



**COMUNE DI GENOVA**  
**DIREZIONE BENI E ATTIVITA' CULTURALI**  
**ISTITUZIONE MUSEI DEL MARE E DELLE MIGRAZIONI**

**RELAZIONE TECNICO-ILLUSTRATIVA DEI SERVIZI**

**AFFIDAMENTO IN CONCESSIONE DEI SERVIZI RELATIVI A:**  
**GESTIONE DEL GALATA MUSEO DEL MARE;**  
**PROMOZIONE E COMUNICAZIONE DEL MU.MA -**  
**ISTITUZIONE MUSEI DEL MARE E DELLE MIGRAZIONI;**  
**PROMOZIONE DEI CIVICI MUSEI DI GENOVA**

**CIG 8566238B37**

## 1. CONTESTO IN CUI SI INSERISCE IL SERVIZIO

L'Istituzione Musei del Mare e delle Migrazioni, ente strumentale del Comune di Genova, ha necessità di garantire il funzionamento dei seguenti servizi:

- **gestione completa del Galata Museo del Mare**
- **promozione e comunicazione del Mu.MA - Istituzione Musei del Mare e delle Migrazioni**
- **promozione dei Civici Musei di Genova**

Si precisa che:

- **Per *Mu.MA* si intende** l'Istituzione Musei del Mare e delle Migrazioni che comprende quattro realtà museali riunite: *a)* il Galata Museo del Mare, *b)* la Commenda di Prè, *c)* il Museo Navale di Pegli *d)* il Complesso monumentale della Lanterna.

Il Mu.MA è un'Istituzione Museale costituita il primo gennaio 2005 e nel 2010 diventa Istituzione Culturale d'interesse regionale. Il Comune di Genova la promuove come polo museale e culturale legato al mare e alle migrazioni.

- **Per Galata Museo del Mare** si intende: *a)* la sede del Galata Museo del Mare, sito in Calata De Mari 1, *b)* il battello sommergibile S518 "Nazario Sauro" e *c)* l'Open Air Museum.

Il Galata Museo del Mare, il più grande Museo Marittimo del Mediterraneo inaugurato nel 2014, rientra nella *top ten* dei musei italiani (Trivago).

- Per **Civici Musei di Genova** si intendono, oltre alle 4 strutture che fanno capo al ***Mu.MA***, i seguenti Musei: Musei di Strada Nuova, Musei di Nervi (Raccolte Frugone, Museo G. Luxoro, Galleria d'Arte Moderna Gam, Wolfsoniana), Museo d'Arte Orientale E. Chiossone, Museo di Sant'Agostino, Museo del Risorgimento, Museo di Archeologia Ligure, Museo di Storia Contadina, Museo di Storia Naturale G. Doria, Museo d'Arte Contemporanea Villa Croce, Museo del Tesoro, Castello d'Albertis Museo delle culture del mondo, Via del Campo 29:rosso, Loggia della Mercanzia – Loggia di Banchi

Al fine di meglio illustrare il contesto di riferimento, di approfondire le conoscenze e consentire agli Operatori Economici la formulazione di proposte gestionali in linea con le aspettative del Mu.MA si rinvia alle informazioni contenute nell'Allegato 10 Contesto di riferimento" e relative Appendici al Disciplinare di Gara.

Il dettaglio del perimetro dei servizi è riportato nella successiva Tabella 1 – SINOTTICA CAPITOLATI SPECIALI.

**TABELLA 1 – SINOTTICA CAPITOLATI SPECIALI**

Capitolato Speciale n. 1:	Servizi di Marketing e comunicazione
Strutture coinvolte:	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Galata Museo del Mare</li><li>2. Commenda di Prè,</li><li>3. Museo Navale di Pegli</li><li>4. Complesso monumentale della Lanterna</li><li>5. Civici Musei la cui lista è riportata in Allegato 10 – Contesto di Riferimento</li></ol>

Ambito del servizio:	<p>Per il Mu.MA (in qualità di organismo ufficiale di coordinamento delle strutture ad essa afferenti, presenti e future): promozione e comunicazione</p> <p>Per il Galata Museo del Mare: marketing, promozione, comunicazione - strumenti on e off line, ufficio stampa, eventi, etc.</p> <p>Per i Civici Musei di Genova: Piano Strategico di Marketing e Comunicazione; Piano di branding per il rafforzamento dell'immagine; promozione</p>
<b>Capitolato Speciale n. 2:</b>	<b>Servizi museali</b>
Strutture coinvolte:	1. Galata Museo del Mare
Ambito del servizio:	Bigliettazione; controllo e sorveglianza; assistenza e accoglienza ai visitatori; servizi per visitatori con disabilità
<b>Capitolato Speciale n. 3:</b>	<b>Servizi educativi</b>
Strutture coinvolte:	1. Galata Museo del Mare
Ambito del servizio:	Organizzazione e gestione di servizi educativi per target scolastico e non scolastico, segreteria organizzativa e gestione del calendario; Progettazione, produzione e promozione di ulteriori percorsi educativi
<b>Capitolato Speciale n. 4:</b>	<b>Servizi di Pulizie</b>
Strutture coinvolte:	<p>1. Galata Museo del Mare</p> <p>È escluso dal servizio di pulizie l'Open Air Museum, mentre è incluso il Battello Sommersibile.</p>
Ambito del servizio:	Pulizia degli spazi indicati nel Capitolato speciale e relativi allegati, facchinaggio, messa a disposizione di macchinari per l'erogazione del servizio, fornitura di materiale igienico sanitario

Con specifico riferimento al Capitolato Speciale n. 1 si precisa sin d'ora che il Concessionario avrà la responsabilità di produrre il Piano Strategico di Marketing e Comunicazione annuale, sia per il Mu.MA sia per i Civici Musei della Città di Genova.

## 2. QUADRO NORMATIVO

L'affidamento oggetto della presente gara consiste nella concessione di servizi museali, di cui all'art. 164 e ss. del Codice, e all'art. 117 del D.lgs. 22.1.2004, n. 42 e s.m.i., secondo quanto dettagliato nella documentazione di gara.

Si richiamano inoltre:

- D. Lgs. 18.04.2016, n. 50 "Attuazione delle direttive 2014/23/UE, 2014/23/UE e 2014/25/UE sull'aggiudicazione dei contratti di concessione, sugli appalti pubblici e sulle procedure d'appalto degli enti

erogatori nei settori dell'acqua, dell'energia, dei trasporti e dei servizi postali, nonché per il riordino della disciplina vigente in materia di contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture”;

- D. Lgs. 19.04.2017, n. 56 “Disposizioni integrative e correttive al decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50”.

### 3. CLAUSOLA SOCIALE

I lavoratori attualmente impiegati sono i seguenti:

- Servizi Museali: 22 unità con inquadramenti contrattuali da E2 a A2 contratto applicato: CCNL - Cooperative Sociali.
- Servizi Educativi: 6 unità con inquadramenti contrattuali da C1 a A2 contratto applicato: CCNL - Cooperative Sociali.
- Servizi di Pulizie: 2 unità con inquadramento contrattuale “Operaio” contratto applicato: CCNL - Multiservizi

Per maggiori dettagli si rimanda agli Allegati 11 1, 2, e 3 al Disciplinare di gara.

È richiesta l'osservanza della clausola sociale per il riassorbimento del personale dell'appaltatore uscente, con particolare riguardo alla categoria di soggetti svantaggiati (legge 381/1991), con riferimento altresì alle linee guida ANAC di riferimento.

### 4. ILLUSTRAZIONE DEL QUADRO PROCEDURALE DI SVOLGIMENTO DELLA CONCESSIONE

La procedura verrà espletata in modalità completamente telematica (ai sensi dell'art. 58 del D.lgs. n. 50/2016) mediante la piattaforma telematica di e-procurement istituita dal Comune di Genova e disponibile all'indirizzo web:

<https://appalti.comune.genova.it/PortaleAppalti>

Si invitano i concorrenti a prendere visione del manuale di utilizzo e di presentazione delle offerte telematiche disponibile nella sezione **"istruzioni e manuali"** della piattaforma telematica

([https://appalti.comune.genova.it/PortaleAppalti/it/ppgare\\_doc\\_istruzioni.wp](https://appalti.comune.genova.it/PortaleAppalti/it/ppgare_doc_istruzioni.wp)).

Per l'utilizzo della modalità telematica di presentazione delle offerte è necessario per l'Operatore Economico:

- essere in possesso di una firma digitale valida del soggetto che sottoscrive l'istanza di partecipazione e l'offerta;
- essere in possesso di una casella di posta elettronica certificata (PEC);
- registrarsi alla piattaforma telematica di gara raggiungibile al seguente indirizzo <https://appalti.comune.genova.it/PortaleAppalti> ottenendo così una username e una password di accesso all'area riservata dell'operatore economico;

una volta ottenute le credenziali di accesso alla piattaforma telematica, accedere all'area riservata e dalla sezione Bandi di gara in corso selezionare la procedura di gara di interesse e selezionare la voce "presenta offerta".

## **5. INDICAZIONI E DISPOSIZIONI PER LA STESURA DEI DOCUMENTI INERENTI ALLA SICUREZZA DI CUI ALL'ARTICOLO 26, COMMA 3, DEL DECRETO LEGISLATIVO N. 81 DEL 2008**

Vengono di seguito riportate le voci relative ai costi della sicurezza che il concessionario dovrà sostenere per mettere in atto le specifiche misure di sicurezza per prevenire i rischi di natura esclusivamente interferenziale non soggetti a ribasso a base d'asta, quantificati sulla base dell'analisi dei rischi di natura interferenziale relativamente agli appalti sopra menzionati.

Con specifico riferimento ai costi della sicurezza si precisa che sono quantificabili come costi della sicurezza afferenti all'esercizio dell'attività svolta da ciascun concorrente, definiti "costi della sicurezza ex-lege", quelli riguardanti le misure per prevenire i rischi relativi all'attività del concorrente stesso, mentre sono quantificabili come costi della sicurezza da interferenze, definiti "costi della sicurezza contrattuali", quelli riguardanti le misure, in quanto compatibili, di cui al D.L.vo n°81/2008 (al quale si rimanda) Si richiamano, in merito alla quantificazione di detti costi, le disposizioni, in quanto compatibili, di cui all'Allegato XV punto 4 del D.L.vo n°81/2008 previste nel presente Documento.

Per quanto riguarda i costi della sicurezza afferenti all'esercizio dell'attività svolta da ciascun concorrente, resta immutato l'obbligo per la stessa di stimare il proprio costo in gara ed elaborare il proprio Documento di Valutazione dei Rischi e di provvedere all'attuazione delle misure necessarie per eliminare, o quantomeno ridurre al minimo, i rischi. I suddetti costi sono a carico del concessionario, la quale deve specificamente indicarli nell'offerta e deve dimostrare, in sede di verifica dell'anomalia delle offerte, che gli stessi sono congrui rispetto a quelli desumibili dai prezzi o dal mercato. Si richiamano in merito le disposizioni di cui agli artt.18 e 26 c.6 del D.L.vo n°81/2008 ed agli art.86 c.3-bis ed 87 del D.L.vo n°163/2006. Per quanto riguarda i costi della sicurezza necessari per l'eliminazione dei rischi da interferenze, questi vanno evidenziati tenendoli distinti dall'importo del servizio/lavoro da appaltare e non sono soggetti a ribasso. Si richiamano, in merito alla quantificazione di detti costi, le disposizioni, in quanto compatibili, di cui all'Allegato XV punto 4 del D. L.vo n°81/2008. In fase di verifica dell'anomalia detti costi non sono oggetto di alcuna verifica essendo stati quantificati e valutati a monte dall'Amministrazione Aggiudicatrice. A richiesta, saranno messi a disposizione dei Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza e delle Organizzazioni Sindacali dei Lavoratori. Si richiamano in merito le disposizioni di cui all'art.26 cc.3 e 5 del D. L.vo n°81/2008 ed agli artt. 86 c.3-bis, 87 e 131 c.3 del D.L.vo n°163/2006.

Con riferimento al presente appalto, limitatamente ai rischi interferenziali, si segnala che ulteriori ed eventuali rischi interferenziali verranno gestiti con misure procedurali ed organizzative della sequenza delle attività.

I costi, non soggetti a ribasso, che dovrà sostenere l'Aggiudicataria per mettere in atto le specifiche misure di sicurezza per prevenire i rischi di natura esclusivamente interferenziale, quantificati sulla base dell'analisi delle potenziali interferenze relative al presente appalto, riguardano le misure di coordinamento tra il Referente della Sede dell'Istituto interessata, quello dell'Aggiudicataria e quelli delle Ditte Appaltatrici già operanti in ciascuna Sede;

Si riporta di seguito la quantificazione dei costi della sicurezza effettuata attraverso la stima dei valori di mercato.

Tipologia costo	u.m.	Costo unitario	Quantità	Costo (€)
-----------------	------	----------------	----------	-----------

		(€/cad)		
Coordinamento preliminare - Partecipazione alla riunione di coordinamento conoscitiva, informazione e formazione ai lavoratori sui rischi di natura interferenziale	Cad.	200,00	1	200,00
Riunioni periodiche (due all'anno) - Partecipazione alla riunioni di coordinamento, informazione e formazione ai lavoratori sui rischi di natura interferenziale	Cad.	150,00	14	2.100,00
Totale				2.300,00

Ai fini della partecipazione alla gara i costi per la sicurezza derivanti da interferenze sono stati stimati pari a euro 2.300,00.

#### **Costi per misure di sicurezza afferenti all'esercizio dell'attività dell'aggiudicataria**

I costi sostenuti dall'Aggiudicataria per mettere in atto le misure di sicurezza afferenti all'esercizio della propria attività, da indicare specificamente nell'offerta, sono a carico dell'Aggiudicataria stessa e devono essere congrui rispetto a quelli desumibili dai prezzi o dal mercato.

### **6. VALORE ED ESTREMI DELLA CONCESSIONE. CALCOLO DEGLI IMPORTI PER L'ACQUISIZIONE DEI SERVIZI, CON INDICAZIONE DEGLI ONERI DELLA SICUREZZA NON SOGGETTI A RIBASSO**

Il valore stimato della presente concessione è pari a netti € **13.118.500,00** (euro tredicimilionicentodiciottomilacinquecento/00), IVA esclusa, di cui € 2.300,00 (euro duemilatrecento/zerozero) per oneri della sicurezza da interferenza non soggetti a ribasso, secondo il seguente dettaglio indicativo stimato.

#### **6.1 Modello di concessione e obiettivi strategici**

Il modello complessivo di concessione è stato definito con l'obiettivo di **rafforzare il modello di cooperazione e collaborazione tra Concedente e Concessionario**, in considerazione del sistema dei valori e degli obiettivi strategici del Mu.MA.

In tale prospettiva, il Concessionario avrà **la piena ed autonoma responsabilità di proporre in gara, e garantire in fase di esecuzione, un coerente approccio strategico, tecnico-operativo e metodologico**, attraverso l'utilizzo di modalità di organizzazione, gestione e governance dei servizi, nonché di strumenti, tecniche e strumenti per l'erogazione dei servizi, sempre nel rispetto delle prescrizioni, esigenze ed obiettivi della Stazione Appaltante.

Al fine di valorizzare la capacità imprenditoriale e gestionale dei potenziali offerenti, il Mu.MA ha quindi definito **un modello di concessione innovativo ed in forte discontinuità** rispetto al passato, privilegiando

un'impostazione finalizzata a **ridurre** – per quanto possibile e nel rispetto di livelli minimi di servizio attesi – **l'incidenza complessiva dei costi fissi**, lasciando alla capacità imprenditoriale di individuare il modello di gestione organizzativa più efficace ed efficiente in funzione degli obiettivi perseguiti e delle prestazioni/servizi richiesti.

Ciò avviene – rispetto all'attuale concessione in scadenza – attraverso: a) una sostanziale riduzione dei canoni minimi di concessione; b) l'eliminazione di vincoli di investimento imposti su alcune voci di spesa (esempio marketing); c) la previsione di un appalto a corpo e non a misura.

Si è inteso in tal modo definire una struttura ed un valore complessivo della concessione che consenta di garantire un adeguato e sostenibile equilibrio tra i costi attesi di gestione e il fatturato complessivo stimato, con riferimento ad una evoluzione ipotizzata – “scenario base” – delle principali attività e servizi che generano ricavi (biglietti, eventi, servizi educativi).

Si intende quindi favorire la definizione e la costruzione da parte degli operatori economici interessati a presentare l'offerta – nel rispetto della propria distintiva capacità imprenditoriale – di **un modello gestionale ed operativo flessibile**, che possa essere orientato prioritariamente **al raggiungimento di obiettivi di risultato**, oggettivi e verificabili, dove quindi l'attenzione non è solo al “come” si intende perseguire il raggiungimento degli obiettivi strategici ma anche, e soprattutto, al “quanto” e quindi ai risultati concretamente raggiungibili. In tale prospettiva, la capacità di organizzazione e gestione deve quindi essere affiancata da una significativa capacità di progettare e realizzare **innovazione di servizio, di prodotto, di processo**, considerata imprescindibile – specie nel momento storico attuale – per poter raggiungere gli obiettivi prefissati.

Coerentemente, con tale approccio strategico si è quindi introdotto all'interno della concessione un **modello di analisi e valutazione delle performance operative su alcuni indicatori “chiave”**, che possa essere funzionale ad incentivare il **Concessionario** a raggiungere risultati sempre più sfidanti rispetto agli obiettivi contenuti nello “scenario base”. In tale modello, il Mu.MA rappresenta evidentemente un attore che collabora e coopera con il concessionario, nel rispetto dei rispettivi ruoli e competenze.

Tale modello di valutazione delle performance prevede quindi **regole e criteri oggettivi di “revenue sharing”**, con l'obiettivo di ripartire oggettivamente (in quote %) tra Concedente e Concessionario l'eventuale fatturato incrementale derivante esclusivamente dalla vendita di biglietti, rispetto all'obiettivo definito annualmente (cd “baseline”).

Il modello è definito in maniera tale da premiare il Concessionario con la maggior parte degli extra ricavi generati, fino ad un massimo dell'80%, ciò in funzione del livello medio ponderato di performance conseguito sugli specifici indicatori di risultato.

La logica sottostante è quindi la seguente: quanto maggiore è la performance complessiva rispetto agli indicatori/obiettivi, quanto superiore è la quota di ricavi incrementali che rimane in capo al Concessionario e che quindi ne remunera gli sforzi.

I dettagli sul funzionamento del modello di revenue sharing sono riportati nel Disciplinare di gara e nell'art. 6.3 del Capitolato Speciale n. 1.

## 6.2 Suddivisione in lotti

Ai sensi dell'articolo 51, comma 1, del Codice, il presente appalto non è stato suddiviso in lotti. Tale scelta deriva dalla necessità di garantire una gestione congiunta e integrata dei vari servizi sia sotto il profilo merceologico sia riguardo all'ubicazione delle varie strutture oggetto dell'appalto.

Resta fermo che la stazione appaltante garantisce la più ampia partecipazione degli operatori garantendo la possibilità di utilizzare tutto lo strumentario proprio del diritto degli appalti (mediante ATI, avvalimento). Al fine di agevolare l'accesso delle piccole imprese alle gare pubbliche sono state stabilite soglie limitate per i requisiti di partecipazione, tali da consentire la partecipazione anche alle predette imprese, eventualmente anche raggruppate.

## 6.3 Durata della procedura di gara e della concessione

1. Con riferimento alla procedura di gara, tenuto conto della complessità del progetto da proporre e della situazione emergenziale Covid si propone di concedere un periodo minimo per la ricezione delle offerte a decorrere dalla pubblicazione della gara di almeno 45 giorni.
2. La Concessione oggetto della presente gara avrà la durata di anni 7 (sette) a decorrere dalla data di stipula del contratto e non potrà essere oggetto di rinnovo, fatto salvo quanto stabilito dall'art. 106 c. 11 del Codice, per il tempo strettamente necessario alla conclusione delle procedure necessarie per l'individuazione di un nuovo Concessionario. È escluso ogni tacito rinnovo del contratto.
3. La suddetta durata è stata calcolata tenendo conto del periodo necessario al recupero dei costi e degli eventuali investimenti da parte del concessionario per conseguire gli obiettivi contrattuali specifici, individuato sulla base di criteri di ragionevolezza, al fine di consentire un'adeguata remunerazione della concessione.

## 6.4 Valore della concessione

Ai sensi dell'art. 23, comma 16, del Codice il valore della concessione sopra indicato **comprende i costi della manodopera** che la stazione appaltante ha stimato essere pari ad € **4.744.358,50** (quattromilionisettecentoquarantaquattrocentocinquanta). Trattandosi di concessione e di attività non quantificabili dettagliatamente da parte della stazione appaltante in quanto la modalità di gestione delle stesse è rimessa all'offerta tecnica del Concorrente, detta percentuale è una stima presunta non impegnativa per il Concorrente che, invece, è tenuto ad indicare i propri costi della manodopera nell'ambito dell'offerta economica di cui al successivo paragrafo **Errore. L'origine riferimento non è stata trovata.**<sup>20</sup> calcolati in base al proprio progetto di gestione presentato in offerta tecnica.

Ai sensi dell'art. 167 del D.lgs. 50/2016 il valore della Concessione è stato quantificato attraverso la migliore stima del fatturato presunto, al netto dell'IVA, del Concessionario per tutta la durata della Concessione attraverso la gestione dei complessivi servizi oggetto di Concessione. Tale stima – a partire dai dati storici - è stata definita in funzione della previsione del numero di visitatori paganti, della evoluzione dei prezzi medi di vendita dei titoli di accesso, del trend storico e di crescita della vendita di servizi educativi ed eventi e quindi in generale di tutte le attività che possano potenzialmente generare fatturato. Tutti gli importi indicati – legati al fatturato atteso relativi ai biglietti, alla progettazione e gestione eventi ed all'erogazione dei servizi educativi – si intendono al netto di I.V.A. e/o eventuali altri oneri fiscali se dovuti.

Al fine di agevolare la partecipazione degli operatori economici, con l'intenzione di fornire le informazioni utili



per la predisposizione delle relative offerte, le successive Tabelle 2 e 3 hanno lo scopo di illustrare le modalità di calcolo del valore stimato della concessione, al fine di supportare l'operatore economico nell'elaborazione del proprio PEF di massima per individuare l'equilibrio economico complessivo dell'iniziativa. Per ogni servizio sono stati inseriti i ricavi stimati.

**TABELLA 2 – VALORE STIMATO DELLA CONCESSIONE E CPV**

Descrizione attività	Categoria Principale / Secondaria	CPV	Importo (€)	%
Servizi ai Musei	<b>P</b>	<b>92521000-9</b>	10.960.000,00	84%
Eventi	<b>S</b>	<b>79952000-2</b>	1.470.000,00	11%
Servizi Educativi	<b>S</b>	<b>80500000-9</b>	688.500,00	5%
<b>Valore Stimato della Concessione</b>			<b>13.118.500,00</b>	<b>100%</b>

Si riporta di seguito il dettaglio del valore stimato della concessione relativo a ciascun anno di durata del contratto.

**TABELLA 3 – VALORE STIMATO DELLA CONCESSIONE SU BASE ANNUA**

INDICATORE STIME	I anno	II anno	III anno	IV anno	V anno	VI anno	VII anno
Servizi ai Musei (Biglietteria)	880.000,00	1.210.000,00	1.430.000,00	1.680.000,00	1.800.000,00	1.920.000,00	2.040.000,00
Eventi	90.000,00	180.000,00	210.000,00	240.000,00	240.000,00	240.000,00	270.000,00
Servizi Educativi	36.000,00	67.500,00	90.000,00	120.000,00	125.000,00	125.000,00	125.000,00
<b>Valore Stimato della Concessione</b>	<b>1.006.000,00</b>	<b>1.457.500,00</b>	<b>1.730.000,00</b>	<b>2.040.000,00</b>	<b>2.165.000,00</b>	<b>2.285.000,00</b>	<b>2.435.000,00</b>

**TABELLA 4 – STIMA INDICATORI**

INDICATORE	I anno	II anno	III anno	IV anno	V anno	VI anno	VII anno
Numero visitatori paganti stimati	80.000	110.000	130.000	140.000	150.000	160.000	170.000
Numero eventi stimati	30	60	70	80	80	80	90
Numero fruitori servizi educativi stimati	8.000	15.000	20.000	24.000	25.000	25.000	25.000
Stima biglietto	Biglietto a 11 €			Biglietto a 12 €			

Tale valore è stato stimato attraverso la quantificazione del potenziale incasso derivante dallo sfruttamento nella gestione dei Servizi anche nella formulazione delle diverse ipotesi di prezzo.

In particolare, gli indicatori e le previsioni sono stimati anche tenuto conto di quanto indicato nel Bollettino n. 9 emesso dall'Ufficio Studi dell'Osservatorio nazionale del Turismo (ENIT), secondo cui *“entro il 2023, il turismo complessivo avrà ripreso a superare leggermente i volumi del 2019, con +1% di visitatori totali rispetto al 2019”* ed in considerazione della sopravvenuta emergenza sanitaria ancora in corso, al fine di non far ricadere sul futuro concessionario un rischio operativo improprio (quello della pandemia Covid 19) che non attiene a “condizioni operative normali”. Eventuali significativi e ulteriori rilevanti scostamenti (in riduzione) rispetto alle previsioni di flussi in visitatori - derivanti esclusivamente ed inequivocabilmente dall'eventuale protrarsi per lungo tempo degli effetti negativi della pandemia - potranno portare ad introdurre un equo e ragionevole sistema di mitigazione delle condizioni contrattuali, attraverso un contraddittorio tra le parti.

**Tale stima ha carattere puramente indicativo, non impegna in alcun modo il Mu.MA e la Stazione Appaltante e non costituisce alcuna garanzia di corrispondenti introiti per il Concessionario, che assume interamente a proprio carico il rischio d'impresa inerente alla gestione dei servizi in concessione.**

Nello specifico è stata condotta un'analisi di mercato sui servizi che s'intende affidare in concessione, studiandone il potenziale di utilizzo da parte del pubblico e il relativo tasso di crescita, tenendo in considerazione, per ogni servizio, il tasso di utilizzo dei differenti servizi e la spesa media per ciascun servizio (biglietto medio, scontrino medio, ecc.). Tali razionali di calcolo sono stati determinati sulla base dei dati storici e del benchmark con strutture museali similari. In particolare, sono state assunte le seguenti ipotesi:

- **Numero di visitatori paganti:**

La stima del numero di visitatori paganti stimati si basa su un trend di crescita ipotizzato dal Mu.MA, anche tenendo conto dell'innovazione progettuale proposta dal concessionario in grado di attrarre nuovo pubblico.

- **Incassi da eventi**

La stima dei ricavi derivanti dalla gestione e organizzazione di Eventi previsti nel Capitolato Speciale n. 2 è stata effettuata prendendo in considerazione i dati storici e una ipotesi di crescita derivante dall'aumento di proposte destinate al target pubblico, privato, business, ecc., da parte del Concessionario, da una fase di start-up fino ad una fase “a regime” a decorrere dal quarto anno e un incremento nel corso dell'ultimo anno di concessione.

- **Incassi da servizi educativi**

La stima dei ricavi derivanti dall'erogazione dei servizi educativi previsti nel Capitolato Speciale n. 3 è stata effettuata prendendo in considerazione i dati storici e una ipotesi di crescita derivante dall'aumento di offerta di servizi da parte del Concessionario, da una fase di start-up fino ad una fase “a regime” a decorrere dal quarto anno.

## **6.4 Remunerazione per il Concedente**

Il concessionario dovrà riconoscere al Mu.MA i **seguenti importi minimi** a base di gara:

- a) **Canone di concessione:** calcolato sulla base del valore riportato alla successiva tabella, per un importo minimo complessivo di € **1.500.000,00** a cui si aggiunge il rialzo offerto dal concessionario in sede di gara.

**TABELLA 5 – BASE DI GARA CANONE ANNUO DI CONCESSIONE**

Anno di Concessione	Canone annuo di concessione € - Base di gara minima, IVA esclusa
1	100.000,00
2	150.000,00
3	200.000,00
4	225.000,00
5	250.000,00
6	275.000,00
7	300.000,00
<b>TOTALE</b>	<b>1.500.000,00</b>

- b) il valore minimo del 10% del fatturato lordo annuo per la gestione degli eventi, a cui si somma la percentuale offerta in sede di gara;
- c) il valore minimo dell'8% del fatturato lordo annuo per la gestione dei servizi educativi, a cui si somma la percentuale offerta in sede di gara;

In aggiunta a quanto sopra, **al Mu.MA potrà essere riconosciuta una quota % dell'(eventuale) extra fatturato da biglietteria (rispetto all'obiettivo annuale "baseline")**, in base alle complessive risultanze del modello di revenue sharing sopra evidenziato e meglio dettagliato nell'articolo 6.3 del Capitolato Speciale n. 1.

Si precisa nuovamente che il valore di fatturato annuo da biglietteria (Tabelle 3 e 4) è stato al momento stimato dalla Stazione Appaltante ai fini del calcolo del valore stimato della Concessione, ma sarà comunque ridefinito annualmente al fine di tenere in considerazione l'andamento effettivo dei visitatori paganti nell'anno precedente a quello di ridefinizione, nonché le eventuali variazioni nelle politiche di pricing che dovessero essere definite in corso di esecuzione contrattuale, nel rispetto delle soglie stabilite dalla Giunta del Comune di Genova.

## **7. CAPITOLATI SPECIALI DESCRITTIVI E PRESTAZIONALI**

Per tutto quanto concerne la descrizione dei servizi e delle prestazioni oggetto di concessione, nonché le specifiche tecniche, l'indicazione dei requisiti minimi che le offerte devono comunque garantire e degli aspetti che possono essere oggetto di variante migliorativa e i criteri premiali da applicare alla valutazione delle offerte in sede di gara, si rimanda ai Capitolati 1 ,2 3 e 4 e ai relativi allegati.

## **8. CIRCOSTANZE CHE POTREBBERO DETERMINARE LA MODIFICA DELLE CONDIZIONI NEGOZIALI DURANTE IL PERIODO DI VALIDITÀ, FERMO RESTANDO IL DIVIETO DI MODIFICA SOSTANZIALE.**

Sono esplicitamente previste nello schema di contratto di concessione, all'articolo 33 le cause di forza maggiore che possono determinare una revisione delle clausole contrattuali e del rapporto sinallagmatico tra concessionario e concedente. Con riferimento alla fatturazione, di cui all'articolo 6 dello schema di contratto, Si precisa che le Baseline - Valore target - per gli anni successivi al primo riportato nella tabella dell'articolo 6.3 del *Capitolato Speciale n. 1*, colonna "Baseline -Valore target - I anno", saranno oggetto di revisione concordata tra *Mu.MA* e *Concessionario*, restando invariate le altre colonne richiamate in Tabella.

Il Responsabile Unico del Procedimento  
Pierangelo Campodonico  
*(firmato digitalmente)*