



# **COMUNE DI MOSCIANO SANT'ANGELO**

*Provincia di Teramo*

*Piazza IV Novembre - 64023 Mosciano Sant'Angelo*

---

## **AREA TECNICA II - URBANISTICA**

**Relazione illustrativa delle ragioni e della sussistenza dei requisiti previsti per la forma di affidamento prescelta (ex D.L. 18 ottobre 2012 n. 179, conv. Legge 221/2012, art. 34 commi 20 e 21)**

**INFORMAZIONI DI SINTESI**

Oggetto dell'affidamento	Gestione del Palazzetto dello Sport di proprietà comunale, ubicato in Via Terracini, impianto a rilevanza economica
Ente affidante	Comune di Mosciano Sant'Angelo (TE)
Tipo di affidamento	Concessione
Modalità di affidamento	Affidamento mediante procedura negoziata, previo esperimento di indagine di mercato
Durata del contratto	Otto anni + Due anni eventuale proroga
Specificare se nuovo affidamento o adeguamento di servizio già attivo	Adeguamento alla disciplina europea di un affidamento già in corso (Art. 34, comma 21, Legge 221/2012)
Territorio interessato dal servizio affidato o da affidare	Singolo comune

**SOGGETTO RESPONSABILE DELLA COMPILAZIONE**

Nominativo	Dott. Lodovico Emilio Serranò
Ente di riferimento	Comune di Mosciano Sant'Angelo (TE)
Area/servizio	Area Tecnica II - Urbanistica
Telefono	085-80631236
Email	urbanistica@comune.santomero.te.it
Data di redazione	01/06/2021

## NORMATIVA DI RIFERIMENTO, MODELLO DI GESTIONE E FORMA DI AFFIDAMENTO

L'articolo 34, comma 20, della Legge 17/12/2012, n. 221 di conversione, con modificazioni, del decreto-legge n. 179 del 2012, recante ulteriori misure urgenti per la crescita del Paese, dispone che "per i servizi pubblici locali di rilevanza economica, al fine di assicurare il rispetto della disciplina europea, la parità tra gli operatori, l'economicità della gestione e di garantire adeguata informazione alla collettività di riferimento, l'affidamento del servizio è effettuato sulla base di apposita relazione, pubblicata sul sito internet dell'ente affidante, che dà conto delle ragioni e della sussistenza dei requisiti previsti dall'ordinamento europeo per la forma di affidamento prescelta e che definisce i contenuti specifici degli obblighi di servizio pubblico e servizio universale, indicando le compensazioni economiche se previste." La relazione si pone l'obiettivo di coniugare i contenuti e le finalità di detta norma con la scelta delle modalità di gestione del servizio pubblico locale in oggetto.

Il percorso necessario all'individuazione dei contenuti sottesi dalle norme di riferimento in materia deve trarre origine da un sintetico richiamo all'ambito dei servizi pubblici e, più in particolare, dei servizi pubblici di carattere sportivo. Con riferimento al primo aspetto, l'ordinamento comunitario (*articoli 16 e 86, paragrafo 2, del Trattato CE, articolo 36 della Carta dei diritti fondamentali dell'Unione europea, Libro Verde del 21 maggio 2003, Libro Bianco del 12 maggio 2004 della Commissione europea*) conosce il genus dei servizi d'interesse economico generale, i quali sono accomunati tra loro dal ricorrere dei seguenti elementi distintivi:

- a) *universalità del servizio*, cioè messa a disposizione del servizio stesso a beneficio "di tutti gli utenti e consumatori finali al livello qualitativo stabilito, a prescindere dall'ubicazione geografica dei medesimi e, tenuto conto delle specifiche circostanze nazionali, ad un prezzo accessibile";
- b) *continuità del servizio*, per cui il prestatore del servizio è tenuto a garantire la fornitura dello stesso senza interruzione;
- c) *qualità del servizio*, per il cui mantenimento l'ordinamento comunitario non si è affidato solo e soltanto alle forze del mercato ("Se in generale spetta agli Stati membri definire i livelli di qualità per i servizi di interesse generale, in alcuni casi la normativa comunitaria definisce già alcuni parametri di qualità: ad esempio, sulla disciplina della sicurezza, la correttezza e la trasparenza della tariffazione, la copertura territoriale e la protezione dalla disconnessione. In altri casi, gli Stati membri sono autorizzati o obbligati a fissare parametri di qualità. Inoltre, in alcuni casi, gli Stati membri sono tenuti a sorvegliare e a far rispettare i parametri di qualità e a garantire la pubblicazione di informazioni sugli stessi e sulle effettive prestazioni degli operatori");
- d) *accessibilità delle tariffe* che "impone che un servizio di interesse economico generale sia offerto ad un prezzo abbordabile per renderlo accessibile a tutti. L'applicazione del principio di accessibilità delle tariffe contribuisce alla coesione economica e sociale negli Stati membri";
- e) *tutela degli utenti e dei consumatori*, attraverso misure quali "la buona qualità del servizio, elevati livelli di protezione sanitaria e di sicurezza fisica dei servizi, la trasparenza (ad esempio, sulle tariffe, sui contratti, sulla scelta e il finanziamento dei fornitori), la scelta del servizio, la scelta del fornitore, l'effettiva concorrenza fra i fornitori, l'esistenza di organismi di regolamentazione, la disponibilità di meccanismi di ricorso, la rappresentanza e la partecipazione attiva di consumatori ed utenti alla definizione e alla valutazione dei servizi e alla scelta delle modalità di pagamento";
- f) *altre caratteristiche settoriali* identificate nella sicurezza negli approvvigionamenti, l'accesso alla rete e l'interconnettività, il pluralismo dei mezzi di comunicazione di massa.

L'ordinamento nazionale del nostro Paese ha recepito i suesposti principi facendo coincidere pienamente la categoria dei servizi d'interesse economico generale di derivazione comunitaria con quella dei servizi pubblici, i quali sono stati declinati, a secondo della loro incidenza territoriale, in nazionali o locali.

La disciplina di riferimento resta quindi quella contenuta nel citato Decreto 179/2012, nelle disposizioni di settore (in quanto non in contrasto con le disposizioni comunitarie) e nel Codice dei contratti pubblici, di cui al D.Lgs. 50/ 2016, artt. 164 e ss.

Nel corso degli anni, come è facilmente riscontrabile, il quadro normativo ha subito una trasformazione profonda, che – con riflesso sulle tematiche locali - rende improponibile la prosecuzione del servizio di gestione dell'impianto sportivo con le stesse modalità prese a riferimento per l'affidamento originario, come tra l'altro già più volte evidenziato negli atti amministrativi collegiali e monocratici adottati dal Comune di Mosciano Sant'Angelo dopo l'entrata in vigore del citato Dlgs n° 50/2016, senza dimenticare le indicazioni fornite dall'ANAC con la deliberazione n. 1300 del 14 dicembre 2016, con la quale vengono fornite preziose indicazioni, necessariamente vincolanti.

L'ANAC, infatti, si esprime, in materia di gestione degli impianti sportivi, affermando che per tale gestione, alla luce delle intervenute disposizioni del D. Lgs n. 50/2016, occorre distinguere tra impianti con rilevanza economica ed impianti privi di rilevanza economica; in proposito vengono individuati a rilevanza economica gli impianti la cui gestione è remunerativa (e quindi in grado di produrre reddito), mentre gli impianti privi di rilevanza economica sono quelli la cui gestione non ha tali caratteristiche e va quindi assistita dall'ente.

Più in particolare l'ANAC precisa che *"...ai fini della definizione di rilevanza economica del servizio sportivo è necessario distinguere tra servizi che si ritiene debbano essere resi alla collettività anche al di fuori di una logica di profitto d'impresa, cioè quelli che il mercato privato non è in grado o non è interessato a fornire, da quelli che, pur essendo di pubblica utilità, rientrano in una situazione di mercato appetibile per gli imprenditori in quanto la loro gestione consente una remunerazione dei fattori di produzione e del capitale e permette all'impresa di trarre dalla gestione la fonte della remunerazione, con esclusione di interventi pubblici..."*.

Ancor più chiaramente, la distinzione tra servizi di rilevanza economica e servizi privi di tale rilevanza è legata all'impatto che l'attività può avere sull'assetto della concorrenza ed ai suoi caratteri di redditività; deve dunque ritenersi di rilevanza economica il servizio che si innesta in un settore per il quale esiste, quantomeno in potenza, una redditività: la gestione – come detto - consente una remunerazione dei fattori produttivi e del capitale, ed è quindi possibile una competizione sul mercato e ciò *ancorché* siano previste forme di intervento finanziario pubblico dell'attività in questione.

Può invece considerarsi privo di rilevanza economica quel servizio che, per sua natura o per le modalità con cui viene svolta la relativa gestione, non dà luogo ad alcuna competizione, apparendo quindi irrilevante ai fini della concorrenza e la cui gestione deve rispondere al solo principio di buon andamento e non anche di necessario equilibrio tra costi e ricavi (in tal senso Corte Conti n. 195/2009; TAR Puglia 1318/2006; Cons. Stato n. 5072/2006 e altri).

In tema di servizi pubblici, i modelli gestionali ravvisabili sono costituiti dalla *gestione diretta* da parte del soggetto che detiene il bene, del tutto residuale dopo le modifiche apportate all'art. 113 del d.lgs. 267/2000, *l'affidamento in appalto*, *l'affidamento in concessione* e *l'affidamento in house* ad una società a partecipazione pubblica: la distinzione poi tra concessione e appalto consiste nel fatto che nella prima il rischio è posto a carico del concessionario, mentre nell'appalto l'appaltatore viene remunerato integralmente per i servizi svolti.

Ciascuno di questi sistemi può, al proprio interno, snodarsi in una considerevole rosa di ulteriori sottoinsiemi a seconda che si abbia riguardo a elementi aggiuntivi quali: la partecipazione del titolare del bene alla gestione, l'ibridazione dei connotati gestionali tipici del servizio con quelli che attingono le proprie caratteristiche al campo dei lavori pubblici, ecc.

Nel caso della gestione di un impianto sportivo, come desumibile dalle considerazioni fin qui svolte, ricorre la *concessione di servizi* in quanto a fronte dell'affidamento di un servizio, il corrispettivo consiste *anche o solo* nella gestione dello stesso e l'alea è in capo al gestore e non alla pubblica amministrazione. In base al corretto inquadramento della tipologia del servizio sportivo, da valutare di volta in volta per ogni caso specifico, si trarrà la conseguente risposta se la gestione del servizio sportivo rientri nell'ambito della concessione di servizi o dell'appalto di servizi.

L'ANAC precisa, ancora, che, nel caso in cui non vi sia rilevanza economica, non troverà applicazione la parte terza dei contratti che disciplina le concessioni, così come espressamente previsto dal comma 3 dell'art. 164 del codice; troverà applicazione, al contrario, la normativa per gli appalti prevista dal codice dei contratti poiché l'Allegato IX del codice ricomprende il CPV 92610000-0 riferito ai *"Servizi di gestione di impianti sportivi- Servizi di cui agli artt. 140, 143 e 144"*, nella categoria *"Servizi amministrativi, sociali, in materia di istruzione, assistenza sanitaria e cultura"*. Si tratta pertanto, afferma l'ANAC, *"di un appalto di servizi poiché oggetto dell'affidamento è la gestione dell'impianto sportivo, quale servizio reso per conto"*

*dell'amministrazione ed in assenza di rischio operativo, secondo le definizioni contenute nell'art. 3 del codice."*

L'ANAC conclude la disamina dell'argomento chiarendo che, con l'entrata in vigore del D. Lgs n. 50/2016 che ha incluso la gestione degli impianti sportivi nell'Allegato IX del codice quale appalto di servizi, debba ritenersi *superata e non più applicabile* la previsione di cui all'art. 90 comma 25 della legge n. 289/2002, dettata in un differente contesto normativo, la quale stabiliva che, nei casi in cui l'ente pubblico territoriale non intenda gestire direttamente gli impianti sportivi, la gestione è affidata in via preferenziale a società sportive dilettantistiche senza scopo di lucro e associazioni sportive dilettantistiche, enti di promozione sportiva, discipline sportive associate e Federazioni sportive nazionali, sulla base di convenzioni che ne stabiliscono i criteri d'uso e previa determinazione di criteri generali e obiettivi per l'individuazione dei soggetti.

Ciò detto, la corretta individuazione della normativa applicabile alla gestione dei servizi sportivi, se concessione o appalto, comporta percorsi conseguenti piuttosto differenziati; nel caso il servizio venga ritenuto a rilevanza economica e quindi sottoposto alle disposizioni in materia di concessioni di servizi, la competenza preliminare a deliberare è del Consiglio comunale, ai sensi dell' art. 42 comma 2 lett. e) del D.Lgs n. 267/2000, che riconosce in capo al Consiglio comunale la competenza di deliberare in merito alla concessione dei pubblici servizi; dal riconoscimento di servizio pubblico locale a rilevanza economica discende poi un *obbligo* da parte dei Comuni, previsto dall' art. 34 comma 20 del D.L. n. 179/2012 convertito in Legge n. 221/2012, il quale stabilisce che, per i servizi pubblici locali di rilevanza economica, al fine di assicurare il rispetto della disciplina europea, la parità tra gli operatori, l'economicità della gestione e di garantire adeguata informazione alla collettività di riferimento, l'affidamento del servizio è effettuato sulla base di apposita relazione, pubblicata sul sito internet dell'ente affidante, che dà conto delle ragioni e della sussistenza dei requisiti previsti dall'ordinamento europeo per la forma di affidamento prescelta e che definisce i contenuti specifici degli obblighi di servizio pubblico e servizio universale, indicando le compensazioni economiche se previste.

Non sussiste più pertanto, in capo al Comune, *alcuna discrezionalità* sulla individuazione delle modalità per l'affidamento del servizio di gestione degli impianti sportivi per cui tale affidamento dovrà avvenire necessariamente tramite concessione nel caso in cui l'attività sia considerata di rilevanza economica oppure tramite appalto di servizi nel caso in cui il servizio non sia considerato di rilevanza economica.

Il Palazzetto dello Sport, oggetto dell'affidamento, rientra tra gli impianti sportivi comunali a rilevanza economica (*come ribadito con Deliberazione di Giunta Comunale n° 27 del 22.02.2019, a mezzo della quale si approvava il documento di analisi della redditività/produttività degli impianti sportivi comunali, previa approvazione dell'Atto Regolamentare con Deliberazione di Consiglio Comunale n° 40/2017*); infatti "il servizio di gestione di impianti sportivi pubblici produce utili economici anche rilevanti e riveste pertanto natura di servizio pubblico a rilevanza economica. Né ad escludere tale natura è sufficiente il fatto che le tariffe praticate dal gestore debbano essere concordate con il Comune e che esistono altri vincoli a carico dell'aggiudicatario, in quanto questo risponde pur sempre alla finalità ultima del servizio, che è quella di consentire alle società sportive ed ai singoli utenti di poter utilizzare un impianto sportivo pubblico (cfr. ad es. TAR Marche sez.. I n. 73/2013).

Al concessionario spetterà pertanto il diritto di gestire e di sfruttare economicamente il servizio attraverso l'introito degli incassi derivanti dall'utilizzo della struttura da parte di terzi, dalla somministrazione di alimenti e bevande (per i quali il concessionario dovrà dotarsi delle necessarie autorizzazioni), e da altre eventuali nuove attività correlate all'utilizzo dell'impianto stesso, preventivamente autorizzate dal Comune. L'equilibrio economico-finanziario della gestione sarà garantito dalle potenzialità della struttura nel suo complesso, a maggior ragione al momento del completamento dei diversi interventi di manutenzione straordinaria e di adeguamento che l'Ente ha in corso di realizzazione o in programma.

#### MODALITÀ DI AFFIDAMENTO PRESCELTA

*Criteri generali* - Il regolamento per l'utilizzo degli impianti sportivi di proprietà comunale prevede, per l'impianto in oggetto, la gestione in forma indiretta.

*Individuazione metodo di gara* - La selezione è esperita con procedura negoziata senza previa pubblicazione di un bando di gara ma previa consultazione di operatori economici individuati sulla base di indagini di

mercato senza limitazione di numero, ovvero con pubblicazione di avviso pubblico e invito rivolto a tutti i richiedenti aventi i requisiti, nel rispetto dei principi di pubblicità, non discriminazione, parità di trattamento, proporzionalità e trasparenza.

L'aggiudicazione della gara, esperita mediante procedura negoziata previa consultazione di operatori economici individuati sulla base di indagini di mercato, ai sensi e per gli effetti dell'art. 36, commi 2, lett. b), e 7 del Decreto Legislativo 18 aprile 2016, n.50 e ss.mm.ii., viene effettuata con il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa sulla base del miglior rapporto qualità/prezzo nel rispetto dell'art. 95, comma 3, lett. a) del Decreto Legislativo 18 aprile 2016, n.50 e ss.mm.ii. Alla procedura si applicano, altresì, le norme contenute nel Regolamento per la gestione e l'utilizzo degli impianti sportivi comunali, approvato con deliberazione del Consiglio Comunale n. 40 del 02.10.2017. L'Ente si riserva altresì di mantenere valido il procedimento anche in presenza di una sola manifestazione di interesse pervenuta.

Inoltre trovano applicazione le Linee Guida n.2, di attuazione del D.lgs. 18 aprile 2016, n.50, recanti "Offerta economicamente più vantaggiosa", approvate dal Consiglio dell'Autorità con Delibera n.1005 del 21 settembre 2016, aggiornate al D.lgs. 19 aprile 2017, n.56, con Delibera del Consiglio n.424 del 2 maggio 2018.

Sulla scorta di quanto fin qui evidenziato, solamente dopo le valutazioni di natura tecnica e finanziaria in base alle quali è stato chiarito se il servizio di gestione dell' impianto sportivo è da intendersi a rilevanza economica o privo di rilevanza economica, hanno trovato spazio gli approfondimenti di contenuto amministrativo finalizzati alla stesura degli atti di affidamento.

Il Codice dei contratti pubblici, al comma 3 dell'art. 180, stabilisce, come già evidenziato, che la concessione di servizi rientra nella tipologia dei contratti di partenariato pubblico privato di cui all'art. 3 comma 1 lett. eee) del codice stesso, che definisce il partenariato pubblico privato come "il contratto a titolo oneroso stipulato per iscritto con il quale una o più stazioni appaltanti conferiscono a uno o più operatori economici per un periodo determinato in funzione della durata dell'ammortamento dell'investimento o delle modalità di finanziamento fissate, un complesso di attività consistenti nella realizzazione, trasformazione, manutenzione e gestione operativa di un'opera in cambio della sua disponibilità, o del suo sfruttamento economico, o della fornitura di un servizio connesso all'utilizzo dell'opera stessa, con assunzione di rischio secondo modalità individuate nel contratto, da parte dell'operatore".

Più nello specifico, lo stesso art. 3 del codice dei contratti pubblici, con il comma 1 lett. vv), definisce la concessione di servizi un contratto a titolo oneroso stipulato per iscritto in virtù del quale una o più stazioni appaltanti affidano a uno o più operatori economici la fornitura e la gestione di servizi diversi dall'esecuzione di lavori di cui alla lettera ll) riconoscendo a titolo di corrispettivo unicamente il diritto di gestire i servizi oggetto del contratto o tale diritto accompagnato da un prezzo, con assunzione in capo al concessionario del rischio operativo legato alla gestione dei servizi.

Per rischio operativo la lett. zz) dello stesso articolo del codice intende il rischio legato alla gestione dei lavori o dei servizi sul lato della domanda o sul lato dell'offerta o di entrambi, trasferito all'operatore economico; si considera che l'operatore economico assuma il rischio operativo nel caso in cui, in condizioni operative normali, per tali intendendosi l'insussistenza di eventi non prevedibili, non sia garantito il recupero degli investimenti effettuati o dei costi sostenuti per la gestione dei lavori o dei servizi oggetto della concessione.

La parte del rischio trasferita all'operatore economico deve comportare una reale esposizione alle fluttuazioni del mercato tale per cui ogni potenziale perdita stimata subito dall'operatore economico non sia puramente nominale o trascurabile.

Nel caso in fattispecie i rischi operativi sono individuabili nel rischio di disponibilità e nel rischio di domanda che il codice dei contratti così definisce:

- «rischio di disponibilità», il rischio legato alla capacità, da parte del concessionario, di erogare le prestazioni contrattuali pattuite, sia per volume che per standard di qualità previsti;
- «rischio di domanda», il rischio legato ai diversi volumi di domanda del servizio che il concessionario deve soddisfare, ovvero il rischio legato alla mancanza di utenza e quindi di flussi di cassa.

Per verificare la corretta allocazione dei rischi di disponibilità e di domanda si renderà necessario prendere a riferimento l'equilibrio economico e finanziario dell'investimento complessivo, ed è il motivo per il quale,

nell'atto di affidamento, sarà specificato che *il Concessionario dovrà dichiarare espressamente la sostenibilità economica degli interventi, la remunerabilità dell'investimento e della conseguente gestione del servizio, e che a partire dall'inizio del secondo biennio di affidamento, il Concessionario dovrà a tal fine trasmettere un apposito Piano Economico-Finanziario (PEF), eventualmente aggiornato all'inizio di ogni biennio, per fornire al Concedente una rappresentazione della redditività della gestione (ricavi meno costi previsti) e la sua sostenibilità finanziaria (copertura dell'investimento con le entrate generate) per tutta la durata dell'affidamento.*

Il Codice definisce l'equilibrio economico e finanziario "*...la contemporanea presenza delle condizioni di convenienza economica e sostenibilità finanziaria. Per convenienza economica si intende la capacità del progetto di creare valore nell'arco dell'efficacia del contratto e di generare un livello di redditività adeguato per il capitale investito; per sostenibilità finanziaria si intende la capacità del progetto di generare flussi di cassa sufficienti a garantire il rimborso del finanziamento...*" Il comma 6 dell' art. 180 del codice precisa infatti che "l'equilibrio economico finanziario, come definito all'articolo 3, comma 1, lettera fff), rappresenta il presupposto per la corretta allocazione dei rischi...".

Tutto quanto premesso, le finalità della presente sono quelle di dare conto, come previsto dall' art. 34 del D.L. n. 179/2012 convertito in legge n. 221/2012 e sulla scorta della rilevanza economica del servizio di gestione dell'impianto sportivo, delle ragioni e della sussistenza dei requisiti previsti dall'ordinamento europeo per la forma di affidamento prescelta e di definire i contenuti specifici degli obblighi di servizio pubblico e servizio universale, indicando le compensazioni economiche se previste.

La presente relazione costituisce pertanto atto obbligatorio che giustifichi e supporti la scelta del soggetto aggiudicatore nel caso in cui il servizio di gestione dell' impianto sportivo sia considerato di rilevanza economica: l'affidamento in concessione dovrà poi tenere conto, a conferma dei principi ispiratori che avevano dato vita alla scelta di procedere alla realizzazione dell'impianto sportivo, che tale impianto deve garantire un servizio pubblico e favorire l'accesso dei cittadini alle pratiche sportive, nonché il suo utilizzo a favore delle associazioni sportive locali, prevedendo nel contempo agevolazioni per i cittadini residenti da definire puntualmente nel programma di gestione da sottoporre all'Amministrazione individuando, tra gli specifici obblighi di servizio pubblico e servizio universale, le prestazioni che dovranno essere necessariamente garantite per lo svolgimento delle attività sportive di base. Questo aspetto gestionale andrà a costituire, di fatto, un elemento di valutazione ai fini dell'eventuale riconoscimento delle compensazioni economiche, parte integrante del PEF.

In ultimo pare in ogni caso opportuno evidenziare che, al di là di tutti gli approfondimenti di natura tecnica e contabile che hanno portato ad individuare nel servizio di gestione dell' impianto sportivo la rilevanza economica, del tutto impossibile per il Comune sarebbe risultata la gestione del servizio se affidata sotto forma di appalto, poiché avrebbe trasferito in capo al Comune adempimenti ed oneri amministrativi, tecnici, gestionali e contabili enormi e del tutto insostenibili in considerazione del modello organizzativo dell'ente.

La presente relazione, in conclusione, costituisce presupposto necessario per l'avvio delle procedure per l'affidamento del servizio di gestione dell' impianto sportivo, tramite concessione, con le modalità ed i contenuti previsti dal codice dei contratti pubblici e nel rispetto delle prescrizioni riportate in precedenza. La relazione, ai sensi dell'art. 34 comma 20 del D.L. n. 179/2012 convertito il legge n. 221/2012, sarà pubblicata sul sito del Comune nella sezione Amministrazione Trasparente al fine di garantire adeguata informazione alla collettività di riferimento.

## MOTIVAZIONE ECONOMICO – FINANZIARIA DELLA SCELTA

Evidenziato, negli anni, come la gestione dell'impianto non possa essere effettuata direttamente dal Comune – non disponendo né di personale né delle risorse da destinare a tale scopo (come da conforme indirizzo politico amministrativo degli ultimi anni) - l'amministrazione comunale, in avvenuta scadenza del precedente affidamento, intende affidare nuovamente l'impianto in concessione ad un soggetto terzo per il periodo di anni 8 (oltre ad eventuali e ulteriori anni 2) tramite procedura ad evidenza pubblica/indagine di mercato, sulla base di quanto stabilito all'art. 164 comma 2 del d.lgs. 50/2016 e precisamente:

*"2. Alle procedure di aggiudicazione di contratti di concessione di lavori pubblici o di servizi si applicano, per quanto compatibili, le disposizioni contenute nella parte I e nella parte II, del presente codice, relativamente ai principi generali, alle esclusioni, alle modalità e alle procedure di affidamento, alle modalità di pubblicazione e redazione dei bandi e degli avvisi, ai requisiti generali e speciali e ai motivi di esclusione, ai criteri di aggiudicazione, alle modalità di comunicazione ai candidati e agli offerenti, ai requisiti di qualificazione degli operatori economici, ai termini di ricezione delle domande di partecipazione alla concessione e delle offerte, alle modalità di esecuzione."*

Si ritiene che questo modello di gestione possa sortire i suoi effetti anche in considerazione della sicura appetibilità che è conferita al centro sportivo dalla sua ubicazione territoriale e, soprattutto, dell'alta frequentazione nel corso di tutto l'anno (pur con le dovute eccezioni causate dall'ancora presente emergenza sanitaria per Covid-19 e dalla esecuzione di alcune opere di manutenzione straordinaria a carico dell'Ente).

Trattasi di un'opzione pienamente conforme al quadro normativo sopranazionale esistente.

L'individuazione di un soggetto gestore del servizio, previo espletamento di una procedura ad evidenza pubblica/indagine di mercato (nel rispetto dei principi di fonte comunitaria, di mutuo riconoscimento di trasparenza, di proporzionalità e di adeguata pubblicità, di non discriminazione) è quello che si pone certamente più in linea con il diritto comunitario. Altri sistemi (modello in house providing, modello di società mista) sono sicuramente conformi al diritto comunitario, ma richiederebbero pregnanti motivazioni alla base delle scelte adottate (a titolo esemplificativo andrebbe adeguatamente motivata l'opzione società mista, in quanto quest'ultima farebbe assumere al socio Comune il rischio di impresa). Da quanto sopra detto appare di tutta evidenza che il ricorso alla procedura ad evidenza pubblica, attivata anche mediante una preliminare indagine di mercato, offra adeguate e sicure garanzie della concorrenza per il "mercato".

L'istituto della concessione consente inoltre di scaricare il rischio di impresa sul concessionario, come previsto all'art. 165, comma 1 del d.lgs. 50/2016.

All'aggiudicatario verranno affidati una pluralità di obblighi di servizio, che saranno meglio specificati nell'atto di concessione.

Sulla base della considerazione circa la riconducibilità della fattispecie della concessione di servizi nell'ambito del partenariato pubblico privato, si richiama in proposito la deliberazione del Consiglio dell'ANAC n. 318 del 28 marzo 2018, con la quale sono state pubblicate nel testo definitivo le Linee Guida n. 9, di attuazione del decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50, recanti «*Monitoraggio delle amministrazioni aggiudicatrici sull'attività dell'operatore economico nei contratti di partenariato pubblico privato*».

In tale documento, che deve fungere da guida per la P.A. anche per il successivo monitoraggio degli obblighi contrattuali, vengono individuati alcuni elementi essenziali ed imprescindibili:

- 1) Redazione del Piano Economico Finanziario;
- 2) Redazione della matrice dei rischi.

### **Piano Economico Finanziario.**

L'equilibrio economico e finanziario, di cui all'articolo 3, comma 1, lettera fff), del codice dei contratti pubblici, si realizza quando i flussi di cassa derivanti dai ricavi del contratto coprono i flussi di cassa derivanti dai costi ammessi per l'esecuzione del contratto stesso, inclusi quelli relativi all'ammortamento del capitale investito netto e alla remunerazione dello stesso ad un tasso che può essere definito congruo e quelli richiesti per versare le imposte. Detto equilibrio è rappresentato dai valori di specifici indicatori

esposti nel PEF ed individuati in dipendenza della metodologia utilizzata per l'analisi di convenienza economica e sostenibilità finanziaria del progetto.

Tra gli indicatori cui riferirsi, si annoverano:

- a) gli indicatori della capacità del progetto/investimento di generare ricchezza, quali il Tasso Interno di Rendimento (Internal Rate of Return - TIR) di Progetto, che indica, in termini percentuali, il tasso di rendimento dei flussi di cassa associati al Progetto e il Valore Attuale Netto (Net Present Value - VAN o NPV) di Progetto, che indica, in termini monetari, il valore creato o disperso dal progetto nell'arco del periodo del contratto di PPP;
- b) gli indicatori di riferimento per la redditività dell'operatore economico, quali il VAN dell'azionista che rappresenta, in termini monetari, il valore creato o disperso dall'investimento effettuato dagli azionisti nell'arco del periodo del contratto di PPP e il TIR dell'azionista, che indica, in termini percentuali, il tasso di rendimento dei flussi di cassa associati agli azionisti; nel caso specifico, la struttura del PEF non contempla/non contemplerà, nel suo aggiornamento, salvo diverso avviso, la definizione del Flusso di Cassa a favore degli azionisti (Free Cash Flow to Equity - FCFE), in quanto viene lasciata al concessionario la libertà di definire il proprio progetto e le relative modalità di finanziamento.
- c) gli indicatori della sostenibilità finanziaria del progetto, quali il DSCR (Debt Service Cover Ratio) che rappresenta il rapporto tra l'importo del flusso di cassa disponibile in un determinato periodo e il servizio del debito - per capitale e interessi - per il medesimo periodo; il LLCR (Long Life Cover Ratio) che indica, con riferimento a ciascuna data di calcolo, il rapporto tra il valore attuale netto del flusso di cassa disponibile per il periodo intercorrente tra la data di calcolo e la data finale di rimborso del finanziamento, applicando un tasso di sconto pari al tasso di interesse di tale finanziamento, e la somma degli importi erogati e non rimborsati del finanziamento alla stessa data di calcolo.

Ai fini del monitoraggio degli obblighi contrattuali e della verifica degli equilibri della gestione, si rende necessario pertanto disporre di un PEF adeguato, predisposto secondo il modello gestionale *reale*, che, a partire dal PEF indicativo/preliminare approvato con Deliberazione di Giunta Comunale n° 27 del 22.02.2019, consenta anche l'individuazione puntuale delle opere e degli investimenti da realizzare o riqualificare e dalle manutenzioni ordinarie e straordinarie previste, siano esse o meno programmate anche dall'Ente; di tale circostanza si terrà conto nello schema di Concessione-contratto, mediante apposita previsione nell'articolato.

### **Matrice dei rischi**

In base alle linee guida n. 9 dell' ANAC approvate con deliberazione n. 318 del 28 marzo 2018, al contratto di PPP o di concessione è allegata la "*matrice dei rischi*", che costituisce parte integrante del contratto medesimo. Detto documento è elaborato in conformità al regolamento organizzativo dell'amministrazione ed è definito caso per caso sulla base delle caratteristiche specifiche della prestazione oggetto del contratto, con l'obiettivo di disciplinare ex-ante modalità e limiti di revisione delle condizioni economico-finanziarie poste a base del PEF. L'importanza del documento della matrice dei rischi è particolarmente individuabile nella parte in cui indica con chiarezza la tipologia dei rischi ed il loro trasferimento effettivo in capo al soggetto privato o il mantenimento in capo al soggetto pubblico.

La matrice dei rischi è utilizzata in fase di programmazione della procedura di gara/ per la redazione del documento di fattibilità economica e finanziaria da produrre a carico del Concessionario, a integrazione del PEF approvato con Deliberazione di Giunta Comunale n° 27 del 22.02.2019, in quanto l'analisi dei rischi conferisce alla amministrazione 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.

La matrice dei rischi è utilizzata anche in fase di esecuzione, dal momento che - essendo in esso rappresentata la ripartizione dei rischi tra le parti, così come definitivamente fissata nei documenti contrattuali - consente un agevole controllo sul mantenimento in capo al privato dei rischi allo stesso trasferiti. 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, devono considerarsi i seguenti aspetti:

- identificazione del rischio, ovvero l'individuazione di tutti quegli eventi, la cui responsabilità non è necessariamente imputabile alle parti, che potrebbero influire sull'affidamento nella fase di progettazione, di costruzione dell'infrastruttura o di gestione del servizio;
- 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, alta ...) e dei costi che ne possono derivare. Detti oneri devono essere efficientati, anche attivando idonei meccanismi di incentivo. È importante definire anche il momento in cui l'evento negativo si potrebbe verificare e valutarne gli effetti;
- risk management, ovvero individuazione dei meccanismi che permettono di minimizzare gli effetti derivanti da un evento;
- allocazione del rischio al soggetto pubblico e/o privato. Nei casi in cui non si può pervenire a un'allocazione completa di un rischio in capo a una delle parti, vanno indicate nella matrice - in righe distinte - le circostanze per le quali il rischio è a carico del soggetto pubblico e quelle per cui è a carico del soggetto privato;
- inoltre, dovrebbe essere prevista una circoscritta rinegoziazione del contratto quando le informazioni a disposizione dell'amministrazione non consentano l'idonea allocazione di alcuni rischi specifici *ex-ante* e per tutta la durata del contratto, anche al fine di evitare il rischio della interruzione/risoluzione del contratto;
- corrispondenza tra rischio e trattamento dello stesso all'interno del contratto di PPP, effettuata mediante l'individuazione dell'articolo che disciplina lo stesso.

È possibile suddividere la matrice dei rischi in relazione alle diverse fasi del ciclo di vita del contratto, ripartendo, quindi, l'elenco dei rischi in relazione alla fase di gestione.

Ai fini della verifica della permanenza in capo all'operatore economico dei rischi trasferiti allo stesso, ogniqualvolta le parti concordano una variazione contrattuale o la revisione del PEF, l'amministrazione accerta che tali modifiche lascino inalterata l'allocazione dei rischi così come definita nei documenti contrattuali e riportata nella matrice e che permanga, quindi, in capo all'operatore economico il rischio legato alla gestione dei lavori o dei servizi. L'atto di modifica del contratto o di revisione del PEF darà conto della anzidetta valutazione.



## OBBLIGHI DI SERVIZIO PUBBLICO E UNIVERSALE

### *Obblighi di servizio pubblico e eventuali compensazioni economiche.*

Per obbligo di servizio pubblico si intende l'imposizione di requisiti specifici da parte delle autorità pubbliche al fornitore del servizio per garantire il conseguimento di determinati obiettivi di interesse pubblico.

Laddove il servizio che si ritiene necessario fornire non può essere garantito in maniera adeguata dal mercato, l'autorità pubblica, al fine di assicurare la tutela dell'interesse generale, interviene prevedendo in carico ad una o più imprese, obblighi specifici di servizio pubblico.

In tali casi al gestore possono essere assicurate delle compensazioni economiche che consentano di assolvere agli obblighi di servizio pubblico ad esso imposti, senza d'altra parte assumere sul mercato di riferimento una posizione di vantaggio competitivo rispetto ad altre imprese concorrenti che svolgono servizi analoghi.

La necessità di compensazione relativa agli obblighi di servizio pubblico deriva dalla circostanza che la gestione di alcuni servizi di interesse economico generale non è sempre profittevole o appetibile e quindi la compensazione è volta a consentire alle imprese che gestiscono i suddetti servizi, di far fronte alle passività subite.

Tale compensazione, nel caso in cui avvanti l'impresa incaricata di un aiuto di stato, è soggetta a notifica alla commissione europea.

### *Servizio universale*

Il servizio universale è stato definito dal diritto comunitario per regolare alcuni settori, come "un insieme minimo, definito, di servizi di determinata qualità disponibile a tutti gli utenti a prescindere dalla loro ubicazione geografica e, tenuto conto delle condizioni specifiche nazionali, ad un prezzo abbordabile".

Gli obblighi di servizio universale riguardano in particolare, la necessità di assicurare la continuità e la qualità del servizio, la tutela degli utenti e dei consumatori e l'accessibilità delle tariffe.

Pertanto gli obblighi di servizio universale sono una particolare sezione di obbligo di servizio pubblico, che stabiliscono le condizioni, inserite nei contratti di servizio, finalizzate ad assicurare a tutti i consumatori e utenti, a prescindere dalla loro localizzazione geografica, un servizio ad un determinato livello di qualità e, tenendo conto delle circostanze nazionali, ad un prezzo abbordabile.

Il servizio universale deve essere altresì fornito nel rispetto dell'esigenza fondamentale di garantire un funzionamento continuo adattandosi contemporaneamente alle necessità degli utenti e garantendo loro un trattamento equo e non discriminatorio.

Ciò definito, gli obblighi di servizio pubblico e universale definiscono pertanto gli impegni specifici imposti dal Comune al Concessionario per garantire il conseguimento degli obiettivi di interesse pubblico, che costituiscono i presupposti del servizio stesso, volti al soddisfacimento dei bisogni collettivi di cui alle premesse.

Nello specifico, il Concessionario si impegna a consentire lo svolgimento, compatibilmente con gli impegni dei campionati a cui partecipa e dei tornei dallo stesso indetti nonché con lo stato di necessità imposto dalle condizioni manutentive degli impianti e dalle opere di adeguamento programmate, di competizioni sportive da parte di altre Società o Gruppi sportivi o persone, senza alcuna discriminazione, mediante l'applicazione delle tariffe che verranno fissate con un provvedimento adottato dall'Amministrazione comunale; si impegna altresì a consentire lo svolgimento di manifestazioni di carattere ricreativo e culturale di particolare rilievo e solo ed esclusivamente qualora le stesse siano state autorizzate dal Comune, senza nulla pretendere per l'uso se non per quanto concerne l'onere del ripristino delle aree e degli impianti interessati dalle manifestazioni di cui sopra, interventi che dovranno essere concordati con l'Ufficio Tecnico Lavori Pubblici/Patrimonio. Anche il Concessionario può organizzare manifestazioni di carattere ricreativo e culturale, fermo restando l'obbligo di provvedere al ripristino di aree ed impianti.

Le tariffe saranno soggette ad aggiornamento annuale, previa documentata dimostrazione del Concessionario dei maggiori oneri connessi all'uso dell'impianto da parte terzi, salva ogni diversa valutazione dell'Amministrazione comunale da intendersi in ogni caso insindacabile senza pretesa alcuna da parte del Concessionario.

Il Comune di Mosciano Sant'Angelo, gli istituti scolastici di ogni grado, il C.O.N.I., la F.I.G.C., la F.C.I. e la F.I.T. rimangono esentati dal versamento al Concessionario delle somme derivanti dall'applicazione delle tariffe di cui sopra per l'uso degli impianti; sono altresì esentati dal pagamento, salvo diversa disposizione, gli enti e le società le cui manifestazioni abbiano ottenuto il patrocinio dell'Amministrazione Comunale.

## MATRICE DEI RISCHI

Ai fini di identificare correttamente le principali categorie di rischio, occorre considerare le diverse fasi progettuali nelle quali essi si manifestano, di seguito elencate:

- fase “pre-completamento”, i rischi sono connessi alla fase iniziale dell’iniziativa con le conseguenti implicazioni amministrative in termini di permessi e autorizzazioni, tecniche e, soprattutto, economiche, in quanto il progetto non produce ancora utili;
- fase “post-completamento”, i rischi sono relativi alle fasi di avviamento e mantenimento della gestione su livelli tali da consentire utili sufficienti alla remunerazione degli investimenti, al rimborso dei finanziamenti e all’autosufficienza finanziaria;
- entrambe le fasi sono accumulate dai rischi tecnologici, politici, commerciali, finanziari.

L’art. 3 del Codice degli appalti (DLgs n. 50/2016) riporta una serie di definizioni, tra cui quella relativa alla concessione di servizi e all’allocazione del rischio come segue:

vv) «*concessione di servizi*», un contratto a titolo oneroso stipulato per iscritto in virtù del quale una o più stazioni appaltanti affidano a uno o più operatori economici la fornitura e la gestione di servizi diversi dall’esecuzione di lavori di cui alla lettera ll) riconoscendo a titolo di corrispettivo unicamente il diritto di gestire i servizi oggetto del contratto o tale diritto accompagnato da un prezzo, con assunzione in capo al concessionario del rischio operativo legato alla gestione dei servizi;

zz) «*rischio operativo*», il rischio legato alla gestione dei lavori o dei servizi sul lato della domanda o sul lato dell’offerta o di entrambi, trasferito all’operatore economico. Si considera che l’operatore economico assuma il rischio operativo nel caso in cui, in condizioni operative normali, per tali intendendosi l’insussistenza di eventi non prevedibili non sia garantito il recupero degli investimenti effettuati o dei costi sostenuti per la gestione dei lavori o dei servizi oggetto della concessione. La parte del rischio trasferita all’operatore economico deve comportare una reale esposizione alle fluttuazioni del mercato tale per cui ogni potenziale perdita stimata subita dall’operatore economico non sia puramente nominale o trascurabile;

aaa) «*rischio di costruzione*», 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”;

bbb) «*rischio di disponibilità*», il rischio legato alla capacità da parte del concessionario di erogare le prestazioni contrattuali pattuite, sia per volume che per standard di qualità previsti”;

ccc) «*rischio di domanda*», il rischio legato ai diversi volumi di domanda del servizio che il concessionario deve soddisfare, ovvero il rischio legato alla mancanza di utenza e quindi di flussi di cassa.

Dunque, il rischio operativo ha natura economica e comporta la possibilità di non riuscire a recuperare gli investimenti effettuati e i costi sostenuti per realizzare i lavori nella gestione dei lavori o dei servizi in condizioni operative normali. Ma può accadere che tale rischio venga espressamente limitato, come succede nei settori con tariffe regolamentate in cui l’ente, come una sorta di compensazione della seguente restrizione, garantisce una parziale copertura sotto forma di canone operativo. Per i centri sportivi, considerati investimenti di natura sociale, non si esclude che la PA possa corrispondere un contributo in corso d’opera per sostenere il gestore nella sua attività.

Al fine di riassumere i principali rischi del progetto è stata elaborata una specifica matrice che individua le principali classi di rischio, evidenziandone gli effetti economico-finanziari e l’allocazione tra concedente/concessionario.

<b>RISCHI OPERATIVI</b>					
<i>Tipologia di rischio</i>	<i>Descrizione</i>	<i>Effetti</i>	<i>Allocazione del rischio</i>		
			<i>Concedente</i>	<i>Concessionario</i>	<i>Rischio Condiviso</i>
Rischio operativo	Rischio economico tout court (art. 3 comma 1 lett. Zz del D Lgs. 50/2016)	Recupero parziale investimenti effettuati e/o costi sostenuti nel corso della gestione del servizio		X	
Rischio economico	Errori di identificazione del costo di realizzazione del progetto / errori di valutazione dei costi manutentivi	Aumento costi		X	
Rischio tecnologico	Errori di scelta del processo così da renderlo inadeguato ad erogare i servizi nei tempi e nelle modalità richieste	Diminuzione Ricavi		X	
Rischio amministrativo	Rischio connesso al considerevole ritardo o al diniego nel rilascio di autorizzazioni o qualsiasi atto di assenso necessario allo svolgimento dell'attività oggetto di concessione	Ritardi nell'erogazione del servizio		X	
Rischio manutenzione ordinaria	Rischio di una manutenzione inadeguata con il conseguente aumento dei costi, rischio di un'errata stima di tali costi e/o insorgenza di eventi imprevedibili che comportino costi superiori a quelli preventivati	Aumento costi		X	

<b>RISCHIO DOMANDA</b>					
<b>Rischio legato alla variabilità della domanda del servizio erogato dal Concessionario (art 3 comma 1 lett. Ccc del D. Lgs. 50/2016)</b>					
<i>Tipologia di rischio</i>	<i>Descrizione</i>	<i>Effetti</i>	<i>Allocazione del rischio</i>		
			<i>Concedente</i>	<i>Concessionario</i>	<i>Rischio Condiviso</i>
Rischio di diminuzione della domanda	Rischio di una contrazione della domanda del servizio	Diminuzione Ricavi		X	

specifica	non derivante da una riduzione generalizzata del mercato				
Rischio di diminuzione della domanda di mercato	Rischio di una contrazione della domanda del servizio derivante da una riduzione generalizzata del mercato	Diminuzione Ricavi		X	

**RISCHIO DISPONIBILITA'**

(Rischio connesso alla possibilità che quantità e qualità del servizio erogato risulti inferiore rispetto agli standard contrattuali (Art. 3 c.1 lett. Bbb del D.Lgs. 50/2016)

Tipologia di rischio	Descrizione	Effetti	Allocazione del rischio		
			Concedente	Concessionario	Rischio Condiviso
Rischio disponibilità	Rischio legato alla capacità del concessionario di erogare le prestazioni contrattuali pattuite, sia per volume che per standard di qualità previsti	Aumento dei costi, possibile riconoscimento di penali, risoluzione del contratto		X	

**RISCHI NORMATIVI**

Tipologia di rischio	Descrizione	Effetti	Allocazione del rischio		
			Concedente	Concessionario	Rischio Condiviso
Rischio normativo - regolamentare	Rischio di modifiche non prevedibili del quadro normativo regolamentare che determinano un aumento degli investimenti e/o dei costi legati all'erogazione del servizio	Maggiori costi legati all'adattamento al quadro normativo regolamentare	X (Se le modifiche normative richiedono interventi straordinari)	X	
Rischio politico	Cambi nella politica tariffaria	Diminuzione Ricavi		X	
Rischio cambiamento normative fiscali	Rischio di variazioni del trattamento fiscale del servizio oggetto di concessione	Variazione degli oneri tributari		X	

**RISCHI DI MERCATO**

Tipologia di rischio	Descrizione	Effetti	Allocazione del rischio
----------------------	-------------	---------	-------------------------

			<i>Concedente</i>	<i>Concessionario</i>	<i>Rischio Condiviso</i>
Rischio di inflazione	Rischio di un aumento dell'inflazione maggiore delle previsioni	Aumento Costi		X	
Rischio di offerta/competizione	Rischio di offerte competitive da parte di altri operatori	Diminuzione Ricavi		X	
Variazioni delle modalità di erogazioni del servizio richieste dall'Amministrazione	Rischio che il Comune richieda variazioni rispetto a quanto stabilito in merito all'erogazione dei servizi che comportino un aggravio economico per il Concessionario	Aumento Costi	X		

#### RISCHI FINANZIARI

<i>Tipologia di rischio</i>	<i>Descrizione</i>	<i>Effetti</i>	<i>Allocazione del rischio</i>		
			<i>Concedente</i>	<i>Concessionario</i>	<i>Rischio Condiviso</i>
Rischio finanziario (aumento tassi d'interesse)	Rischio di un aumento dei tassi rispetto alle previsioni	Maggiori costi / impossibilità di proseguire nella gestione del servizio		X	
Rischio finanziario (indisponibilità coperture finanziarie)	Rischio che il capitale proprio o di debito non siano capienti a coprire gli investment	Maggiori costi / impossibilità di proseguire nella gestione del servizio		X	

#### ALTRI RISCHI

<i>Tipologia di rischio</i>	<i>Descrizione</i>	<i>Effetti</i>	<i>Allocazione del rischio</i>		
			<i>Concedente</i>	<i>Concessionario</i>	<i>Rischio Condiviso</i>
Rischio di forza maggiore	Rischio che eventi imprevedibili e incontrollabili comportino un aumento dei costi o l'impossibilità di erogare il servizio	Aumento costi / impossibilità di erogare il servizio			X
Rischio di temporanea sospensione del servizio	Rischio connesso alla possibilità di sospensione del servizio a seguito di circostanze speciali non prevedibili al	Diminuzione Ricavi		X	

	momento della stipula del contratto o per cause imprevedibili sorte successivamente				
Rischio di relazioni con altri soggetti (incluse le parti sociali)	Rischio che relazioni con altri soggetti influenzino negativamente costi/tempi della gestione dei servizi e della realizzazione degli investimenti	Aumento costi e/o ritardi nell'erogazione dei servizi		X	
Rischio fallimento Concessionario	Rischio del fallimento del Concessionario	Blocco del servizio		X	

Dalla tabella si evince come oltre al rischio di disponibilità (che indirettamente riguarda il mantenimento dell'efficienza dell'immobile volta all'erogazione delle prestazioni contrattuali pattuite), anche il rischio di manutenzione ordinaria sia in capo al gestore. Il mantenimento dell'efficienza dell'immobile è dunque un aspetto delicato da tenere in considerazione nel processo decisionale. Difatti, soltanto attraverso le attività manutentive svolte dal privato in maniera programmata, in armonia e a complemento delle opere già realizzate e/o in realizzazione da parte del Concedente si potrà scongiurare il deterioramento ed il conseguenziale deprezzamento degli impianti concessi in gestione.



Firmato digitalmente da:  
SERRANO' LODOVICO EMILIO  
Firmato il 02/06/2021 18:22  
Seriali Certificato:  
1426357.1.301565-412936341966536860336426  
Valido dal 04/09/2020 al 04/09/2023  
ArubaPEC S.p.A. NG CA 3

**Il Responsabile di Area**  
*Dott. Lodovico Emilio Serrano*  
(firmato digitalmente)