



OGGETTO: CONCESSIONE DEL SERVIZIO DI  
ILLUMINAZIONE VOTIVA NEI CIMITERI  
COMUNALI

IL DIRETTORE DI AREA  
IL RESPONSABILE UNICO DEL PROGETTO

Ing. Mario Francesco Carrillo

**CAPITOLATO SPECIALE DI CONCESSIONE  
ALLEGATO A  
MATRICE DEI RISCHI**

Rev. 0	4/12/2025	Matrice dei rischi			
<b>Rev.</b>	<b>Data</b>	<b>Descrizione</b>	<b>Red.</b>	<b>Rev.</b>	<b>File</b>

Ai fini dell'analisi dei rischi della Concessione e della loro corretta allocazione nella sottoindicata Matrice dei Rischi si forniscono in maniera chiara e sintetica le informazioni rilevanti relative alle diverse tipologie di rischio possibili, agli eventuali effetti per la Concessione, alla Parte (Comune di Milano o Concessionario) su cui ricadono tali effetti e agli articoli del Capitolato in cui è presente il riferimento ad ogni rischio individuato.

La Matrice sarà inoltre utilizzata 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.

Per **rischio condiviso** tra le Parti deve intendersi che il rischio è trasferito in misura paritetica tra il Comune e il Concessionario.

<b>RISCHIO DI DOMANDA</b>						
<i>Rischio legato alla variabilità della domanda del servizio erogato dal Concessionario</i>						
Tipologia di rischio	Descrizione	Effetti	Allocazione del rischio			Principali riferimenti nel Capitolato
			Comune	Concessionario	Rischio condiviso	
<b>Rischio di diminuzione della domanda specifica</b>	Rischio di una riduzione della domanda dei servizi non derivante da una contrazione generale del mercato	Diminuzione dei ricavi		X		Art. 1.16 lett. c)
<b>Rischio di diminuzione della domanda di mercato</b>	Rischio di una riduzione della domanda dei servizi derivante una contrazione generale del mercato	Diminuzione dei ricavi		X		Art. 1.16 lett. c)

<b>RISCHIO DI DISPONIBILITA'</b>						
<i>Rischio connesso alla possibilità che la quantità e la qualità del servizio erogato risulti inferiore rispetto agli standard previsti nel contratto</i>						
Tipologia di rischio	Descrizione	Effetti	Allocazione del rischio			Principali riferimenti nel Capitolato
			Comune	Concessionario	Rischio condiviso	
Rischio di disponibilità	Rischio connesso alla capacità del concessionario di erogare le prestazioni contrattuali pattuite, sia per volume che per standard di qualità previsti	Aumento dei costi; penali;		X		Artt. 1.16 lett. b) e 1.12

<b>ALTRI RISCHI</b>						
<i>Rischi generali della concessione</i>						
Tipologia di rischio	Descrizione	Effetti	Allocazione del rischio			Principali riferimenti nel Capitolato
			Comune	Concessionario	Rischio condiviso	
Rischio operativo	Rischio economico tout court	Non completo recupero degli investimenti effettuati e/o dei costi sostenuti per gestire il servizio oggetto della concessione		X		Art. 1.4 commi 1 e 4 <i>(il contratto è impostato per trasferire il rischio operativo in capo al Concessionario)</i> artt. 1.13 e 1.16

Tipologia di rischio	Descrizione	Effetti	Allocazione del rischio			Principali riferimenti nel Capitolato
			Comune	Concessionario	Rischio condiviso	
<b>Rischio amministrativo</b>	Rischio connesso al notevole ritardo o al diniego nel rilascio di autorizzazioni o di qualsiasi atto di assenso occorrenti per lo svolgimento dei servizi oggetto della concessione, da parte di qualsiasi soggetto pubblico e privato	Ritardi nell'erogazione dei servizi		X		Art. 1.16 lett. d)
<b>Rischio normativo-regolamentare</b>	Rischio che modifiche normativo-regolamentari non prevedibili contrattualmente determinino un aumento dei costi di investimento e/o di erogazione del servizio oggetto della concessione	Maggiori costi di adattamento al nuovo quadro normativo e regolamentare	<p><i>Se le modifiche normative sopravvenute richiedono interventi di manutenzione straordinaria su beni di proprietà comunale (ad es.: normative su impianti)</i></p> <p>X</p>	<p><i>Se le modifiche normative riguardano investimenti diversi da quelli da realizzarsi su beni di proprietà comunale e aspetti meramente gestionali (ad es.: normativa su salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, disposizioni giuslavoristiche, ecc.)</i></p> <p>X</p>		Art. 1.15.1 lett. a) e b)
<b>Rischio di cambiamento delle normative fiscali</b>	Rischio che il servizio affidato in concessione sia soggetto a un diverso trattamento fiscale	Variazione degli oneri di natura tributaria		X		Art. 1.15.1 lett. c)

Tipologia di rischio	Descrizione	Effetti	Allocazione del rischio			Principali riferimenti nel Capitolato
			Comune	Concessionario	Rischio condiviso	
<b>Rischio di varianti richieste dall'Amministrazione relative alle modalità di erogazione dei servizi</b>	Rischio che il Comune richieda varianti rispetto a quanto pattuito in merito all'erogazione dei servizi comportanti un aggravio economico per il Concessionario	Aumento dei costi	X			Art. 1.15.2
<b>Rischio di forza maggiore</b>	Rischio che eventi imprevedibili ed incontrollabili dalle Parti comportino un aumento dei costi o l'impossibilità di erogare il servizio	Aumento dei costi; impossibilità di erogare il servizio			X	Art. 1.15.3
<b>Rischio di approvvigionamento e/o incremento dei costi dei fattori produttivi o di loro inadeguatezza</b>	Rischio di reperimento o di inadeguatezza dei fattori produttivi o che i loro costi siano significativamente maggiori di quelli preventivati	Ritardi e/o aumenti dei costi		X		Art. 1.16 lett. c)
<b>Rischio di inadempimenti contrattuali di fornitori e clienti</b>	Rischio di mancato rispetto di accordi contrattuali da parte di clienti e fornitori	Diminuzione di ricavi; aumento di costi		X		Art. 1.16 lett. c)

Tipologia di rischio	Descrizione	Effetti	Allocazione del rischio			Principali riferimenti nel Capitolato
			Comune	Concessionario	Rischio condiviso	
<b>Rischio di offerta connesso all'ingresso nel mercato di concorrenti</b>	Il rischio in esame va inteso in particolare nel senso che la Concessione non esclude la possibilità dei cittadini di ricorrere a forme alternative di illuminazione della sepoltura del proprio defunto (lumini a cera, olio, batteria, ecc.)	Diminuzione di ricavi		X		Artt. 1.16 lett. c) e 1.3
<b>Rischio delle relazioni con altri soggetti (incluse le parti sociali)</b>	Rischio che le relazioni con altri soggetti (incluse le parti sociali) influenzino negativamente costi e tempi della gestione dei servizi e della realizzazione degli investimenti	Aumento dei costi e/o ritardi nella gestione del servizio oggetto della concessione; contenziosi		X		Art. 1.16 lett. c)
<b>Rischio di inflazione</b>	Rischio di variazione del tasso di inflazione	Aumento dei costi		X		Art. 1.16 lett. c)
<b>Rischio finanziario (aumento tassi di interesse)</b>	Rischio di un aumento dei tassi di interesse rispetto alle previsioni economico-finanziarie iniziali	Maggiori costi o impossibilità di proseguire nella gestione del servizio		X		Art. 1.16 lett. e)
<b>Rischio finanziario (indisponibilità delle coperture finanziarie)</b>	Rischio che il capitale proprio o il capitale di debito non siano disponibili	Maggiori costi o impossibilità di proseguire nella gestione del servizio		X		Art. 1.16 lett. e)

Tipologia di rischio	Descrizione	Effetti	Allocazione del rischio			Principali riferimenti nel Capitolato
			Comune	Concessionario	Rischio condiviso	
<b>Rischio di manutenzione ordinaria/straordinaria degli impianti di illuminazione votiva</b>	Rischio che la manutenzione non sia adeguata, con il conseguente aumento dei costi; rischio di incorretta stima dei costi di manutenzione ordinaria/straordinaria e/o che fattori imprevedibili comportino un costo superiore a quello preventivato	Aumento dei costi		X		Art. 1.16 lett. e)
<b>Rischio connesso allo stato di conservazione degli impianti a inizio concessione</b>	Rischio che gli impianti di proprietà comunale esistenti al momento dell'avvio della concessione risultino in uno stato differente da quello ipotizzato senza che il Concessionario possa obiettare nulla sulle condizioni di conservazione	Aumento dei costi		X		Art. 1.7
<b>Rischio di fallimento del Concessionario</b>	Rischio che il Concessionario fallisca o sia inadeguato per l'erogazione del servizio secondo gli standard prestabiliti	Possibile blocco del servizio		X		Art. 1.16 lett. e)