15 Aprile 2026

L’importanza del ciclo integrato di gestione dei rischi nelle costruzioni

GRUPPO ITINERA

ITINERA
ASTM GROUP

Il ciclo integrato di gestione dei rischi

La gestione del rischio ha come obiettivo la creazione e la protezione del valore, e prende in considerazione il contesto interno ed esterno dell'organizzazione.

Il Modello di governance dei rischi di Itinera è strutturato su più livelli:

- livello **corporate** (Enterprise Risk Management) per il trattamento/mitigazione dei rischi sugli obiettivi dei Piani Strategici;
- livello di **progetto** per l'individuazione, analisi, trattamento/mitigazione dei rischi e delle opportunità in tutte le fasi del progetto (prequalifica, offerta e operativa).

La scheda valutazione rischi - Fase di prequalifica

La *scheda valutazione rischi Fase Prequalifica* è compilata dalla Direzione Commerciale e Prequalifiche e prevede la valutazione di elementi a rischio raggruppati in aree tematiche (requisiti di gara/criticità, aspetti commerciali: note specifiche e scenario competitivo, requisiti contrattuali/aspetti legali, aspetti finanziari/ economici); le valutazioni vengono aggregate per macroarea tematica (rischio basso, medio-basso, medio-alto, alto), pesate in ordine alla loro rilevanza e, sommate, forniscono un punteggio ("Risk Rating") di prequalifica.

COVER

ITINERA

BID RISK ASSESSMENT - PHASE 1 - PRE-QUALIFICATION

PROJECT REFERENCES	
Opportunity n°	
Document rev.	
Document date	
Prepared by	

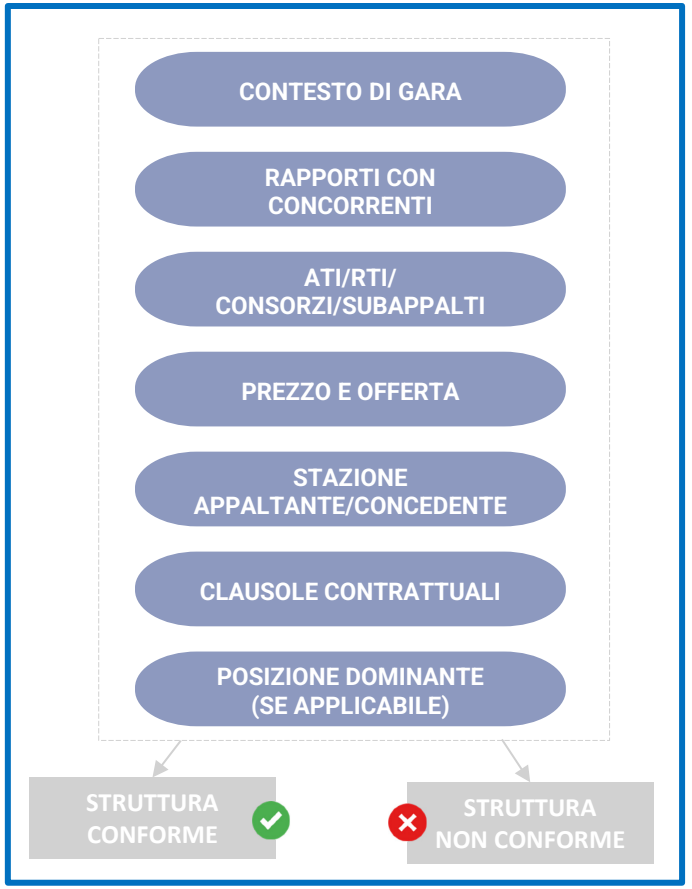
PROJECT GENERAL DATA

PROJECT TITLE:				PROJECT STATUS:	
CLIENT:				PUBLIC/PRIVATE:	
PROJECT COUNTRY/LOCATION:					
EXPECTED PQ PERIOD:		EXPECTED TENDER PERIOD:		EXPECTED AWARD PERIOD:	
DURATION:					
ESTIMATED PROJECT VALUE (CLIENT BUDGET):		CURRENCY:		FINANCED BY:	
PARTNERS:		ITINERA'S SHARE:		PROJECT AMOUNT ITINERA:	- €
JOINT VENTURE: GOVERNANCE AND SHARE:					
PROJECT DESCRIPTION:					

ESCALATION TRIGGER

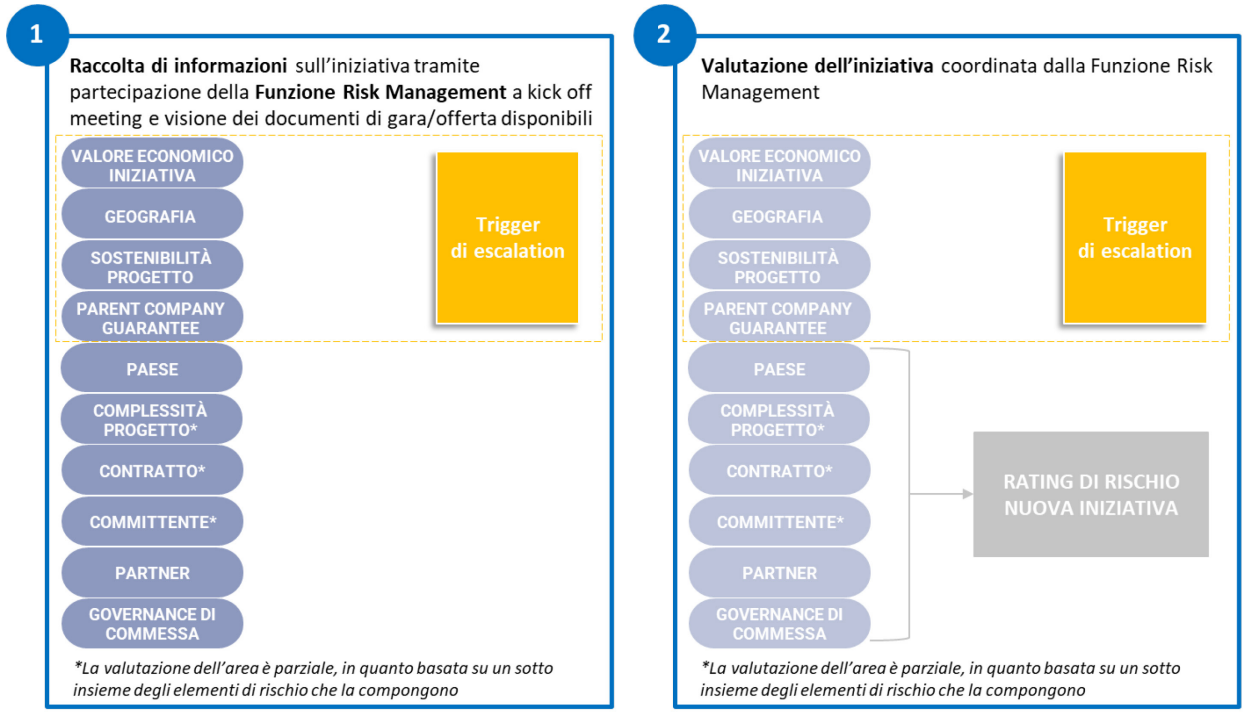
- ☐ Pro-rata economic value in excess of the threshold established by ASTM (€300 million for ITINERA and $500 million for Halmar)
- ☐ Country NOT included in the Business Plan
- ☐ Economic activity not eligible for alignment with the EU Taxonomy
- ☐ Provision of a parent company guarantee by ASTM/ITINERA

AREA MANAGER:		BUSINESS DEVELOMPMENT MANAGER:	



La Direzione Commerciale, con il supporto di Risk Management, a valle della scheda rischi in fase di prequalifica, esegue la **valutazione Antitrust** del Raggruppamento.

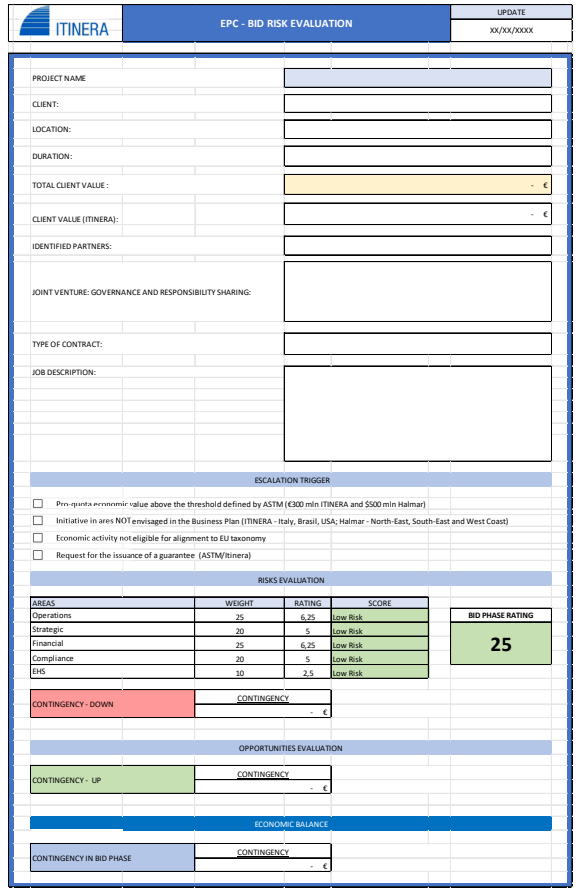
La scheda valutazione rischi - Fase di offerta



La *scheda di valutazione dei rischi Fase Sviluppo Offerta* prevede la valutazione di elementi a rischio raggruppati in aree tematiche (Paese, complessità del progetto, aspetti contrattuali, Cliente, Partner, governance del raggruppamento/JV e Financials).

Le valutazioni vengono aggregate per macroarea tematica (rischio basso, medio-basso, medio-alto, alto), pesate in ordine alla loro rilevanza e, sommate, forniscono un punteggio ("Risk Rating") di iniziativa.

Durante la fase di preparazione della gara, i Proposal Manager, con il supporto del Risk Management, effettuano la valutazione economica di rischi e delle opportunità (calcolo *contingency*) tramite la *scheda di valutazione del rischio di offerta* (Bid risk evaluation).


ITINERA | EPC - BID RISK EVALUATION | UPDATE xx/xx/xxxx

PROJECT NAME
CLIENT:
LOCATION:
DURATION:
TOTAL CLIENT VALUE : - €
CLIENT VALUE (ITINERA): - €
IDENTIFIED PARTNERS:
JOINT VENTURE: GOVERNANCE AND RESPONSIBILITY SHARING:
TYPE OF CONTRACT:
JOB DESCRIPTION:

ESCALATION TRIGGER
- Pro-quota economic value above the threshold defined by ASTM (€300 mln ITINERA and $500 mln Halmar)
- Initiative in ares NOT envisaged in the Business Plan (ITINERA - Italy, Brasil, USA; Halmar - North-East, South-East and West Coast)
- Economic activity not eligible for alignment to EU taxonomy
- Request for the issuance of a guarantee (ASTM/Itinera)

RISKS EVALUATION

AREAS	WEIGHT	RATING	SCORE
Operations	25	6,25	Low Risk
Strategic	20	5	Low Risk
Financial	25	6,25	Low Risk
Compliance	20	5	Low Risk
EHS	10	2,5	Low Risk

BID PHASE RATING: 25

CONTINGENCY - DOWN	CONTINGENCY
	- €

OPPORTUNITIES EVALUATION

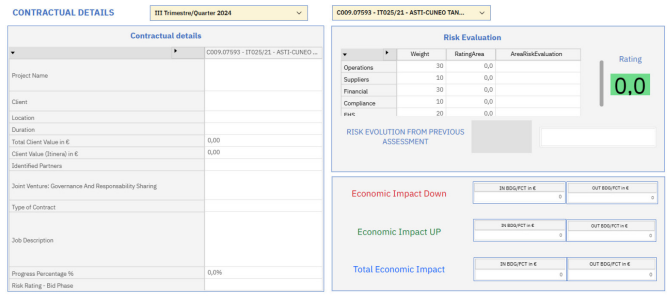
CONTINGENCY - UP	CONTINGENCY
	- €

ECONOMIC BALANCE

CONTINGENCY IN BID PHASE	CONTINGENCY
	- €

La scheda valutazione rischi - Fase di esecuzione

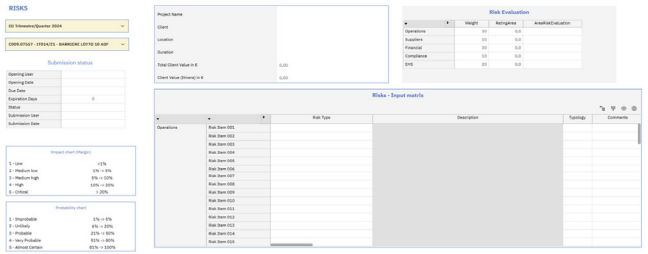
La *Contract Risk Evaluation Card (Scheda rischi e opportunità di commessa)* è uno strumento trimestrale utilizzato per identificare e monitorare i rischi e le opportunità della singola commessa durante tutta la fase operativa.



Cover page

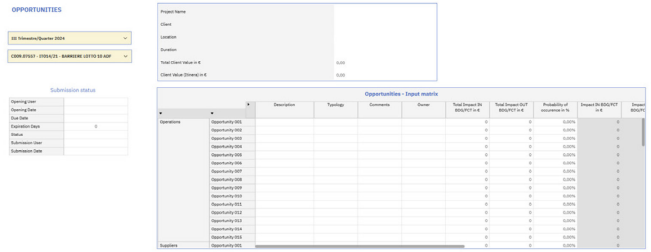
La *Cover page* contiene:

- le informazioni generali sul contratto;
- le valutazioni di ogni singola area e il livello di rischio complessivo;
- l'evoluzione del grado di rischio rispetto all'ultima valutazione disponibile
- gli impatti economici Down, Up e Total.



Risks

La sezione *Risks* include, oltre alle informazioni generali sul contratto, la *Risk Input Matrix*, che prevede: l'identificazione dei rischi, la loro valutazione potenziale (PxI) sia economica sia non economica (reputazionale, ambientale/sicurezza, legale, sociale e operativa), le azioni di mitigazione con controlli e frequenza, la documentazione di supporto e la valutazione del rischio residuo complessivo. Nella apposita tabella *Risk Evaluation* a ciascuna area è assegnato un punteggio la cui somma determina il livello complessivo di rischio della commessa.



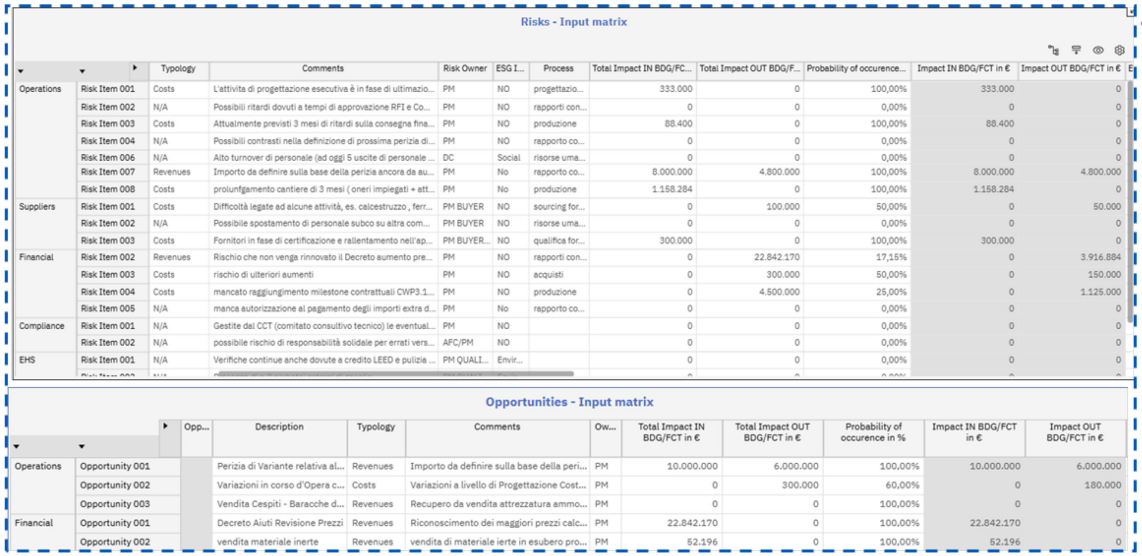
Opportunities

La sezione *Opportunities* include, oltre alle informazioni generali sul contratto, la *Opportunities Input Matrix*, che prevede: identificazione dell'opportunità; quantificazione economica dell'opportunità e della probabilità di accadimento; identificazione delle azioni necessarie per realizzare l'opportunità e relativi controlli e frequenza; valutazione dello Status dell'opportunità (approvata/bocciata/in corso di negoziazione); elenco documentazione a supporto.

Risk Management e Cost Control

A partire dal III Trimestre 2025, in occasione delle riunioni di Budget 09 2025, è stata implementata l'integrazione di tale sistema con la compilazione dei rischi e delle opportunità da parte del Cost Control, al fine di **garantire l'univocità della base dati** ed **evitare** eventuali **discrepanze** tra i dati delle due schede.

In particolare, la scheda di Risk Mngt rappresenta ora la fonte principale sulla quale i Project Manager, con il supporto dei Cost Controller, inseriscono i rischi e le opportunità con impatto economico. A seguito della Submission, i dati economici risultano disponibili nella sezione di Cost Control in IBM e possono essere selezionati in modo che il riepilogo rischi e opportunità all'interno del libretto di budget/forecast sia popolato automaticamente.



Risks - Input matrix

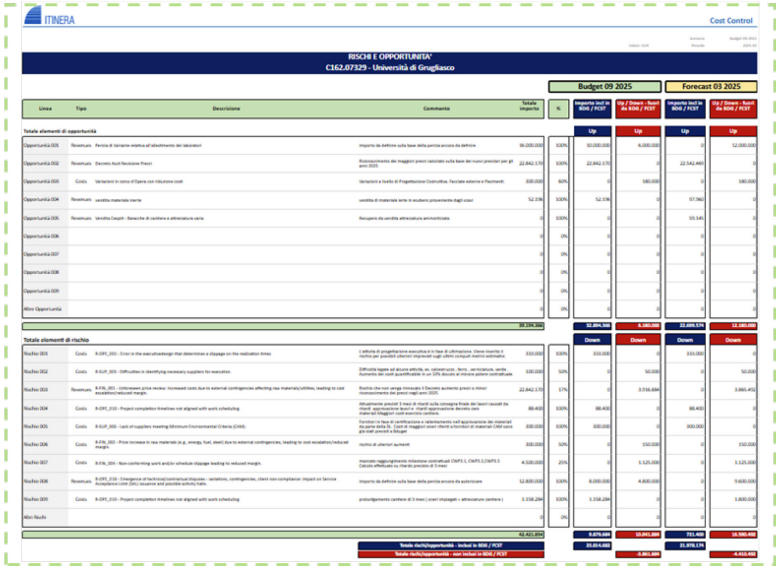
		Typology	Comments	Risk Owner	ESG I...	Process	Total Impact IN BDG/FC...	Total Impact OUT BDG/F...	Probability of occurence...	Impact IN BDG/FCT in €	Impact OUT BDG/FCT in €
Operations	Risk Item 001	Costs	L'attività di progettazione esecutiva è in fase di ultimazio...	PM	NO	progettazio...	333.000	0	100,00%	333.000	0
	Risk Item 002	N/A	Possibili ritardi dovuti a tempi di approvazione RFI e Co...	PM	NO	rapporti con...	0	0	0,00%	0	0
	Risk Item 003	Costs	Attualmente previsti 3 mesi di ritardi sulla consegna fina...	PM	NO	produzione	88.400	0	100,00%	88.400	0
	Risk Item 004	N/A	Possibili contrasti nella definizione di prossima perizia di...	PM	NO	rapporto co...	0	0	0,00%	0	0
	Risk Item 006	N/A	Alto turnover di personale (ad oggi 5 uscite di personale ...	DC	Social	risorse uma...	0	0	0,00%	0	0
	Risk Item 007	Revenues	Importo da definire sulla base della perizia ancora da au...	PM	No	rapporto co...	8.000.000	4.800.000	100,00%	8.000.000	4.800.000
	Risk Item 008	Costs	prolunfgamento cantiere di 3 mesi (oneri impiegati + att...	PM	No	produzione	1.158.284	0	100,00%	1.158.284	0
Suppliers	Risk Item 001	Costs	Difficoltà legate ad alcune attività, es. calcestruzzo , ferr...	PM BUYER	NO	sourcing for...	0	100.000	50,00%	0	50.000
	Risk Item 002	N/A	Possibile spostamento di personale subco su altra com...	PM BUYER	NO	risorse uma...	0	0	0,00%	0	0
	Risk Item 003	Costs	Fornitori in fase di certificazione e rallentamento nell'ap...	PM BUYER...	NO	qualifica for...	300.000	0	100,00%	300.000	0
Financial	Risk Item 002	Revenues	Rischio che non venga rinnovato il Decreto aumento pre...	PM	NO	rapporti con...	0	22.842.170	17,15%	0	3.916.884
	Risk Item 003	Costs	rischio di ulteriori aumenti	PM	NO	acquisti	0	300.000	50,00%	0	150.000
	Risk Item 004	Costs	mancato raggiungimento milestone contrattuali CWP3.1...	PM	NO	produzione	0	4.500.000	25,00%	0	1.125.000
	Risk Item 005	N/A	manca autorizzazione al pagamento degli importi extra d...	PM	No	rapporto co...	0	0	0,00%	0	0
Compliance	Risk Item 001	N/A	Gestite dal CCT (comitato consultivo tecnico) le eventual...	PM	NO		0	0	0,00%	0	0
	Risk Item 002	N/A	possibile rischio di responsabilità solidale per errati vers...	AFC/PM	NO		0	0	0,00%	0	0
EHS	Risk Item 001	N/A	Verifiche continue anche dovute a credito LEED e pulizia ...	PM QUALI...	Envir...		0	0	0,00%	0	0

Opportunities - Input matrix

		Opp...	Description	Typology	Comments	Ow...	Total Impact IN BDG/FCT in €	Total Impact OUT BDG/FCT in €	Probability of occurence in %	Impact IN BDG/FCT in €	Impact OUT BDG/FCT in €
Operations	Opportunity 001		Perizia di Variante relativa al...	Revenues	Importo da definire sulla base della peri...	PM	10.000.000	6.000.000	100,00%	10.000.000	6.000.000
	Opportunity 002		Variazioni in corso d'Opera c...	Costs	Variazioni a livello di Progettazione Cost...	PM	0	300.000	60,00%	0	180.000
	Opportunity 003		Vendita Cespiti - Baracche d...	Revenues	Recupero da vendita attrezzatura ammo...	PM	0	0	100,00%	0	0
Financial	Opportunity 001		Decreto Aiuti Revisione Prezzi	Revenues	Riconoscimento dei maggiori prezzi calc...	PM	22.842.170	0	100,00%	22.842.170	0
	Opportunity 002		vendita materiale inerte	Revenues	vendita di materiale ierte in esubero pro...	PM	52.196	0	100,00%	52.196	0

SCHEDA RISK MNGT

SCHEDA COST CONTROL



ITINERA

Cost Control

RISCHI E OPPORTUNITA'

C162.07329 - Università di Grugliasco

					Budget 09 2025		Forecast 03 2025	
Linea	Tipo	Descrizione	Commento	Totale importo	%	Importo Incl in BDG / FCST	Gg / Down - Non da BDG / FCST	Importo Incl in BDG / FCST	Gg / Down - Non da BDG / FCST
Totale elementi di opportunità						Up	Up	Up	Up
Opportunità 001	Revenues	Perizia di Variante relativa all'allestimento dei laboratori	Importo da definire sulla base della perizia ancora da definire	16.000.000	100%	10.000.000	6.000.000	0	12.000.000
Opportunità 002	Revenues	Decreto Aiuti Revisione Prezzi	Riconoscimento dei maggiori prezzi calcolati sulla base dei nuovi prezzitari per gli anni 2025	22.842.170	100%	22.842.170	0	22.542.460	0
Opportunità 003	Costs	Variazioni in corso d'Opera con riduzione costi	Variazioni a livello di Progettazione Costruttiva. Facciate esterne e Pavimenti.	300.000	60%	0	180.000	0	180.000
Opportunità 004	Revenues	vendita materiale inerte	vendita di materiale ierte in esubero proveniente dagli scavi	52.196	100%	52.196	0	57.960	0
Opportunità 005	Revenues	Vendita Cespiti - Baracche di cantiere e attrezzature varie	Recupero da vendita attrezzature ammortizzate	0	100%	0	0	55.140	0
Opportunità 006				0	0%	0	0	0	0
Opportunità 007				0	0%	0	0	0	0
Opportunità 008				0	0%	0	0	0	0
Opportunità 009				0	0%	0	0	0	0
Altre Opportunità				0	0%	0	0	0	0
				39.194.366		32.894.366	6.180.000	22.655.574	12.180.000
Totale elementi di rischio						Down	Down	Down	Down
Rischio 003	Costs	R-OPT_003 - Error in the executivedesign that determines a slippage on the realization times	L'attività di progettazione esecutiva è in fase di ultimazione. Viene inserito il rischio per possibili ritardi imprevisti sugli ultimi cunicoli mantro-sismici.	333.000	100%	333.000	0	333.000	0
Rischio 002	Costs	R-SUP_003 - Difficulties in identifying necessary suppliers for execution.	Difficoltà legate ad alcune attività, es. calcestruzzo , ferro , vetrocamere, vendita Aumento dei costi quantificabile in un 10% dovuto al minore potere contrattuale.	100.000	50%	0	50.000	0	50.000
Rischio 003	Revenues	R-PM_001 - Unforeseen price review: Increased costs due to external contingencies affecting raw materials/utilities, leading to cost escalation/reduced margin.	Rischio che non venga rinnovato il Decreto aumento prezzi o minor riconoscimento dei prezzi negli anni 2025	22.842.170	17%	0	3.916.884	0	3.865.452
Rischio 004	Costs	R-OPT_010 - Project completion timelines not aligned with work scheduling	Attualmente previsti 3 mesi di ritardi sulla consegna finale dei lavori causati dai ritardi approvazione lavori e ritardi approvazione decreto con materiali maggiori costi esercizio cantiere.	88.400	100%	88.400	0	88.400	0
Rischio 005	Costs	R-SUP_006 - Lack of suppliers meeting Minimum Environmental Criteria (CAM)	Fornitori in fase di certificazione e rallentamento nell'approvazione dei materiali da parte della DL. Lack of maggiori oneri riferiti a fornitori di materiali CAM sono già stati previsti a Budget	300.000	100%	300.000	0	300.000	0
Rischio 006	Costs	R-PM_002 - Price increase in raw materials (e.g., energy, fuel, steel) due to external contingencies, leading to cost escalation/reduced margin.	rischio di ulteriori aumenti	300.000	50%	0	150.000	0	150.000
Rischio 007	Costs	R-PM_004 - Non-conforming work and/or schedule slippage leading to reduced margin.	Materiale raggiungimento milestone contrattuali CWP3.1, CWP3.2,CWP3.3 Calcolo effettuato su ritardo previsto di 3 mesi	4.500.000	25%	0	1.125.000	0	1.125.000
Rischio 008	Revenues	R-OPT_018 - Emergence of technical/contractual disputes - variations, contingencies, client non-compliance: Impact on Service Acceptance Limit (SAL) issuance and possible activity halts	Importo da definire sulla base della perizia ancora da autorizzare	12.800.000	100%	8.000.000	4.800.000	9.600.000	0
Rischio 009	Costs	R-OPT_010 - Project completion timelines not aligned with work scheduling	prolunfgamento cantiere di 3 mesi (oneri impiegati + attrezzature cantiere)	1.158.284	100%	1.158.284	0	1.800.000	0
Altri Rischi				0	0%	0	0	0	0
				40.421.854		9.879.684	10.041.884	721.400	16.590.452
			Totale rischi/opportunità - inclusi in BDG / FCST			33.014.682		23.376.174	
			Totale rischi/opportunità - non inclusi in BDG / FCST				-4.865.884		-4.410.452

Gruppo Itinera Project Risk Portfolio

Premessa metodologica

Obiettivo:

- Rappresentazione sintetica del rischio di portafoglio del Gruppo Itinera

Dati di partenza:

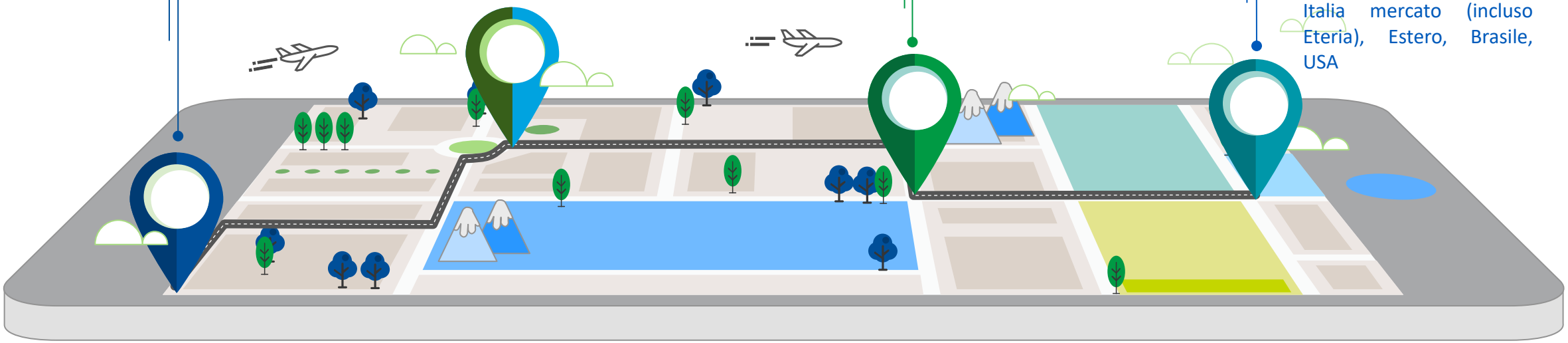
- **Indice di rischio** calcolato mediante l'apposita scheda definito durante la fase di execution
- **Principali KPI delle iniziative** (valore contrattuale, valore pro quota, % SAL)

Rielaborazione:

- Definizione di un indice rappresentativo del **Risk Rating per area e per l'intero portafoglio**

Viste di sintesi:

- Intero portafoglio
- Sintesi **5 macro aree** (Italia In House, Italia Mercato (incluso Eteria), Estero (escluso Brasile e USA), Brasile, USA) come da Piano Strategico
- Dettaglio su Italia Captive, Italia mercato (incluso Eteria), Estero, Brasile, USA



Gruppo Itinera Project Risk Portfolio

Metodologia – Indicatori utilizzati

(*) Ad esclusione delle commesse relative a manutenzioni e pavimentazioni

Calcolo Risk Rating portafoglio

Il Risk Rating di portafoglio è determinato come media pesata del Risk Rating delle singole iniziative.

Dove:

- **Risk Rating**: Indice di rischio determinato per ciascuna iniziativa sulla base della scheda di valutazione rischio
- **Valore pro quota**: importo contrattuale di competenza Gruppo Itinera comprensivo di di eventuali revisione prezzi, contractual option, change order, riserve e claims concordati con il committente nel corso dalla commessa.

FORMULA

Indici di risk rating

1 $$\frac{\sum Risk\ Rating\ x\ Valore\ pro\ quota\ commessa}{\sum Valore\ pro\ quota\ commessa}$$

METODOLOGIA

Gruppo Itinera Project Risk Portfolio

Livello 1

Area	Commesse		Risk Rating	
Estero (escluso Brasile e USA)	Commessa 1 Commessa 2 Commessa 3	Commessa 4 Commessa 5 Commessa 6	52,8	51,1 ⇧
USA	Commessa 1 Commessa 2 Commessa 3	Commessa 4 Commessa 5 Commessa 6 Commessa 7	34,8	38,8 ⇩
Brasile	Commessa 1 Commessa 2 Commessa 3		48,1	47,8 ⇧
Italia Mercato (escluso Eteria)	Commessa 1 Commessa 2 Commessa 3 Commessa 4 Commessa 5	Commessa 6 Commessa 7 Commessa 8 Commessa 9 Commessa 10	33,2	35,6 ⇩
Italia Mercato Eteria	Commessa 1 Commessa 2 Commessa 3 Commessa 4 Commessa 5 Commessa 6	Commessa 7 Commessa 8 Commessa 9 Commessa 10 Commessa 11 Commessa 12	41,2	42 ⇩
Italia In House	Commessa 1 Commessa 2 Commessa 3 Commessa 4 Commessa 5 Commessa 6 Commessa 7	Commessa 8 Commessa 9 Commessa 10 Commessa 11 Commessa 12 Commessa 13 Commessa 14	40,4	36,1 ⇧

Valutazione precedente

Area	Risk Rating
Gruppo Itinera	39,8 (*) ⇩

41,4

Si precisa che si è valutato di utilizzare come riferimento per le elaborazioni contenute all'interno di questa presentazione il valore pro quota Itinera delle commesse considerando, quindi, l'effetto di eventuali revisione prezzi pianificata, contractual option, change order, riserve e claims approvati dal committente nel corso dalla commessa. Si specifica che, per le commesse dell'area Estero il valore contrattuale comprende variation orders approvati dal cliente.

Sono state valutate il 98% delle commesse attive del Gruppo Itinera ad esclusione di Telese Scarl e Campolattaro (socio Ghella).

Valore pro quota

Gruppo Itinera Project Risk Portfolio

Livello 2 – Esempio ESTERO

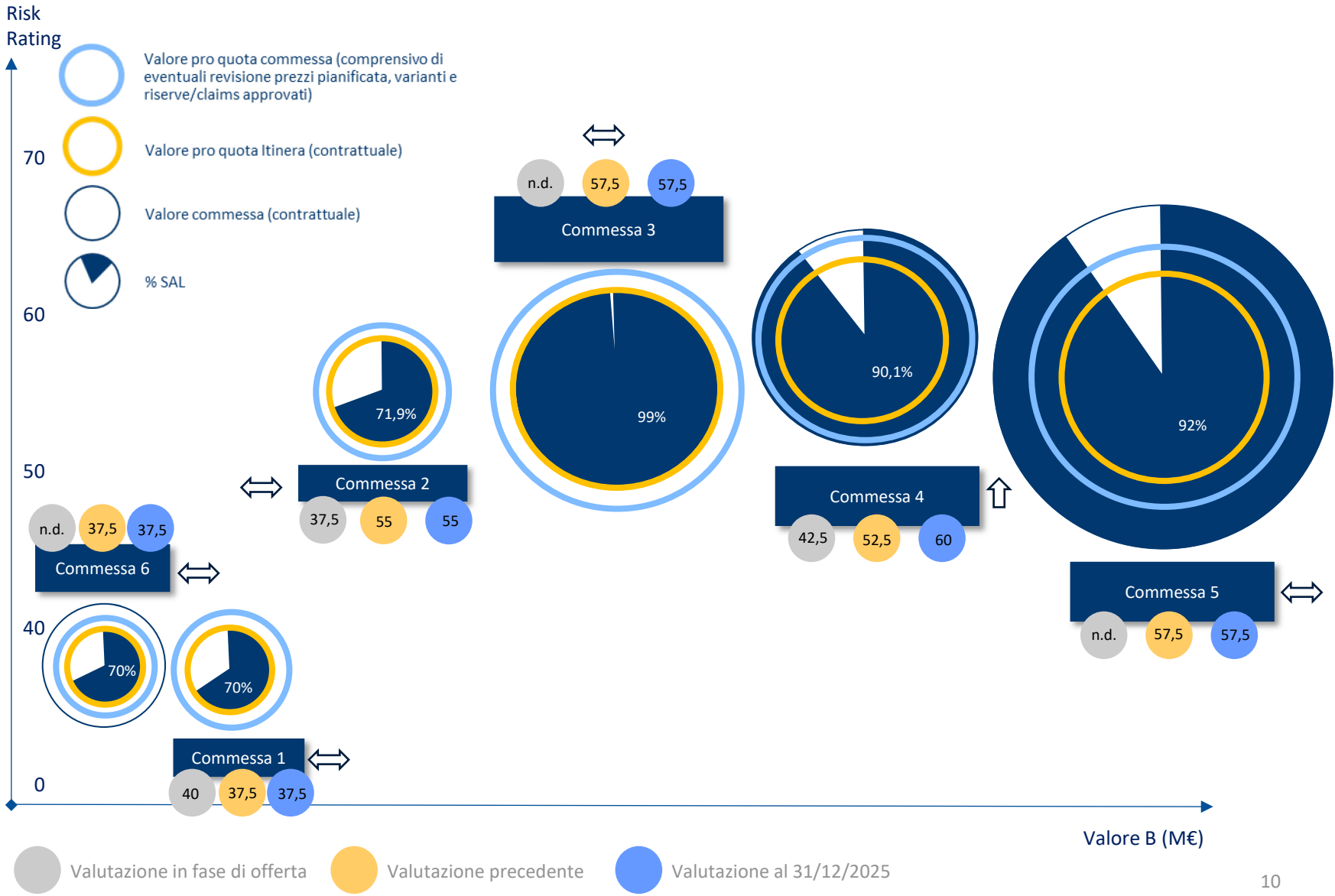
Valore commesse Estero 1.582,5 M€ (B)

Commessa	Risk Rating		Valore (M€)	% su totale Estero
Commessa 1	37,5	A	90,9	100%
		B	142,6	
Commessa 2	55	A	124,9	
		B	175,4	
Commessa 3	57,5	A	275,6	
		B	362,1	
Commessa 4	60	A	262,7	
		B	356,4	
Commessa 5	57,5	A	341,7	
		B	458,4	
Commessa 6	37,5	A	68,2	
		B	87,8	

A: Valore pro quota ITN contrattuale
B: Valore pro quota ITN comprensivo di eventuali revisione prezzi pianificata, varianti e riserve/claims approvati

Area	Risk Rating
ESTERO	52,8 (*) ⇧

(*) Indice calcolato sul 100% del valore commesse Estero



BEHIND THE JOURNEY
BEYOND THE DESTINATION