



COMUNE DI PREGNANA MILANESE

**CONCESSIONE DEL SERVIZIO
DI ASILO NIDO
ANNI EDUCATIVI 2026-27/2031-32**

E. MATRICE DEI RISCHI

1. PREMESSA - OGGETTO DELLA CONCESSIONE

L'Amministrazione Comunale di Pregnana Milanese intende affidare in Concessione ad Operatore economico da individuare mediante una procedura ad evidenza pubblica il servizio di gestione del Nido d'Infanzia da svolgersi presso l'edificio sito in Pregnana Milanese, Via IV Novembre n. 52/54, per un periodo di 6 anni, a decorrere dall'anno educativo 2025-2026.

Il Contratto, a titolo oneroso, da stipularsi con il Concessionario, prevede l'affidamento del servizio di asilo nido ed eventuali altri servizi per la prima infanzia, rivolti ai bambini e loro famiglie, descritti nel Capitolato Speciale. È riconosciuto al Concessionario il diritto di gestire i servizi oggetto del Contratto con assunzione in capo allo stesso del rischio operativo connesso così come definito dall'art. 177 del D. Lgs 36/2023 e s.m.i..

2. IL RICORSO ALLA MATRICE DEI RISCHI

Considerate la natura e le caratteristiche del Contratto, l'Amministrazione concedente predispone la matrice dei rischi, che costituisce parte integrante del Contratto di Concessione, ed esercita il controllo sull'attività dell'Operatore economico attraverso la predisposizione ed applicazione di sistemi di monitoraggio, verificando così la permanenza dei rischi sull'Operatore economico.

La matrice sarà utilizzata anche nella fase di esecuzione della Concessione per accertare che, in tutti i casi in cui le Parti concordino una variazione contrattuale o la revisione del PEF, le modifiche apportate non alterino l'allocazione dei rischi così come definita nei documenti contrattuali.

2.1 ANALISI DEI PRINCIPALI RISCHI

Il rischio operativo - inteso, dunque, come la possibilità che, in normali condizioni operative, le variazioni relative ai costi e ricavi relativi alla concessione incidano sull'equilibrio economico finanziario - è trasferito contrattualmente al Concessionario.

I principali rischi riscontrabili nella gestione del servizio oggetto della Concessione, riconducibili al rischio operativo, possono così essere indicati:

- a) rischio di domanda;
- b) rischio di insolvenza dei soggetti che devono pagare il prezzo dei servizi offerti;
- c) rischio di gestione;
- d) rischio di disponibilità;
- e) rischio normativo o regolamentare.

2.1.1 Rischio di domanda

Il rischio di domanda, contrattualmente posto in capo al Concessionario, va valutato sia come possibilità che diminuisca in modo diffuso l'utenza destinataria del servizio, sia come possibilità che il mercato preferisca avvalersi del servizio offerto da altro operatore economico privato.

Rispetto al primo aspetto, ai fini della misurazione del rischio di contrazione della domanda di mercato, vanno considerati l'andamento delle nascite negli ultimi anni e le fasce di età della popolazione.

Relativamente al secondo aspetto va considerata la possibilità di una diminuzione della domanda da parte dell'utenza, in quanto sul territorio sono presenti altre strutture e servizi rivolti alla fascia di popolazione da zero a sei anni. Tale situazione, tuttavia, potrebbe non determinare necessariamente una contrazione della domanda, in quanto la richiesta di servizio oggetto della Concessione è in crescita rispetto ai potenziali fruitori anche considerando la domanda negli ultimi anni da parte di non residenti e, in particolare, alla costituzione di una lista di attesa, oltre alla presentazione di domande fuori bando durante in corso d'anno.

Inoltre, vanno considerate le rette individuate nella presente procedura, che si configurano molto

simili ed in linea con quelle in vigore in altri centri per l'infanzia.

2.1.2 Rischio di insolvenza

Come da espressa previsione contrattuale, il Concessionario ha il diritto di incassare direttamente le rette relative ai servizi erogati.

Con riferimento alla misurazione e alla quantificazione del rischio di insolvenza degli utenti, si segnala che dall'apertura del servizio di nido d'infanzia a Pregnana Milanese casi gravi di insolvenza non sono mai stati registrati. Considerando una media riferita agli ultimi 5 anni la percentuale di insolvenza annuale si aggira intorno allo 0,0%.

Pertanto, il rischio in esame appare minimo e l'impatto economico ridotto.

2.1.3 Rischio di gestione/rischio operativo

Il rischio di gestione ricade per intero sul Concessionario. Ai fini della misurazione e quantificazione del rischio, va considerata l'eventuale errata valutazione delle modalità organizzative dell'attività e di gestione complessiva del servizio.

Si ritiene che la probabilità di tale rischio sia bassa poiché il dimensionamento delle risorse da destinare all'attività di riscossione delle rette nonché gli strumenti operativi ed organizzativi destinati per tale scopo viene valutata ex ante dal Concessionario sulla base degli elementi descritti nel Capitolato d'Oneri.

Ancora, si ritiene minima la probabilità di perdita banche dati e, comunque, può essere mitigata attraverso un adeguato e periodico di back-up.

Bassa probabilità anche rispetto agli eventi che comportino un obbligo di risarcimento danni da parte del Concessionario; tale rischio è altresì mitigato dall'obbligo, in capo allo stesso, di stipulare idonee polizze assicurative che coprano eventuali responsabilità verso terzi e a favore degli utenti. Si ritiene bassa la probabilità del rischio di inadempimenti contrattuali da parte di fornitori ed eventuali subappaltatori, in quanto l'operatore economico ex ante avrà la possibilità di selezionare sul mercato i suoi fornitori di massima fiducia e con le adeguate professionalità.

2.1.4 Rischio normativo e regolamentare

Il rischio normativo e regolamentare è legato all'aumento dei costi che può determinarsi per l'adeguamento a norme intervenute successivamente all'avvio del servizio.

2.1.5 Rischio di disponibilità

Il rischio di disponibilità della struttura è connesso alla corretta gestione e manutenzione della struttura dove viene effettuato il servizio.

Il nido di interesse è ubicato all'interno di una villa con giardino, che ha sempre riscontrato grande interesse da parte delle famiglie, per l'aspetto definibile come "familiare" della struttura che permette ai bambini di passare dalla propria casa ad un'altra casa, dove vivere la dimensione della comunità.

Le manutenzioni ordinarie e quelle straordinarie, eccetto quelle sull'immobile come definito in dettaglio nel Capitolato d'Oneri, sono praticamente quelle di un'abitazione in villa in buono stato di conservazione ed i cui relativi impianti risultano correttamente mantenuti e questo di per sé diminuisce il rischio in esame.

Il rischio di manutenzioni straordinarie impreviste relative ad elementi importanti dell'immobile come la copertura e gli impianti, ricade, comunque, in capo al Committente; l'immobile. Sotto tale profilo, quindi, appare basso il rischio di indisponibilità della struttura.

Nell'ambito della manutenzione ordinaria in capo al Concessionario, sussiste, tuttavia, una media probabilità di danneggiamenti di impianti ed attrezzature, anche in ragione della natura

dell'attività svolta dal Concessionario. Si aggiunga che è contrattualmente posto in capo al Concessionario l'obbligo di stipula di una polizza che copra eventuali danni all'immobile, agli impianti ed alle attrezzature che dovessero verificarsi per cause ascrivibili al personale impiegato dal Concessionario.

3. STRUMENTI PER L'ANALISI E ALLOCAZIONE DEI RISCHI.

La matrice dei rischi: una corretta valutazione dei rischi è compiuta attraverso l'elaborazione di una "matrice dei rischi", che permette di definire se l'ottimale allocazione del rischio specifico debba essere in capo al soggetto pubblico o privato o se non sia piuttosto opportuno considerare altre forme di gestione condivisa. Più dettagliata è la matrice, minori sono le possibilità di trascurare aspetti rilevanti nella corretta allocazione dei rischi.

Al fine della costruzione della matrice dei rischi, si devono in generale considerare i seguenti aspetti:

- a) tipo/individuazione di rischio, ovvero l'individuazione di tutti quegli elementi che potrebbero costituire un rischio nella fase di gestione del servizio (colonna 1);
- b) probabilità di rischio, ovvero la valutazione della probabilità del verificarsi di un evento associato ad un rischio e dei costi che ne possono derivare (colonna 2)
- c) strumenti di mitigazione del rischio, individuazione dei meccanismi che permettono di minimizzare gli effetti derivanti da un evento (colonna 4);
- d) allocazione del rischio in capo al soggetto pubblico e/o privato (colonna 5).

In particolare, per la valutazione del rischio (colonna 2) è stata utilizzata una scala qualitativa considerando il rischio secondo una valutazione da **"non applicabile a molto alto"** con i seguenti significati:

Scala di rischio	descrizione
non applicabile:	l'evento rischioso indicato non è pertinente alla natura delle prestazioni oggetto di gara e pertanto non sussiste alcun rischio
molto basso:	la probabilità che si verifichi l'evento rischioso è molto bassa o remota e le clausole contrattuali atte a gestire il rischio sono molto forti;
basso:	la probabilità che si verifichi l'evento rischioso è bassa, anche se possibile, e le clausole contrattuali atte a gestire il rischio sono molto forti
medio:	la probabilità che si verifichi l'evento rischioso è media e ci sono clausole contrattuali atte a gestire il relativo rischio di discreta efficacia;
alto:	la probabilità che si verifichi l'evento rischioso è alta e le clausole contrattuali atte a gestire il rischio lasciano comunque la possibilità che il rischio rimanga non coperto con la diligenza professionale richiesta al Concessionario;
molto alto:	la probabilità che si verifichi l'evento rischioso è molto alta e le clausole contrattuali atte a gestire il rischio non consentono per la natura del rischio una completa copertura dal rischio stesso.

Inoltre, per la valutazione dei maggiori costi e/o ritardi associati al verificarsi del rischio (colonna 3) è stata utilizzata una **scala qualitativa** con i seguenti significati:

Scala di valore	descrizione
bassi	Nel caso in cui si verifichi l'evento rischioso, i costi che la parte che si assume il rischio sono prevedibilmente bassi e/o i ritardi in fase operativa non particolarmente incidenti sul programma esecutivo che garantisce la <i>performace</i> complessiva della concessione nel rispetto degli standard del Capitolato

medi	Nel caso in cui si verifichi l'evento rischioso, i costi che la parte che si assume il rischio sono prevedibilmente di media entità e/o i ritardi in fase operativa incidono sul programma esecutivo che garantisce la <i>performace</i> complessiva della concessione nel rispetto degli standard del Capitolato
alti	Nel caso in cui si verifichi l'evento rischioso, i costi che la parte che si assume il rischio sono prevedibilmente alti e/o i ritardi in fase operativa incidono in maniera significativa sul programma esecutivo che garantisce la <i>performace</i> complessiva della concessione nel rispetto degli standard del Capitolato

4. LA MATRICE DI RISCHIO

AREA DI RISCHIO	1. TIPO DI RISCHIO	2. VALUTAZIONE DEL RISCHIO	3. MAGGIORI COSTI/minori ricavi/RITARDI DOVUTI VERIFICARSI AL DEL RISCHIO	4. STRUMENTI DI MITIGAZIONE DEL RISCHIO	5. SOGGETTI SU CUI RICADE IL RISCHIO
Rischio di domanda	Rischio di contrazione della domanda di mercato	MEDIO	Riduzione dei Ricavi - MEDI	Il rischio non è mitigabile	Concessionario
	Rischio di contrazione della domanda specifica, collegato all'insorgere nel mercato di un'offerta competitiva di altri operatori che eroda parte della domanda	MEDIO	Riduzione dei ricavi - MEDI	Rendere più visibile e accessibile il servizio con una qualità alta	Concessionario
Rischio di insolvenza	Rischio di insolvenza dei soggetti che devono pagare il prezzo dei servizi offerti	BASSO	Riduzione dei ricavi - BASSI	Attivazione tempestiva delle procedure di sollecito; attivazione di un contatto costante telefonico e spazio mail dedicato alle famiglie	Concessionario
Rischio di gestione/ operativo	Rischio di aumento dei costi di gestione (esempio costo del personale, costo per servizio pulizia, costo polizze assicurative, ecc.) rispetto a quelli preventivati con il piano economico e finanziario presentato in gara.	MEDIO	Aumento dei costi - MEDI	Effettuare un attento e costante controllo di gestione; prevenire nel PEF e suo costante monitoraggio	Concessionario
	Rischio di perdita banche dati	MOLTO BASSO	Aumento dei costi - BASSI	Utilizzare sistemi di backup aggiornati	Concessionario
	Rischio risarcimento danni cagionati a terzi	MEDIO	Aumento dei costi - MEDI	Stipula, così come da contratto, di idonee polizze assicurative	Concessionario
Rischio normativo e regolamentare	Rischio normativo e regolamentare, con conseguente aumento dei costi per adeguamento	BASSO	Aumento dei costi - BASSI	Buona conoscenza della normativa di settore	Concessionario
Rischio di disponibilità	Rischio dovuto alla manutenzione straordinaria a carico del Concessionario	MEDIO	Aumento dei costi - MEDI	Interventi regolari di manutenzione, come prescritto in Capitolato e costante controllo	Concessionario

Rischio di disponibilità	Rischio di danneggiamento impianti ed attrezzature e, non preventivata, con conseguente aumento dei costi di gestione.	MEDIO	Aumento dei costi - MEDI	Controllo puntuale su impianti ed attrezzature varie, garantendo gli interventi regolari di manutenzione	Concessionario
	Rischio di indisponibilità totale o parziale della struttura	BASSO	Riduzione dei ricavi - BASSI	Interventi regolari di manutenzione sulla struttura. Analisi puntuale sullo stato degli impianti, della copertura e della manutenzione, fatti salvi i casi di forza maggiore che potranno essere posti in capo agli utenti (es.chiusura per neve)	Comune Concessionario