



Ministero dell'Istruzione

Guida alla compilazione della Matrice dei Rischi

in caso di

*Concessione della gestione del servizio di ristorazione da effettuarsi
mediante il Bar e i Distributori Automatici*

INDICE

Premessa	4
Tipo di rischio	5
Descrizione	5
Probabilità del verificarsi del rischio	5
Conseguenze legate al verificarsi del rischio	5
Maggiori costi e/o ritardi associati al verificarsi del rischio	5
Strumenti per la mitigazione del rischio	5
Rischio a carico del Pubblico	6
Rischio a carico del Privato	6
Informazioni in merito all’allocazione del rischio	6
Articolo che identifica il rischio	6
Note	6
Servizio di gestione dei locali Bar	7
1. Rischi di costruzione	7
2. Rischi di domanda	7
3. Rischi di disponibilità	8
4. Rischio di commissionamento	9
5. Rischio amministrativo	9
6. Rischio espropri	9
7. Rischio ambientale e/o archeologico	9
8. Rischio normativo-politico-regolamentare	10
9. Rischio di finanziamento	10
10. Rischio finanziario	10
11. Rischio di insolvenza	10
12. Rischio delle relazioni industriali	10
13. Rischio di valore residuale	10
14. Rischio di obsolescenza tecnica	11
15. Rischio di interferenze	11
Servizio di gestione dei Distributori Automatici	12
1. Rischi di costruzione	12
2. Rischi di domanda	12
3. Rischi di disponibilità	13
4. Rischio di commissionamento	14
5. Rischio amministrativo	14
6. Rischio espropri	14

7. Rischio ambientale e/o archeologico.....	14
8. Rischio normativo-politico-regolamentare.....	15
9. Rischio di finanziamento.....	15
10. Rischio finanziario.....	15
11. Rischio di insolvenza	15
12. Rischio delle relazioni industriali	15
13. Rischio di valore residuale	15
14. Rischio di obsolescenza tecnica.....	15
15. Rischio di interferenze	16

Premessa

Il presente documento intende fornire informazioni utili per la predisposizione della Matrice dei rischi, qualora si effettui una procedura di gara per l'affidamento, in concessione, del servizio di gestione bar e distributori automatici.

La Matrice dei rischi ha lo scopo di illustrare i potenziali rischi presenti nella concessione e l'intensità degli stessi, ai sensi dell'art.181, comma 3 del Codice dei contratti pubblici. L'analisi dei rischi conferisce, infatti, alle Amministrazioni una maggiore consapevolezza delle criticità che potrebbero emergere nel corso dell'intervento e contribuisce a rafforzare il potere di contrattazione del soggetto pubblico con il partner privato.

Si evidenzia che i **contratti di partenariato pubblico privato (PPP)**, definiti all'articolo 3, lettera eee), del decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50 (codice dei contratti pubblici), costituiscono una **forma di cooperazione tra il settore pubblico e quello privato** finalizzata alla realizzazione di opere e alla gestione di servizi, nell'ambito della quale i rischi legati all'operazione che si intende porre in essere sono suddivisi tra le parti sulla base delle relative competenze di gestione del rischio, fermo restando che - ai sensi dell'articolo 180, comma 3, del codice dei contratti pubblici – **è necessario che sia trasferito in capo all'operatore economico, oltre che il rischio di costruzione, anche il rischio di disponibilità**. Per i contratti di concessione, che l'articolo 180, comma 8, del codice dei contratti pubblici ricomprende nel PPP, **l'allocazione di tali rischi in capo all'operatore economico deve sostanziarsi nel trasferimento allo stesso** del rischio operativo, cioè nella possibilità per l'operatore economico di non riuscire a recuperare, in condizioni operative normali, gli investimenti effettuati e i costi sostenuti per l'operazione.

Si fa presente che i rischi specifici inseriti nella matrice dei rischi variano in funzione dell'oggetto dell'affidamento e della natura del contratto di PPP sottoscritto.

Tipo di rischio

In questa sezione viene indicata la tipologia di rischio, come disciplinato dall'art.3 del D.Lgs 50/2016. Sono, dunque, ricompresi i rischi operativi (es. rischi di costruzione, rischi di domanda, rischi di disponibilità) ed altri rischi (es. rischio di commissionamento, rischio di finanziamento, rischio amministrativo, rischio finanziario ecc.).

Si fa presente che viene effettuata una distinzione dei rischi anche all'interno delle macro-categorie di rischi di costruzione, di domanda e di disponibilità (ad esempio rischio di progettazione, rischio di contrazione della domanda specifica ecc.).

Descrizione

In questa sezione sono indicate le descrizioni delle diverse tipologie di rischio, in coerenza con quanto disciplinato nel Codice.

Probabilità del verificarsi del rischio

Questa sezione riguarda la valutazione della probabilità del verificarsi di un evento associato ad un rischio. Questa valutazione viene effettuata indicando, in ordine crescente di probabilità, una delle seguenti opzioni:

1. N.A. (Non applicabile);
2. Nulla;
3. Minima;
4. Bassa;
5. Media.

Conseguenze legate al verificarsi del rischio

In questa sezione indicare le conseguenze legate al verificarsi di un evento associato ad un rischio ed i costi che ne possono derivare (es. il rischio di domanda comporta una potenziale diminuzione dei ricavi per il concessionario).

Maggiori costi e/o ritardi associati al verificarsi del rischio

In questa sezione quantificare le conseguenze derivanti dal verificarsi di un evento associato ad un rischio (es. per il rischio amministrativo, nel caso di un ritardo nell'avvio dell'esecuzione del servizio, devono essere quantificati i potenziali ricavi persi durante il tempo in cui si sarebbe dovuto erogare il servizio, ma non è stato possibile a causa del ritardo nell'avvio dello stesso).

Strumenti per la mitigazione del rischio

In questa sezione indicare i possibili strumenti per minimizzare le conseguenze legate al verificarsi di un evento associato ad un rischio (es. il rischio di obsolescenza tecnica potrebbe comportare un aumento dei costi legato ad un numero maggiore di interventi di manutenzione e/o ad una ridotta efficienza degli impianti utilizzati, dunque un potenziale strumento per mitigare il rischio potrebbe essere la definizione di un piano

economico finanziario che tenga conto dei tempi di obsolescenza degli impianti e di eventuali manutenzioni non programmate).

Rischio a carico del Pubblico

In questa sezione indicare “Si” nel caso in di allocazione del rischio al soggetto pubblico, indicare “No” in caso contrario.

Rischio a carico del Privato

In questa sezione indicare “Si” nel caso in di allocazione del rischio al soggetto privato, indicare “No” in caso contrario.

Informazioni in merito all’allocazione del rischio

In tale sezione indicare le circostanze per le quali il rischio è a carico del soggetto pubblico e quelle per cui è a carico del soggetto privato, nei casi in cui non si può pervenire ad un’allocazione completa di un rischio in capo a una delle parti.

Articolo che identifica il rischio

In tale sezione indicare l’articolo del documento di gara in cui si può identificare il rischio (es. nel caso di rischio della contrazione della domanda di mercato specifica, inserire dicitura “art. [...] dello Schema di contratto”).

Note

In tale sezione indicare le informazioni riguardanti:

- le ipotesi della quantificazione del rischio;
- la motivazione dell’eventuale non applicabilità del rischio;
- le variabili che influenzano la quantificazione del rischio.

Si ricorda che i rischi specifici inseriti nella Matrice dei rischi ed il calcolo degli stessi, variano in funzione dell’oggetto dell’affidamento e della natura del contratto di PPP sottoscritto.

Di seguito alcune indicazioni esemplificative per la quantificazione delle diverse tipologie di rischio specificatamente per il servizio di ristorazione effettuato mediante il bar ed il servizio di ristorazione effettuato mediante i distributori automatici.

Servizio di gestione dei locali Bar

1. Rischi di costruzione

Il rischio di costruzione, è un rischio operativo e viene definito dall'art.3, comma aaa) del D.Lgs. 50/2016, come il 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.

I rischi di costruzione comprendono:

- rischio di progettazione;
- rischio di esecuzione;
- rischio legato ai fattori produttivi;
- rischio di errata valutazione dei costi o dei tempi;
- rischio di inadempimenti contrattuali;
- rischio tecnologico.

Si fa presente che **tali rischi**, essendo connessi alla realizzazione di opere/costruzioni, in **questa sede non vengono applicati**, trattandosi di una concessione di spazi e servizi, al netto di modifiche strutturali dei locali che prevedono la realizzazione di un progetto per la creazione di un'opera o una costruzione.

2. Rischi di domanda

Il rischio di domanda è un rischio operativo, ed è 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.

Il rischio di domanda si articola in:

- rischio di contrazione della domanda di mercato;
- rischio di contrazione della domanda specifica.

2.1 Rischi di contrazione della domanda di mercato

Il rischio di contrazione della domanda di mercato riguarda una riduzione della domanda complessiva del mercato relativa al servizio. Questa contrazione del mercato si riflette anche su quella dell'operatore economico, comportando una potenziale riduzione dei ricavi per il concessionario.

Nel caso di una concessione per il bar interno all'Istituzione Scolastica la probabilità che il rischio di contrazione della domanda di mercato influenzi i ricavi dell'operatore economico risulta bassa. Il rischio di contrazione può essere stimato sulla base della serie storica degli ultimi 3 o 5 anni del numero degli alunni iscritti e i dipendenti, al fine di individuare come questa evolverà in futuro.

2.2 Rischio di contrazione della domanda specifica

Il 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.

Nel caso di una concessione per il bar interno all'Istituzione Scolastica la probabilità che il rischio di contrazione della domanda specifica influenzi i ricavi dell'operatore economico risulta bassa. Il rischio di contrazione può essere calcolato presumendo che una percentuale discrezionale stabilita dall'Istituzione Scolastica dei dipendenti preferisca altre strutture nell'area circostante l'Istituto ed una percentuale discrezionale stabilita dall'Istituzione Scolastica degli alunni preferisca portare la merenda da casa, o qualora preferisca usufruire del servizio di Distribuzione Automatica eventualmente erogato da un altro operatore economico.

3. Rischi di disponibilità

Il rischio di disponibilità è un rischio operativo ed è legato alla capacità, da parte del concessionario, di erogare le prestazioni contrattuali pattuite, sia per volume che per standard di qualità previsti.

Il rischio di disponibilità di articola in:

- rischio di manutenzione straordinaria;
- rischio di performance;
- rischio di indisponibilità.

3.1 Rischio di manutenzione straordinaria

Il rischio di manutenzione straordinaria, non preventivata, derivante da una progettazione o costruzione non adeguata, con conseguente aumento dei costi.

Il rischio di manutenzione straordinaria può essere ricondotto all'attività di progettazione posta in essere dall'amministrazione con riguardo alla realizzazione delle strutture bar. Eventuali errori in tale progettazione avranno il risultato di generare costi di manutenzione straordinaria a carico dell'amministrazione o a carico dell'operatore, qualora tali interventi riguardino le macchine ed attrezzature da cucina.

Tale rischio può essere quantificato considerando l'obsolescenza dei macchinari e/o gli arredi.

3.2 Rischio di performance

Il rischio che la struttura messa a disposizione o i servizi erogati non siano conformi agli indicatori chiave di prestazione elaborati preventivamente in relazione all'oggetto e alle caratteristiche del contratto o agli standard tecnici e funzionali prestabiliti.

Il rischio di performance è legato all'applicazione di penali per il mancato rispetto dei livelli di servizio e/o per il mancato raggiungimento di valori adeguati degli indicatori di prestazione.

3.3 Rischio di indisponibilità

Il rischio di indisponibilità totale o parziale della struttura da mettere a disposizione e/o dei servizi da erogare.

Con riferimento al servizio di gestione bar, tale rischio si configura nell'indisponibilità della struttura da mettere a disposizione e/o dei servizi da erogare, per il verificarsi di cause di forza maggiore. Ad esempio in caso di allagamento dei locali, o di mancate autorizzazioni. Tale rischio può essere quantificato come gli interessi finanziari e i costi di ammortamento che l'operatore sostiene indipendentemente dall'avvio dell'attività.

4. Rischio di commissionamento

Il 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.

Si fa presente che **tale rischio**, essendo connesso alla realizzazione di opere/costruzioni, in questa sede **non viene applicato**, trattandosi di una concessione di spazi e servizi, al netto di modifiche strutturali dei locali che prevedano la realizzazione di un progetto per la creazione di un'opera o una costruzione.

5. Rischio amministrativo

Il rischio connesso al notevole ritardo o al diniego nel rilascio di autorizzazioni (permessi, licenze, ecc.) da parte di soggetti pubblici e privati competenti, o anche al rilascio dell'autorizzazione con prescrizioni, con conseguenti ritardi nella realizzazione.

Tale rischio può essere quantificato come gli interessi finanziari e i costi di ammortamento che l'operatore sostiene indipendentemente dall'avvio dell'attività.

6. Rischio espropri

Il rischio connesso a ritardi da espropri o a maggiori costi di esproprio per errata progettazione e/o stima.

Si fa presente che **tale rischio**, in questa sede **non viene applicato**.

7. Rischio ambientale e/o archeologico

Il 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.

Si fa presente che **tale rischio**, essendo connesso alla realizzazione di opere/costruzioni, in questa sede **non viene applicato**, trattandosi di una concessione di spazi e servizi, al

netto di modifiche strutturali dei locali che prevedano la realizzazione di un progetto per la creazione di un'opera o una costruzione.

8. Rischio normativo-politico-regolamentare

Il rischio derivante da modifiche dell'assetto regolatorio e da decisioni politiche programmatiche non prevedibili contrattualmente con conseguente aumento dei costi per l'adeguamento. Anche tale rischio può comportare, nei casi estremi, il venir meno della procedura o dell'affidamento.

Tale rischio, non mitigabile, può essere quantificato come gli interessi finanziari e i costi di ammortamento che l'operatore sostiene indipendentemente dall'avvio dell'attività.

9. Rischio di finanziamento

Il rischio di mancato reperimento delle risorse di finanziamento a copertura dei costi e nei tempi prestabiliti dall'articolo 180, comma 7.

La quantificazione del rischio è legata alla possibilità che non si riesca ad ottenere il mutuo.

10. Rischio finanziario

Il rischio 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.

La quantificazione del rischio è legata all'oscillazione dei tassi di interesse.

11. Rischio di insolvenza

Il rischio di insolvenza dei soggetti che devono pagare il prezzo dei servizi offerti.

La quantificazione del rischio è legata alla riduzione dei ricavi dovuta a consumatori insolventi. In tal situazione è un rischio totalmente mitigabile, dunque si potrebbe dire "nullo".

12. Rischio delle relazioni industriali

Il rischio legato alle relazioni con altri soggetti (parti sociali) che influenzino negativamente costi e tempi della consegna.

La quantificazione del rischio è legata alla perdita dei ricavi dovuta alle relazioni industriali.

13. Rischio di valore residuale

Il rischio di restituzione alla fine del rapporto contrattuale di un bene di valore inferiore alle attese.

Tale rischio è quantificabile con la penale come stabilito dal Disciplinare.

14. Rischio di obsolescenza tecnica

Il rischio legato ad una più rapida obsolescenza tecnica degli impianti, incidente sui costi di manutenzione e/o sugli standard tecnici e funzionali prestabiliti.

Tale rischio può comportare un aumento dei costi legato ad un numero maggiore di interventi di manutenzione o ad una ridotta efficienza degli impianti utilizzati.

Il rischio di obsolescenza è mitigabile, ad esempio utilizzando come strumento di mitigazione la definizione di un piano economico finanziario che tenga conto dei tempi di obsolescenza degli impianti e di eventuali manutenzioni non programmate.

La quantificazione del rischio è legata all'aumento dei costi di manutenzione. Tale variazione è stata calcolata ipotizzando un aumento di una percentuale a discrezione dell'Istituzione Scolastica, da applicare sui costi di manutenzione annui.

15. Rischio di interferenze

Il rischio di interferenze di sopra e sotto servizi, legato alla presenza nei tratti interessati dai lavori di servizi di varia natura (es. acqua, gas, energia elettrica, cavi, fibra ottica, ecc.).

Essendo un rischio connesso alla possibilità che sorgano elementi esterni straordinari, che impediscono la fruibilità del servizio, tale rischio può considerarsi in questa sede **non applicabile**.

Servizio di gestione dei Distributori Automatici

1. Rischi di costruzione

Il rischio di costruzione, viene definito dall'art.3, comma aaa) del D.Lgs. 50/2016, come il 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.

I rischi di costruzione comprendono:

- rischio di progettazione;
- rischio di esecuzione;
- rischio legato ai fattori produttivi;
- rischio di errata valutazione dei costi o dei tempi;
- rischio di inadempimenti contrattuali;
- rischio tecnologico.

Si fa presente che **tali rischi**, essendo connessi alla realizzazione di opere/costruzioni, in **questa sede non vengono applicati**, trattandosi di una concessione di spazi e servizi, al netto di modifiche strutturali dei locali che prevedano la realizzazione di un progetto per la creazione di un'opera o una costruzione.

2. Rischi di domanda

Il rischio di domanda è un rischio operativo, ed è 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.

Il rischio di domanda si articola in:

- rischio di contrazione della domanda di mercato;
- rischio di contrazione della domanda specifica.

14.1 Rischi di contrazione della domanda di mercato

Il rischio di contrazione della domanda di mercato riguarda una riduzione della domanda complessiva del mercato relativa al servizio. Questa contrazione del mercato si riflette anche su quella dell'operatore economico, comportando una potenziale riduzione dei ricavi per il concessionario.

Nel caso di una concessione del servizio di distributori automatici, la probabilità che il rischio di contrazione della domanda di mercato influenzi i ricavi dell'operatore economico risulta bassa. Il rischio di contrazione può essere calcolato sulla base della serie storica degli ultimi 3 o 5 anni del numero degli alunni iscritti e i dipendenti, al fine di individuare come questa evolverà in futuro.

2.2 Rischio di contrazione della domanda specifica

Il 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.

Nel caso di una concessione del servizio di distribuzione automatica, la probabilità che il rischio di contrazione della domanda specifica influenzi i ricavi dell'operatore economico risulta bassa. Il rischio di contrazione può essere calcolato presumendo che una percentuale discrezionale stabilita dall'Istituzione Scolastica dei dipendenti preferisca altre strutture nell'area circostante l'Istituto ed che una percentuale degli alunni, scelta sempre in maniera discrezionale dall'Istituzione scolastica, preferisca portare la merenda da casa o preferisca usufruire del servizio Bar.

3. Rischi di disponibilità

Il rischio di disponibilità è un rischio operativo ed è legato alla capacità, da parte del concessionario, di erogare le prestazioni contrattuali pattuite, sia per volume che per standard di qualità previsti.

Il rischio di disponibilità di articola in:

- rischio di manutenzione straordinaria;
- rischio di performance;
- rischio di indisponibilità.

3.1 Rischio di manutenzione straordinaria

Il rischio di manutenzione straordinaria, non preventivata, derivante da una progettazione o costruzione non adeguata, con conseguente aumento dei costi.

Il rischio di manutenzione straordinaria può essere ricondotto all'attività di progettazione posta in essere dall'amministrazione con riguardo alla realizzazione delle strutture.

Tale rischio in questa sede può essere considerato non applicabile, in quanto non vi sono attività di progettazione della struttura.

3.2 Rischio di performance

Il rischio che la struttura messa a disposizione o i servizi erogati non siano conformi agli indicatori chiave di prestazione elaborati preventivamente in relazione all'oggetto e alle caratteristiche del contratto o agli standard tecnici e funzionali prestabiliti.

Il rischio di performance è legato all'applicazione di penali per il mancato rispetto dei livelli di servizio ovvero per il mancato raggiungimento di valori adeguati degli indicatori di prestazione.

3.3 Rischio di indisponibilità

Il rischio di indisponibilità totale o parziale della struttura da mettere a disposizione e/o dei servizi da erogare.

Con riferimento al servizio di distribuzione automatica, tale rischio si configura nell'indisponibilità della struttura da mettere a disposizione e/o dei servizi da erogare, per il verificarsi di cause di forza maggiore. Ad esempio in caso di allagamento dei locali, o di mancate autorizzazioni. Tale rischio può essere quantificato come gli interessi finanziari e i costi di ammortamento che l'operatore sostiene indipendentemente dall'avvio dell'attività.

4. Rischio di commissionamento

Il 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.

Si fa presente che **tale rischio**, essendo connesso alla realizzazione di opere/costruzioni, in questa sede **non viene applicato**, trattandosi di una concessione di spazi e servizi, al netto di modifiche strutturali dei locali che prevedano la realizzazione di un progetto per la creazione di un'opera o una costruzione.

5. Rischio amministrativo

Il rischio connesso al notevole ritardo o al diniego nel rilascio di autorizzazioni (permessi, licenze, ecc.) da parte di soggetti pubblici e privati competenti, o anche al rilascio dell'autorizzazione con prescrizioni, con conseguenti ritardi nella realizzazione.

Tale rischio può essere quantificato come gli interessi finanziari e i costi di ammortamento che l'operatore sostiene indipendentemente dall'avvio dell'attività.

6. Rischio espropri

Il rischio connesso a ritardi da espropri o a maggiori costi di esproprio per errata progettazione e/o stima.

Si fa presente che **tale rischio**, in questa sede **non viene applicato**.

7. Rischio ambientale e/o archeologico

Il 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.

Si fa presente che **tale rischio**, essendo connesso alla realizzazione di opere/costruzioni, in questa sede **non viene applicato**, trattandosi di una concessione di spazi e servizi, al netto di modifiche strutturali dei locali che prevedano la realizzazione di un progetto per la creazione di un'opera o una costruzione.

8. Rischio normativo-politico-regolamentare

Il rischio derivante da modifiche dell'assetto regolatorio e da decisioni politiche programmatiche non prevedibili contrattualmente con conseguente aumento dei costi per l'adeguamento. Anche tale rischio può comportare, nei casi estremi, il venir meno della procedura o dell'affidamento.

Tale rischio, non mitigabile, può essere quantificato come gli interessi finanziari e i costi di ammortamento che l'operatore sostiene indipendentemente dall'avvio dell'attività.

9. Rischio di finanziamento

Il rischio di mancato reperimento delle risorse di finanziamento a copertura dei costi e nei tempi prestabiliti dall'articolo 180, comma 7.

La quantificazione del rischio è legata alla possibilità che non si riesca ad ottenere il mutuo.

10. Rischio finanziario

Il rischio 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.

La quantificazione del rischio è legata all'oscillazione dei tassi di interesse.

11. Rischio di insolvenza

Il rischio di insolvenza dei soggetti che devono pagare il prezzo dei servizi offerti.

La quantificazione del rischio è legata alla riduzione dei ricavi dovuta a consumatori insolventi. In tal situazione è un rischio totalmente mitigabile, dunque si potrebbe dire "nullo".

12. Rischio delle relazioni industriali

Il rischio legato alle relazioni con altri soggetti (parti sociali) che influenzino negativamente costi e tempi della consegna.

La quantificazione del rischio è legata alla perdita dei ricavi dovuta alle relazioni industriali.

Tale rischio, in questa sede, risulta **non applicabile**, essendo il concessionario stesso che si occupa del rifornimento del distributore.

13. Rischio di valore residuale

Il rischio di restituzione alla fine del rapporto contrattuale di un bene di valore inferiore alle attese.

Tale rischio è quantificabile con la penale, come stabilito dal Disciplinare.

14. Rischio di obsolescenza tecnica

Il rischio legato ad una più rapida obsolescenza tecnica degli impianti, incidente sui costi di manutenzione e/o sugli standard tecnici e funzionali prestabiliti.

Tale rischio può comportare un aumento dei costi legato ad un numero maggiore di interventi di manutenzione o ad una ridotta efficienza dei distributori automatici utilizzati.

Il rischio di obsolescenza è mitigabile, ad esempio utilizzando come strumento di mitigazione la definizione di un piano economico finanziario che tenga conto dei tempi di obsolescenza dei distributori automatici e di eventuali manutenzioni non programmate.

La quantificazione del rischio è legata all'aumento dei costi di manutenzione. Tale variazione è stata calcolata ipotizzando un aumento di una percentuale a discrezione dell'Istituzione Scolastica, da applicare sui costi di manutenzione annui.

15. Rischio di interferenze

Il rischio di interferenze di sopra e sotto servizi, legato alla presenza nei tratti interessati dai lavori di servizi di varia natura (es. acqua, gas, energia elettrica, cavi, fibra ottica, ecc.).

Essendo un rischio connesso alla possibilità che sorgano elementi esterni straordinari, che impediscono la fruibilità del servizio, tale rischio può considerarsi in questa sede **non applicabile**.