranno completati già alla fine del primo anno).</p> <p>Il valore associato al rischio può essere composto dalla potenziale perdita del Contributo, aumento dei costi per l’adeguamento di quanto realizzato al progetto approvato, nonché nel ritardo nell’ottenimento del Canone di Disponibilità, maggiori oneri finanziaria, imputazione di penali e perdita dei risparmi generati dall’investimento. La valorizzazione del rischio porta ai seguenti valori:</p> <p><b>Contributo: € 3.000.000</b></p> <p><b>Aumento dei costi di ripristino:</b> variabile in funzione dell’entità della difformità</p> <p><b>Perdita parziale del Canone di Disponibilità:</b> variabile in funzione dell’entità della difformità. Ipotizzando un ritardo di 90 giorni il valore associato al rischio è pari a <b>€ 81.500</b></p> <p><b>Penali per ritardato completamento delle opere:</b> variabile in funzione dell’entità della difformità. Ipotizzando un ritardo di 90 giorni il valore associato al rischio è pari a <b>€ 90.814</b></p> <p><b>Maggiori oneri finanziari</b> per allungamento costruzione pari a <b>€ 24.426</b></p> <p><b>Perdita dei risparmi attesi nel primo periodo:</b> variabile in funzione dell’entità della difformità. Ipotizzando un ritardo di 90 giorni il valore associato al rischio è pari a <b>€ 250.747</b></p> <p>Il VAN dell’azionista (indicato pari a “0” nel PEF) diventa negativo e ciò dimostra il trasferimento del rischio al Concessionario</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.</p> <p>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, potrebbero causare la perdita del Contributo, e incrementare i costi dei servizi e ciò comporterà una significativa contrazione della marginalità del progetto.</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. 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>	--	X	<p>Bozza di Convenzione</p> <p>Art. 6 (Obbligazioni del Concessionario)</p> <p>Art. 10 (realizzazione degli interventi)</p>	Il rischio è collegato al mancato rispetto degli standard di progetto
Rischio di aumento dei prezzi o di indisponibilità dei fattori produttivi	Bassa	<p>I tempi normalmente previsti per la realizzazione di un’opera pubblica rispetto all’importo degli investimento previsti in concessione, porta tempi medi nell’ordine di complessivi 4,56 anni (2,68 progettazione, 0,47 per affidamento, 1,41 per esecuzione). A questi, spesso si aggiunge l’allungamento dei tempi per varianti, ecc. per ulteriori 0,25 anni (+17,9% sui tempi di esecuzione). 4,81 anni è un tempo lungo, durante il quale non è da escludere che i prezzi di mercato (es. rame dei cavi elettrici) aumentino o che si rendano indisponibili alcuni dei prodotti previsti a progetto.</p> <p>Nel caso specifico i tempi di realizzazione delle opere sono identificati in 24 mesi, cioè un tempo relativamente breve che</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</p>	<p>Ricerche di mercato</p> <p>Monitoraggio della fase di progettazione e costruzione</p> <p>Affidamento di contratti per la realizzazione degli interventi con la formula “Turn Key”</p>	--	X	<p>Bozza di Convenzione</p> <p>Art. 6 (Obbligazioni del Concessionario)</p> <p>Art. 10 (realizzazione degli interventi)</p> <p>Art. 11.2 (Riequilibrio): aumento dei prezzi e indisponibilità dei</p>	Il rischio è legato ad una errata valutazione tecnica economica dei fattori produttivi

PROPONENTE

Tipo di rischio (colonna 1)	Probabilità del verificarsi del rischio (colonna 2)	Maggiori costi e/o ritardi associati al verificarsi del rischio (colonna 3)	Possibilità di mitigazione del rischio se trasferito al privato (colonna 4)	Strumenti per la mitigazione del rischio (colonna 5)	Rischio a carico del pubblico (colonna 6)	Rischio a carico del privato (colonna 7)	Art. contratto che identifica il rischio (colonna 8)	Descrizione del Rischio / Note giustificative (colonna 9)
		riduce i rischi legati alla variazione dei prezzi. Valutando un aumento dei prezzi su base annuale del 1%, ed ipotizzando che i lavori inizino dopo 1 anno dalla formalizzazione della proposta, il possibile incremento dei prezzi che il Concessionario dovrà accollarsi sarà pari a € <b>100.904</b> A questi andranno ad aggiungersi i maggiori oneri finanziaria stimati pari a € <b>65.583</b>					fattori produttivi NON costituiscono causa di riequilibrio	
Rischio di errata valutazione di tempi e costi	Media	Le conseguenze del manifestarsi del rischio potrebbe portare ad un ritardo nella realizzazione delle opere ed un conseguente ritardo nella corresponsione del canone di disponibilità, del contributo pubblico e nella generazione dei risparmi ed un aumento degli oneri finanziari. Un ritardo di 90 giorni legato ai tempi di realizzazione delle opere porterebbe ad un maggiore costo pari a:  <b>Perdita di risparmi</b> attesi per un periodo di 90 giorni pari a € <b>250.747</b>  <b>Perdita di quota parte del canone di disponibilità</b> conseguente alla traslazione della fine lavori per un valore economico pari a € <b>81.500</b>  <b>Penale Economica</b> per ritardo lavori pari a € <b>90.814</b> <b>Maggiori oneri finanziari</b> per allungamento costruzione pari a € <b>24.426</b>  Il VAN dell'azionista (indicato pari a "0" nel PEF) diventa negativo e ciò dimostra il trasferimento del rischio al Concessionario	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	Bozza di Convenzione  Art. 6 (Obbligazioni del Concessionario)  Art. 10 (realizzazione degli interventi)  Art. 8 (Fase di progettazione e costruzione) lettera (i)  art.6.2 (Responsabilità del Concessionario) Lettera b)	Il rischio è connesso ad una errata valutazione dei tempi e dei costi di costruzione anche in realzione alle varianti richieste dal Concedente
Rischio di inadempimento da parte di fornitori e subappaltatori	Bassa	In caso di inadempimento di un fornitore o un subappaltatore il concessionario può intervenire in tempi rapidi con la sostituzione dello stesso. In questo caso il rischio è valorizzato con un allungamento dei tempi di realizzazione delle opere pari a 30 giorni. Per conseguenza il valore del rischio è il seguente:  <b>Perdita di risparmi</b> attesi per un periodo di 30 giorni pari a € <b>83.582</b>  <b>Perdita di quota parte del canone di disponibilità</b> conseguente alla traslazione della fine lavori per un valore economico pari a € <b>27.167</b>  <b>Penale Economica</b> per ritardo lavori pari a € <b>30.271</b> <b>Maggiori oneri finanziari</b> per allungamento cantiere pari a € <b>8.142</b>  Il VAN dell'azionista (indicato pari a "0" nel PEF) diventa negativo e ciò dimostra il trasferimento del rischio al Concessionario	Il Concessionario è integralmente e solidalmente responsabile delle attività dei propri sub appaltatori e fornitori	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	Bozza di Convenzione Art. 20 (Subappalto)	Il rischio è connesso ai ritardi o alle inadempienze dei fornitori e/o dei subappaltatori rispetto alle condizioni contrattuali assunte con il Concessionario
RISCHIO DI DOMANDA								
Rischio di contrazione della domanda di mercato	Media	Le regole inserite nel Disciplinare (parte economica) tendono a gestire le variazioni della domanda in modo da variare i ricavi e di costi in modo lineare, al fine di minimizzare gli impatti sull'equilibrio economico finanziario della Concessione.  Pertanto, salvo casi particolari, non dovrebbero manifestarsi maggiori costi.	Il Concessionario è integralmente responsabile dell'esecuzione dei Servizi secondo quanto previsto dalla Bozza di Convenzione e dai Disciplinari ad essa allegati.  Il Concessionario tiene a proprio carico, nell'esecuzione dei Servizi	<u>(lato Concedente)</u>  Attenta analisi della proposta presentata dal Concessionario Monitoraggio in fase di gestione	X  (esclusivamente in merito alla necessità del Concedente di dover richiedere	X  (nella parte prevalente)	Bozza di Convenzione Art. 9 (Gestione) Art. 11.2 (vi), (vii) (Riequilibrio)	Il rischio è connesso alla domanda del Concedente relativa al servizio offerto.

Tipo di rischio (colonna 1)	Probabilità del verificarsi del rischio (colonna 2)	Maggiori costi e/o ritardi associati al verificarsi del rischio (colonna 3)	Possibilità di mitigazione del rischio se trasferito al privato (colonna 4)	Strumenti per la mitigazione del rischio (colonna 5)	Rischio a carico del pubblico (colonna 6)	Rischio a carico del privato (colonna 7)	Art. contratto che identifica il rischio (colonna 8)	Descrizione del Rischio / Note giustificative (colonna 9)
	N.B.: Il rischio di domanda, nelle concessioni “fredde” dove cioè non è prevista la tariffazione l’utenza, non è un rischio per il quale, nelle concessioni, è chiesto il trasferimento al soggetto privato (art.180 c.3 del Codice Appalti)		<p>ad esso affidati, ogni rischio dal punto di vista tecnico oltre al rischio di variazione climatica.</p> <p>Il rischio relativo alla quantità di volumetrie sulle quali i Servizi dovranno essere erogati e che rappresentano uno dei principali driver contrattuali per il calcolo dei corrispettivi non può essere integralmente trasferito al Concessionario (in quanto non sotto il suo controllo). Il rischio può essere comunque condiviso grazie all’applicazione di appositi correttivi quali:</p> <p>1) obbligo di ricalcolare tutti parametri convenzionali d’offerta (Superfici lorde, Volumi lordi riscaldati, etc.) per ciascun complesso immobiliare; i servizi remunerati sulla base dei valori convenzionali di superfici e volumi (Manutenzione edile, Servizio energetico elettrico, Servizio energetico termico, climatizzazione ed idrico sanitario), fermo restando il prezzo complessivo offerto, si procederà a rideterminare i prezzi unitari.</p> <p>2) apposite regole ed algoritmi che regolino l’eventuale modifiche dei livelli quantitativi e qualitativi dei servizi offerti;</p> <p>3) regole incentivanti al fine del risparmio e ottimizzazione dei consumi energetici</p>	<p><u>(lato Concessionario)</u></p> <p>Ampia possibilità di modulare le produzione di energia (elettrica e termica) in funzione della variazione della domanda.</p> <p>Presenza di chiare e trasparenti regole nei disciplinari per la gestione delle variazioni della domanda.</p>	al Concessionario una variazione dei servizi dovuta alla variazione della domanda. Le regole presenti nei Disciplinari mitigano gli effetti dovuti alla variazione della domanda.		Art. 12.2 (recesso per inadempimento del Concessionario)  La materia è ampiamente regolamentata anche nei documenti: “Disciplinare servizi e dei lavori – Parte Generale” “Disciplinare servizi e dei lavori – Parte Tecnica” “Disciplinare servizi e dei lavori – Parte Economica”	
Rischio di contrazione della domanda specifica	Nessuna  Il Concessionario rappresenta l’unico responsabile dell’esecuzione di una serie di prestazione e servizi svolti in esclusiva a favore del Concede	--	--	--	--	--	--	Il rischio è connesso all’insorgere nel mercato di riferimento di un’offerta competitiva di altri operatori.  Nel caso specifico l’obbligazione è esclusiva
RISCHIO DI DISPONIBILITA’								
Rischio di manutenzione straordinaria	Media	Ipotizzando un sottovalutazione dei costi di manutenzione straordinaria sull’impiantistica esistente e manutenzione riparativa su pavimentazioni e serramenti ed interventi in franchigia, a carico del Concessionario, pari al 20% la valorizzazione del rischio porta a: € 104.000 / anno	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	Monitoraggio della progettazione e costruzione. Elevata qualità dei materiali. Adeguatezza dei piani di manutenzione e sostituzione	--	X	Bozza di Convenzione Art. 9.1 (Obbligazioni generali e Servizi) Art. 11.2 (Riequilibrio):	Il rischio è connesso ad una progettazione o a una costruzione non adeguata con conseguente aumento dei costi previsti

Tipo di rischio (colonna 1)	Probabilità del verificarsi del rischio (colonna 2)	Maggiori costi e/o ritardi associati al verificarsi del rischio (colonna 3)	Possibilità di mitigazione del rischio se trasferito al privato (colonna 4)	Strumenti per la mitigazione del rischio (colonna 5)	Rischio a carico del pubblico (colonna 6)	Rischio a carico del privato (colonna 7)	Art. contratto che identifica il rischio (colonna 8)	Descrizione del Rischio / Note giustificative (colonna 9)
			manutentivi. Inoltre il Concessionario essendo responsabile della manutenzione straordinaria in regime di full-risk sull'impiantistica realizzata con gli investimenti e di quella esistente e della manutenzione riparativa delle pavimentazioni e serramenti e degli interventi rientranti nella franchigia per i servizi dove non è previsto il full-risk, potrà programmazione in modo ottimizzato l'impiego delle risorse allo scopo di ridurre gli eventi di guasto e quindi le indisponibilità e quindi l'applicazione delle penali, mantenendo il patrimonio nelle migliori condizioni possibili di efficienza ed efficacia.				aumento dei costi per manutenzione straordinaria a carico del concessionario NON costituisce causa di riequilibrio Art.6.3 (Ulteriori obblighi ed oneri del Concessionario) Lettera j)	
Rischio di performance	Bassa	<p>Un decadimento delle performance, sotto forma di capacità dei beni di erogare i servizi richiesti o di efficienza, con conseguenti aumenti dei costi manutentivi è elemento molto significativo. Un livello di risparmi energetici inferiore a quanto indicato come obiettivo porterebbe alla <b>revoca del Contributo</b> pari a € <b>3.000.000</b>.</p> <p>Un decadimento delle performance riguardante l'energia termica ovvero il mancato raggiungimento degli obiettivi termici di risparmio energetico causerebbe un maggior costo per il Concessionario (aumento delle quantità di combustibili da acquistare) per erogare i servizi termici. Un aumento del consumo del 10% porterebbe a dover sostenere <b>un aumento di costo</b> stimabile tra <b>160-180.000 €</b></p> <p>Il mancato raggiungimento degli obiettivi di risparmio di energia elettrica causerebbe l'applicazione delle regole specifiche presenti nel Disciplinare Economico con una riduzione dei ricavi per il concessionario a fronte di una variazione del costo deversa. Es. il raggiungimento di metà del valore dei risparmi obiettivo (neutralizzando la produzione da cogenerazione) porterebbe ad una riduzione dei ricavi del servizio EE (a parità di superfici attivate) pari a € <b>56.000/anno</b> ed un contestuale aumento dei costi a carico del Concessionario pari a € <b>117.750 /anno</b></p>	<p>Il Concessionario è l'unico responsabile per il raggiungimento dei target di performance previsti dal progetto.</p> <p>In fase di progettazione e costruzione il Concessionario ha la possibilità di ottimizzare le proprie scelte tecniche</p>	<p>Monitoraggio della progettazione e costruzione</p> <p>Monitoraggio delle attività gestionali e periodica verifica dei target previsti</p> <p>Utilizzo di materiali che garantiscono alte performance</p> <p>Stipula di contratti di assistenza degli elementi tecnologici da parte del case costruttrici per mantenere elevate le performance (es. macchine cogenerative, caldaie, ecc.)</p>	--	X	<p>Bozza di Convenzione</p> <p>Art. 9.1 (Obbligazioni generali e Servizi)</p> <p>Art. 10 (Realizzazione degli interventi)</p> <p>Art. 11.2 (Riequilibrio): riduzione delle performance per cause dipendenti dal Concessionario NON costituisce causa di riequilibrio</p>	Il rischio deriva da servizi offerti non conformi agli standard tecnici e funzionali previsti con conseguente riduzione dei ricavi previsti
Rischio di obsolescenza tecnica	Media	<p>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 (esempio guasto di una UTA) e di aree con applicazione di penali a carico del Concessionario.</p> <p>Ad Esempio, l'acquisto di una unità di cogenerazione di qualità bassa ovvero una gestione dell'impianto non conforme alle specifiche del costruttore potrebbe portare a dover eseguire interventi di ripristino dell'efficienza maggiori di quelli inseriti nella proposta. Se applicato all'unità di cogenerazione prevista all'Ospedale Maggiore, una "grande manutenzione" può essere</p>	<p>Il Concessionario è l'unico responsabile per il mantenimento in piena efficienza tecnica delle opere da lui realizzate.</p> <p>In fase di progettazione e costruzione il Concessionario ha la possibilità di ottimizzare le proprie scelte tecniche.</p> <p>E' possibile mitigare il rischio attraverso la formalizzazione di estensioni delle garanzie da parte delle case costruttrici e/o</p>	<p>Monitoraggio della progettazione e costruzione</p> <p>Individuazione marche di riferimento affidabili con consolidata affidabilità.</p> <p>Utilizzo di centri di assistenza autorizzati.</p> <p>Programmazione di adeguata manutenzione preventiva secondo indicazioni dei costruttori.</p>	--	X	<p>Bozza di Convenzione</p> <p>Art. 9.1 (Obbligazioni generali e Servizi)</p> <p>Art. 10 (Realizzazione degli interventi)</p> <p>Art. 11.2 (Riequilibrio): aumento dei costi</p>	Il rischio è legato all'aumento dei costi manutentivi derivanti da una più rapida obsolescenza tecnica delle apparecchiature e macchine installate e degli impianti realizzati.

Tipo di rischio (colonna 1)	Probabilità del verificarsi del rischio (colonna 2)	Maggiori costi e/o ritardi associati al verificarsi del rischio (colonna 3)	Possibilità di mitigazione del rischio se trasferito al privato (colonna 4)	Strumenti per la mitigazione del rischio (colonna 5)	Rischio a carico del pubblico (colonna 6)	Rischio a carico del privato (colonna 7)	Art. contratto che identifica il rischio (colonna 8)	Descrizione del Rischio / Note giustificative (colonna 9)
		quantificata in € 132.000. Tale onere sarebbe a totale carico del Concessionario.	appropriati piani di manutenzione preventiva eseguita dalle case costruttrici o centri di assistenza ufficiali.				per obsolescenza tecnica delle opere realizzate dal Concessionario NON costituisce causa di riequilibrio	
ALTRI RISCHI								
Rischio normativo – politico – regolamentare	Bassa	---	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	--	Bozza di Convenzione Art. 11.2. a (i), (ii) e (VIII)	Il rischio deriva dall'avvento imprevisto, rispetto alle condizioni contrattuali, di modifiche normative e che possano determinare un aumento dei costi per il conseguente adeguamento nonché costi legati ad azioni contro la nuova normativa
Rischio finanziario	Media	Un aumento del tasso di interesse dell'2% sul valore della linea di finanziamento comporterebbe un extra costo medio annuo per il Concessionario pari a:  € 56.594	Il Concessionario è pienamente responsabile della valutazioni 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	Bozza di Convenzione Art. 7.4 (garanzie a favore di finanziatori) Art. 11.2 (Riequilibrio): aumento dei costi finanziari NON costituisce causa di riequilibrio	Il rischio è relativo al mancato reperimento delle risorse per il finanziamento a copertura dei costi o in un aumento dei tassi di interesse e/o di un mancato rimborso di una o più rate del finanziamento, con un relativo aumento dei costi o impossibilità di proseguire nell'operazione.
Rischio delle relazioni industriali	Media	Dispute e conteziosi tra Concessionario e Subappaltatore per l'erogazione dei servizi in concessione potrebbe portare a disservizi con conseguente aumento dei costi e possibili applicazioni di penali. Tale rischio è stato valutato in un range tra 50-100.000 €	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. 6 (Obbligazioni del Concessionario) Art. 20 (Subappalto)	Il rischio è legato alle relazione con altri soggetti che influenzano negativamente costi e tempi di consegna
Rischio di valore residuale	Basso	Non vengono identificati maggiori costi in quanto il Concessionario interverrà durante tutto il corso del contratto con attività di manutenzione senza giungere alla momento della riconsegna con apparecchiature guaste, 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 i ripristini funzionali necessari in base ad accertamenti eseguiti in sede di riconsegna saranno totalmente a carico del Concessionario.	Adeguate durata della Concessione in quanto di breve durata e con opere realizzate che garantiscono una vita utile assai più lunga della durata contrattuale.  Procedura per l'analisi dei beni oggetto di riconsegna: operazione congiunta tra Concedente e Concessionario.	--	X	Bozza di Concessione Art. 4 (durata della Concessione) Art. 12.7 (Disponibilità dei beni di progetto) Art. 6.3 (Ulteriori obbligazioni ed oneri del Concessionario) Lettera j) Disciplinare Tecnico  Disciplinare Generale Disciplinare Economico	Ossia il rischio di restituzione alla fine del rapporto contrattuale di un bene di valore inferiore alle attese.