



REGIONE SICILIANA

Assessorato del Turismo, dello Sport e dello Spettacolo

Dipartimento del Turismo, dello Sport e dello Spettacolo

DESTINATION MANAGEMENT ORGANIZATION

**Linee Guida
Processo di aggregazione**



INDICE

1. DMO - WHAT?	2
2. DMO - WHY?.....	11
3. QUALI DMO	16
4. DMO - forme di AGGREGAZIONE e ADESIONE	20
5. DMO - PO- FESR 2014-2020 - LINEE DÌ SVILUPPO	24
6. DMO - GOVERNANCE	30
7. DMO - SOGGETTI COINVOLTI - Ruolo e funzioni	33
7.1. Autorità di coordinamento e controllo	34
7.2. Segreteria tecnica	34
7.3. Steering Committee	34
7.3.1. Composizione.....	34
7.3.2. Compiti	35
7.4. Comitato di indirizzo DMO	35
7.4.1. Composizione	36
7.4.2. Regole di funzionamento	37
8.. DMO - Processo di aggregazione	38

DMO :

WHAT ?

Le DMO (Destination Management Organization), sono un modello organizzativo per la gestione di destinazioni turistiche, atte a rafforzare i servizi e le risorse delle varie identità territoriali.

Nell'esperienza italiana, la loro azione si articola fundamentalmente su tre versanti:

- ♣ accoglienza;
- ♣ promozione;
- ♣ informazione (pubblicità, advertising, redazionali e social).

Sono chiamate a svolgere il ruolo di cuore pulsante delle destinazioni turistiche, di loro motore di sviluppo e innovazione, facilitando la condivisione, collaborazione e coinvolgimento di tutti gli attori del territorio, al fine di incrementare il livello di qualità generale del turismo e dei cittadini.

La *mission* è quella di coordinare, valorizzare e sviluppare il potenziale di una filiera turistica all'interno di un processo aggregativo che, anche mediante forme di diversificazione e destagionalizzazione dei flussi turistici, è orientato ad accrescere i livelli della domanda potenziale.

Organizzare e aggiornare le informazioni sull'offerta turistica.

Migliorare la gestione delle destinazioni per sviluppare l'offerta turistica sia a livello nazionale che internazionale.

Qualificare i servizi e i prodotti locali.

Per fare ciò occorre un processo sistematico, uno scrupoloso lavoro di *benchmarking* che garantisca risultati sicuri e duraturi.

DMO è un modello organizzativo che presuppone una forte interazione tra i diversi soggetti privati e istituzionali che si uniscono e si organizzano per sviluppare insieme azioni mirate a migliorare la disponibilità fisica e mentale di un certo brand turistico da parte del mercato.

Questo processo di *availability growing* opera efficacemente in quanto si sviluppa sui diversi e complementari versanti della *percezione*, della *accessibilità* e della ***copertura***, nel senso di copertura del mercato (*market coverage*), cioè probabilità che i turisti trovino prodotti di una destinazione turistica nei mercati di origine.

Cosa possono fare le DMO per aumentare la disponibilità di una destinazione sul mercato ?

Una risposta a questa domanda non può essere affidata solo alla definizione di un modello organizzativo nuovo e diverso da quello oggi riconosciuto dall'ordinamento. E' vero che la visione tradizionale, che vede nel Distretto Turistico e nella Amministrazione del settore il ruolo di facilitatore per la fruizione dei servizi turistici, è o inutile o comunque insufficiente rispetto alle nuove domande poste dal mercato.

Ma la definizione di un processo di aggregazione in cui coinvolgere i soggetti che si sentono coinvolti da un comune interesse a accrescere la disponibilità di un brand turistico è evidentemente insufficiente se questi stessi soggetti

non saranno poi capaci, per qualità loro e della aggregazione che da essi avrà origine, di

essere il cuore della destinazione turistica,

intesa non come territorio, ma come spazio esperienziale e di consumo di cui la comunità residente è parte attiva.

Più concretamente, le azioni di availability growing devono adattarsi al fatto che il modo di fare turismo è ben diverso da quello tradizionale.

Il valore di un destinazione turistica oggi è dato dai turisti stessi. Sono loro che criticano, amplificano, determinano la Destination Reputation.

Per reagire alla provocazione della sharing economy e interagire utilmente con il mercato, occorre in primo luogo che i diversi attori non vanifichino le risorse ma facciano sistema, facciano loro e facciano condividere dalla comunità residente una visione collettiva della destinazione.

Che cos'è una DMO ?¹

Visione del XX secolo

“ Una **destination marketing organization (DMO)** o un **convention and visitors bureau (CVB)** sono organizzazioni che promuovono la crescita del numero di visitatori di una città, di una regione o di un paese. Esse promuovono lo sviluppo e la commercializzazione di una destinazione, attraverso prenotazioni alberghiere, azioni di marketing turistico o servizi. Sono direttamente responsabili della commercializzazione del brand di una destinazione attraverso i viaggi e più in generale della consapevolezza del prodotto turisti coda parte dei visitatori”

(Fonte: Wikipedia)

Visione del XXI secolo

Destination Mmanagement/Marketing Organization (DMO):

“ La principale realtà organizzata, che può comprendere le diverse autorità, stakeholders e professionisti, per facilitare accordi nel settore turistico che raggiungano una visione collettiva della destinazione. Le strutture di governance delle DMO variano da quella di ente pubblico a quella di associazione pubblico-privata, con il compito di avviare, coordinare e gestire determinate attività come lo sviluppo delle politiche turistiche, la pianificazione strategica, lo sviluppo del prodotto turistico, la sua promozione e commercializzazione. Le competenze delle DMO possono variare da un ambito nazionale a uno regionale e sono influenzate dai bisogni attuali e tendenziali e dal livello di decentramento della pubblica amministrazione”

(Fonte:UNWTO)

¹ J. EJARQUE, *The Good Old Style*, BTO, 2016

Se comune è la funzione di questo modello organizzativo, originato da una fortunata scelta metodologica effettuata dal governo del settore in alcuni ordinamenti europei ed extraeuropei, diverse sono state le opzioni metodologiche seguite dai diversi attori circa la strutturazione delle DMO nelle destinazioni turistiche.

In **Austria**, la DMO di Vienna fondata nel 1955 dal Parlamento regionale sotto forma di Consorzio, non ammette nel board imprese private, coinvolte piuttosto attraverso la Divisione Strategia. La DMO è finanziata tramite ricavi dalla tassa di soggiorno (69%) e contribuzioni della Città di Vienna (11%) e della Camera di Commercio, nonché risorse auto generate (20%);

Negli **Stati Uniti**, il modello di DMO prevalente è quello dello Stato di New York che utilizza la forza attrattiva dalla città a vantaggio dell'intero stato. Si caratterizza per la sua notevole estensione territoriale.

In **Francia**, la regione Rhône-Alpes (in maniera analoga alle altre regioni francesi) ha realizzato la DMO attraverso il Comité Régional du Tourisme Rhône-Alpes - CRT, nato nel 1993, che ha il compito specifico dello sviluppo e della promozione turistica della regione Rhône-Alpes, nonché di Osservatorio dell'economia del turismo della regione. Il Comité Régional du Tourisme Rhône-Alpes è uno strumento operativo, che mette in atto specifiche azioni per la promozione generale del territorio nei mercati francesi e internazionali

In **Spagna**, la DMO dell'area di Barcellona è stata fondata nel 1993 come Consorzio, che ha come soci fondatori la Municipalità di Barcellona, la Camera di Commercio e la Fondazione Barcellona Promozione. Le imprese sono rappresentate indirettamente tramite le associazioni di categoria. 93% risorse auto generate, 7% Comune e Camera di Commercio;

In **Svezia**, la DMO dell'area di Goteborg è una società mista pubblico-privata (regione e città di Goteborg,, Camera di Commercio Svezia occidentale, associazioni di categoria). L'obiettivo della società è lo sviluppo e la commercializzazione di Goteborg come destinazione turistica..

In **Norvegia** la DMO dell'area di Oslo è stata fondata nel 1991 come Oslo Promotion in sostituzione dell'azienda municipale "Oslo e dintorni" e della fondazione da questa partecipata. Oslo Promotion è una società con azionisti le aziende del settore turistico dell'area e opera in stretta collaborazione con il Comune di Oslo. Dal 2005 ha cambiato il suo nome in "Oslo Visitors and Convention Bureau"

In Italia, le varie regioni, avvalendosi della potestà normativa loro costituzionalmente assicurata, hanno anch'esse adottato soluzioni diversificate.

La **Toscana**, attraverso la sua struttura e gli enti locali, sviluppa con la DMO le varie attività turistiche sulle quali mantiene un forte coordinamento centrale. La legge di riferimento è la 42 del 23 marzo 2000. Nell'organizzazione turistica, la Regione ha prevalentemente funzioni di programmazione; per i compiti di informazione, promozione e assistenza turistica, si avvale dell'agenzia regionale Toscana Promozione, fondata nel 2001 con un accordo tra diverse istituzioni che da oltre 15 anni sostiene aziende, idee imprenditoriali e crea opportunità di business in tutto il mondo tramite attività di promozione e di comunicazione verso i mercati esteri. Altre 14 Agenzie per il turismo svolgono accoglienza e informazione sul territorio. La *Fondazione Sistema Toscana* opera nell'ambito del web e della comunicazione digitale.

La **Provincia Autonoma di Trento** a mente della legge provinciale n. 3/2006 si avvale della Trentino Sviluppo S.p.A., che opera in modo coordinato con tutti gli stakeholders del territorio e svolge promozione turistica e azioni di marketing di tutte le componenti territoriali, dalla cultura ai prodotti tipici, in sinergia con gli altri soggetti competenti nei diversi settori, associazioni di categoria, operatori e imprese. L'*Osservatorio Provinciale per il Turismo* svolge attività di analisi, studi e ricerche in materia turistica, monitoraggio dell'offerta turistica provinciale e dei mercati di riferimento. E' in rete con Trentino S.p.A., associazioni di categoria, Enti e Istituti di ricerca.

Nella **Regione Friuli Venezia - Giulia** la DMO è curata dall'Agenzia per lo sviluppo turistico della regione. L'agenzia agisce in particolare sul profilo della commercializzazione "on line" e predilige l'utilizzo delle nuove tecnologie (internet, web tv, etc.).

In **Piemonte** (legge n. 14 del 11 luglio 2016) la Regione promuove la costituzione dell'Agenzia regionale per lo sviluppo e la promozione del turismo e dei prodotti agroalimentari di qualità, denominata «Destination Management Organization Turismo Piemonte» (DMO Turismo Piemonte). La sua struttura organizzativa, che è in fase di definizione, tende a superare una visione meramente amministrativa per assicurare la valorizzazione del "prodotto - esperienza" dell'intero territorio regionale. In particolare, si intende realizzare il coordinamento di tutti gli attori del sistema e definire l'impostazione strategica e i piani di marketing, la realizzazione delle attività operative di marketing, promozione e comunicazione e la gestione dei prodotti - esperienze turistiche.

La Regione Siciliana, che ha in materia di turismo potestà normativa esclusiva, la ha esercitata con la l.r. 10 del 2005. Gli artt. 6 e 7 di questa norma hanno determinato l'origine del modello organizzativo dei distretti turistici, che era in quel tempo prevalente.

In particolare la norma, all'art. 6, comma 1, definisce i distretti turistici quali *"Contesti omogenei o integrati comprendenti ambiti territoriali appartenenti anche a più province e caratterizzati da offerte qualificate di attrazioni turistiche e/o di beni culturali, ambientali, ivi compresi i prodotti tipici dell'agricoltura e/o dell'artigianato locale"*. Al comma 2 stabilisce che *"I distretti turistici possono essere promossi da enti pubblici, enti territoriali e/o soggetti privati che intendono concorrere allo sviluppo turistico del proprio territorio o di più territori appartenenti anche a province diverse, attraverso la predisposizione e l'attuazione di specifici progetti"*; mentre ai sensi del comma 5 *"Ai fini del loro riconoscimento, i distretti turistici devono essere costituiti da soggetti pubblici e privati, i quali devono, altresì, specificare la natura giuridica del distretto da loro formato mediante l'invio alla Regione del relativo atto costitutivo."*

All'art. 7 vengono disciplinate le modalità di riconoscimento e di revoca dei distretti turistici.

Si tratta di una soluzione, affidata ad una governance pubblico-privata e a un'articolazione retta dalla disciplina civilistica, che, a fronte del tempo trascorso, dimostra oggi una funzionalità non ottimale.

Da qui il suo superamento da parte del modello DMO, cui fa riferimento non a caso il nuovo ciclo di programmazione regionale 2014-2020.

E' evidente che in assenza di una norma che in regione disciplini specificatamente questo istituto e dall'esigenza di assicurare comunque il rispetto delle tendenze attuali del mercato turistico e dell'economia internazionale, da un lato e, dall'altro, quello delle previsioni del PO FESR 2014-2020, la definizione del modello DMO Sicilia vada oggi affidata, quanto ai percorsi autorizzativi, all'applicazione della legge regionale 10 del 2005, norma che regge la fattispecie analoga; mentre l'assetto della nuova forma organizzata non può che discendere dalla volontà degli attori territoriali esistenti e in divenire e dagli istituti di diritto privato.

Volontà che, con questo documento e con la sua attuazione, l'Assessorato regionale al Turismo intende promuovere.

Con questa premessa, è indubbio che, in Sicilia come altrove, lo sviluppo delle mete turistiche attraverso le DMO richiede una guida istituzionale che svolga una funzione direttiva, organizzativa e gestionale delle necessarie componenti imprenditoriali locali.

La DMO può nascere da un Progetto di Marketing Territoriale o di Gestione della Destinazione, che definisca il sistema di servizi e di risorse coinvolte nello sviluppo e nel governo dell'offerta turistica integrata, esaltando le caratteristiche identitarie e le differenze competitive.

DMO :

WHY ?

Nel 2012, in attuazione degli artt. 6 e 7 della L.R. n. 10/2005 e dei criteri approvati con il D.A. n. 4/2010, sono stati emanati i decreti di riconoscimento di 25 distretti turistici (16 territoriali e 9 tematici), suddivisi in tutto il territorio siciliano in base alla loro pertinenza territoriale e/o alla comunanza di specifici temi.

In ragione dei comuni aderenti (340 su 390), i Distretti hanno coperto circa il 90% della capacità ricettiva dell'isola.

Nel 2013 è stata disposta la pubblicazione del Bando "*Cofinanziamento dei progetti di sviluppo proposti dai Distretti Turistici Regionali*" a valere sul PO FESR 2007-2013 - Linea di intervento 3.3.3.A., Attività C): "*Azioni di rafforzamento delle attività di pianificazione e gestione delle risorse turistiche*" mediante finanziamento pari a max il 95% dei progetti di sviluppo turistico proposti dai sistemi turistici locali, oltre il cofinanziamento distrettuale.

Sono stati complessivamente finanziati 48 progetti, nove dei quali successivamente revocati.

Dei trentanove progetti rimanenti, trenta sono stati cofinanziati con il PO FESR 2007-2013; mentre altri nove sono stati recuperati nel programma di finanziamento PAC Salvaguardia.

Undici progetti sono stati inseriti nella graduatoria di merito relativa alle Azioni di sistema; trentasette in programmi specifici, per i quali sono state redatte singole graduatorie per ogni Distretto.

Non è stato finanziato nessun progetto interdistrettuale.

Dei venticinque Distretti Turistici riconosciuti, sette non hanno avuto finanziati progetti a valere sui fondi della programmazione PO FESR. 2007-2013.

Complessivamente, in modo frazionato e/o con molte sovrapposizioni, i vari Distretti hanno orientato le loro azioni su forniture di beni e servizi relative a:

- Informazione e accoglienza turistica;
- Miglioramento dell'offerta turistica e il prolungamento nel tempo di iniziative già in essere;
- Incremento della competitività ed attrattività dei territori distrettuali;
- Attività di comunicazione e promo commercializzazione;
- Innovazione e qualità dell'offerta, potenziamento e promozione dell'offerta turistica integrata del territorio;
- Centro informatizzazione marketing, editoria;
- Beni e attrezzature per la funzionalità delle sedi operative dei distretti.

Il tutto come anche evidenziato nell'allegato 1 - Distretti Turistici - alle presenti Linee Guida.

Da una valutazione comparativa fra i Distretti Turistici, al fine di verificarne l'impatto sui territori di riferimento in termini di animazione e sviluppo, con riferimento anche ai Comuni e agli Enti pubblici beneficiari, si evince che la più rilevante delle attività svolte tra quelle programmate nel Piano di Sviluppo Turistico (PST), è consistito proprio nella progettazione degli interventi oggetto del finanziamento comunitario (comprensivo del cofinanziamento distrettuale previsto dall'apposita convenzione); il che dimostra, salvo qualche caso sporadico, la mancanza di una capacità di autofinanziamento.

Emergono quasi complessivamente inadempienze rispetto al regolamento organizzativo e al Piano di Sviluppo Turistico (PST), periodi di inattività

prolungata, irregolarità nel funzionamento o nella gestione, difformità sostanziali delle attività realizzate rispetto al programma di sviluppo, nonché recessi da parte di soggetti aderenti, tali da comportare, in qualche caso, il venir meno dei requisiti previsti dalla norma per ogni ambito territoriale distrettuale.

Ognuno degli investimenti in marketing e promozione dei diversi Distretti è rimasto autonomo e autoreferenziale, non concorrendo a formare un sistema coordinato di offerta a scala regionale, con ciò penalizzando in termini di visibilità e di mancata sinergia nell'impiego delle risorse, tanto i singoli Distretti quanto l'intera isola.

Il numero pletorico, tende a comprendere nel sistema distrettuale anche situazioni di relativa debolezza che sottintendono l'esigenza di impegnative politiche di valorizzazione turistica e di coesione territoriale.

Emerge l'oggettiva difficoltà dei Distretti a decidere sullo sviluppo turistico, non agevolato da un'offerta basata su elementi esclusivamente locali, scarsamente competitiva sul mercato di riferimento e carica di punti di debolezza.

Alcuni Distretti, sin dal loro riconoscimento, hanno rafforzato la loro capacità organizzativa e propositiva, mentre all'opposto, altri Distretti, anche seppur dotati originariamente di risorse importanti, oggi, sono carenti sotto il profilo della visibilità e della capacità di accogliere le diverse forme di turismo.

Quanto sopra, postula l'avvio di un processo di riorganizzazione dei Distretti Turistici, vocato ad una più efficiente ed efficace programmazione degli interventi ed alla loro successiva piena attuazione.

Necessita mettere in campo una strategia che permetta di giungere ad un punto di equilibrio tra la pluralità dei distretti turistici, ognuno con storie e identità caratterizzate e differenziate, e l'unità ed unicità della Sicilia come contenitore globale delle diverse offerte turistiche promosse dai territori stessi, nell'ottica di un unico "*Brand Sicilia*"; al fine di evitare, da un lato, la sovrapposizione delle iniziative ed il frazionamento dell'offerta, e, dall'altro, promuovere la costituzione di forme di partenariato pubblico/privato in grado di rappresentare interlocutori unitari per la Regione.

La naturale evoluzione dei distretti in "destinazioni organizzate" deve avvenire tramite logiche di *smart specialization* e di *open innovation* attivabili dagli *stakeholders* dei territori interessati anche attraverso la creazione di reti e network. Ciò allo scopo di superare le attuali discrasie e frammentazioni e di creare azioni sinergiche ed integrate.

Le DMO (Destination Management Organization) sono chiamate quindi a svolgere un ruolo cruciale nella Regione Siciliana, invertendo l'andamento consolidato nel precedente ciclo di programmazione, in cui la segmentazione in Distretti Turistici non ha permesso un'offerta turistica globale, basandosi su elementi prevalentemente territoriali.

DMO :

WHICH ?

I turisti, oggi, sono portatori di bisogni specifici che cercano di soddisfare selezionando le proposte più adatte ai loro interessi, stile di vita e aspettative; sono orientati a ridurre la vacanza e a moltiplicare il numero di vacanze durante l'anno.

E' necessario pertanto attrezzarsi, anche sotto il profilo organizzativo, per intercettare tale tendenza, proponendo la Sicilia nel suo insieme come "*destinazione turistica*", individuando i poli di grande attrazione attorno ai quali si sono formati, o possono formarsi, sistemi in grado di presentarsi come offerta turistica complessa, in coerenza ai principi fissati dalle "Linee strategiche e di indirizzo politico per la programmazione dello sviluppo della Sicilia", approvate con Delibera di Giunta Regionale n. 81 del 20 marzo 2015.

Con le DMO la Regione intende promuovere un cambio di mentalità orientando i Distretti verso una visione strategica cui ancorare le concrete progettualità e permettendo agli stessi di aggregarsi in relazione al tematismo, con il coinvolgimento di ogni altro protagonista economico, culturale, istituzionale che ne manifesti interesse.

In questo modo si gestiranno i servizi di valorizzazione turistica in relazione ai fattori di attrattiva, compatibili con la domanda di mercato e si individueranno ambiti di destinazione competitivi adeguati alle caratteristiche del territorio.

Le DMO permetteranno di organizzare la programmazione di offerte

turistiche tematiche a scala regionale, intercettando il più ampio ventaglio possibile di nicchie di mercato, in maniera certamente più evoluta e meglio collegata alle esigenze dell'utenza rispetto alle tradizionali offerte generaliste di taglio locale.

Queste DMO, individueranno strumenti di programmazione a scala regionale, da attuare a titolarità, ma, anche in prospettiva, potranno redigere ed attuare piani di sviluppo turistico strettamente coordinati e coerenti con le strategie dipartimentali, da finanziare, a regia, ovvero con il ricorso ad altre fonti anche non regionali.

L'attività sarà fondata sulla valorizzazione dei beni culturali e del patrimonio naturalistico - ambientale con il supporto di idee imprenditoriali innovative e di nuove tecnologie, in questa cornice e in coerenza alle "Linee strategiche" del 2015, i siti Unesco possono divenire i "nodi di accesso" alla DMO.

L'Assessorato Regionale del Turismo, dello Sport e dello Spettacolo ha individuato, nel Piano Regionale di Propaganda Turistica 2016 e in quello 2017, sette temi principali, desunti dalle forme esperienziali in atto più ricercate, ognuno dei quali rappresenta l'area concettuale di riferimento per ognuna delle DMO da costituirsi.

L'Amministrazione regionale ha introdotto le DMO nella programmazione attuativa regionale, PO FESR Sicilia 2014-2020, con l'azione 6.8.3.

Con il D.D.G. n.2186 del 14.09.2016 vengono confermati dal Dipartimento Turismo, i sette tematismi delle DMO, avviando il processo di aggregazione dei Distretti Turistici e degli altri stakeholders dei territori interessati alla loro costituzione, nonché di “governance” della fase di attuazione. Attraverso lo studio dei prodotti turistici riconosciuti e delle potenziali aree bersaglio, si è pervenuti all’individuazione di queste DMO tematiche, le cui linee di azione (coerenti agli obiettivi OT 6 e al Piano di Propaganda Turistica vigente) sono esplicitate nell’Allegato n. 2 - Azioni delle DMO -

1. D.M.O. - Sicilia Cultura



2. D.M.O. - Sicilia Natura



3. D.M.O. - Sicilia mare



4. D.M.O. - Sicilia Enogastronomia



5. D.M.O. - M.I.C.E. (Meeting, Incentives, Conferences and Exhibitions)

6. D.M.O. - Sicilia Benessere



7. D.M.O. - Sicilia Isole Minori



DMO :
forme di
AGGREGAZIONE e
ADESIONE

Con la Legge n.135/2001, sono stati istituiti i “Sistemi Turistici Locali”. In virtù della sua potestà normativa esclusiva, la Sicilia ha adottato una sua autonoma disciplina dei Sistemi Turistici Locali con la legge regionale n.10/2005, che ha istituito i Distretti Turistici *“quali contesti omogenei o integrati comprendenti ambiti territoriali estesi anche a più province e caratterizzati da offerte qualificate di attrazioni turistiche e/o di beni culturali, ambientali, ivi compresi i prodotti tipici dell'agricoltura e/o dell'artigianato locale ... i Distretti Turistici possono essere promossi da enti pubblici, enti territoriali e/o soggetti privati che intendono concorrere allo sviluppo turistico del proprio territorio, o di più territori appartenenti anche a province diverse, attraverso la predisposizione e l'attuazione di specifici progetti”*.

Nella precedente programmazione, i Distretti potevano essere di tipo “territoriale”, tra territori di comuni contigui, oppure “tematici”, tra territori di comuni anche non contigui ma caratterizzati dalla condivisione di un unico tema specifico.

I Distretti sono stati pensati come organismi che, attraverso lo studio e la valutazione delle risorse e degli elementi caratterizzanti un territorio, ne programmano lo sviluppo secondo un approccio *“bottom up”*, demandando al livello territoriale sovracomunale, il compito di auto aggregarsi, auto valutarsi e, conseguentemente, stabilire (almeno in materia di turismo) il proprio modello di sviluppo.

Per rimediare a queste criticità il soggetto di riferimento deve diventare la DMO.

Nella prospettiva della DMO ed in coerenza alle previsioni dell'attuale ciclo di

programmazione, i Distretti Turistici ex l.r. 10/2005, che intendono concorrere allo sviluppo turistico del proprio territorio, o dei diversi territori aggregati, mantengono comunque la loro identità, così come determinata dal decreto di riconoscimento ai sensi della legge regionale 10/2005.

Essi possono aderire ad una o più DMO tematiche, come declinate dalla nuova strutturazione, ed aggregarsi in un processo guidato dal Dipartimento, ma fondato sull'adesione spontanea dei soggetti in coerenza al piano di sviluppo turistico, alla mission e agli obiettivi della DMO alla quale è stata richiesta l'adesione.

L'esigenza d'integrazione tra Distretti Turistici va intesa come forte spinta non solo all'interscambio bensì e soprattutto alla progettazione di un'identità turistica siciliana innovativa e integrata.

La naturale evoluzione di aggregazione dei Distretti Turistici Siciliani all'interno di DMO rappresenta quindi un'opportunità per razionalizzare ed organizzare ruoli ed azioni degli attori del territorio, intercettare i nuovi segmenti di turismo e competere con l'offerta turistica globale; per costruire prodotti e servizi che contribuiscano alla creazione dell'esperienza complessiva del "Brand Sicilia".

La nuova strategia intende, quindi, sostenere il processo di aggregazione dei diversi Distretti Turistici interessati per territorio (e isole minori) e/o per temi nella costruzione di un prodotto turistico integrato, attraverso l'elaborazione di un modello di governance della DMO nonché mediante lo studio e la costruzione di un prodotto turistico integrato su cui far convergere in forma

sinergica diversi soggetti distrettuali, promuovendo azioni di sensibilizzazione finalizzate all'aggregazione dei distretti nel processo di formazione in DMO.

I Distretti Turistici non esauriscono il numero dei soggetti utili a svolgere le azioni proprie del nuovo modello organizzativo,

Ad ogni DMO potranno, quindi, aderire tutti gli stakeholders (pubblici e privati) che abbiano una diretta e riconosciuta competenza rispetto al tema trattato dalla DMO in questione.

Per la costituzione delle DMO, si ritiene di fare ricorso a forme associative normate dal Codice Civile.

DMO :

PO-FESR 2014- 2020

LINEE DI SVILUPPO

Le Linee strategiche e di indirizzo politico per la programmazione dello sviluppo della Sicilia (*Delibera di Giunta Regionale n. 81 del 20 marzo 2015*), definiscono il legame stretto ed essenziale che si vuole porre fra la valorizzazione dei beni culturali, naturalistici e ambientali e lo sviluppo del turismo. Esse individuano secondo quanto definito dalle linee strategiche del PO-FESR 2014-2020, i contenuti delle politiche di sviluppo basate sulla valorizzazione turistica del patrimonio culturale e naturalistico della regione.

Vengono declinati i lineamenti di politiche turistiche fondate sui “*grandi attrattori*” di consolidata reputazione nel mercato turistico internazionale (SITI UNESCO) e si individuano coerentemente i territori attorno ai grandi attrattori, identificando i meccanismi di integrazione sistemica dell’offerta di tutti i beni e servizi.

Il PO FESR 2014-2020, approvato con Decisione C (2015) 5904 del 17 agosto 2015 (*Delibera di giunta Regionale n.267 del 10 novembre 2015*), all’Obiettivo Tematico OT3 intende sostenere gli investimenti volti all’ammodernamento delle strutture ricettive e allo sviluppo dei servizi connessi al turismo, in stretto raccordo con gli interventi individuati dall’Obiettivo Tematico OT6 volti alla tutela, valorizzazione e messa in rete del patrimonio culturale, materiale e immateriale, delle aree di attrazione di rilevanza strategica, tali da consolidare e promuovere processi di sviluppo.

Obiettivi, complessivamente tendenti al supporto dello sviluppo di prodotti e servizi complementari alla valorizzazione degli attrattori culturali, ambientali e naturali del territorio, anche attraverso l’integrazione con le imprese delle filiere

culturali, turistiche, creative, con quelle delle filiere dei prodotti tipici e tradizionali.

L'intento è quello di valorizzare le opportunità e i vantaggi delle intersezioni settoriali e realizzare prodotti-servizi finalizzati all'arricchimento, diversificazione e qualificazione dell'offerta turistica-culturale; nonché al rafforzamento della competitività delle MPMI della filiera turistica, culturale e creativa promuovendo al suo interno, innovazione, sviluppo tecnologico e creatività, favorendo più in generale il consolidamento dei sistemi imprenditoriali maggiormente caratterizzati dagli ambiti territoriali di riferimento degli attrattori.

La nuova strategia vuole incidere sulle criticità connesse alla frammentata offerta ed alla relativa debole governance, emerse nella scorsa programmazione, coinvolgendo anche nuovi soggetti (imprenditori e associazioni di categoria attualmente non inserite nei Distretti) orientandoli verso le DMO, quali complessi sistemici di servizi e risorse correlati allo sviluppo e al governo dell'offerta turistica integrata capace di esaltare le varie identità tematiche e territoriali.

Le DMO agiscono, con risorse interne e con risorse comunitarie, al fine di:

- Mettere in contatto la domanda con l'offerta;
- Comprendere e interpretare le esigenze del visitatore dando risposte semplici ed immediate;
- Coordinare in modo continuativo l'insieme di attività e di offerte della

destinazione;

- Procurare una distribuzione efficiente dei prodotti nei mercati che rappresenti un elevato potenziale di sviluppo.

Sono quindi compiti delle DMO:

- mettere in contatto la domanda con l'offerta;
- comprendere e interpretare le esigenze del visitatore dando risposte semplici ed immediate;
- coordinare in modo continuativo l'insieme di attività e di offerte della destinazione;
- procurare una distribuzione efficiente dei prodotti nei mercati che rappresenti un elevato potenziale di sviluppo.

Sono altresì compiti delle DMO, le finalità indicate nel comma 3 dell'articolo 6 della legge 15 Settembre 2005, n.10e nell'art. 2 delle Linee Guida di cui al D.A. n. 4 del 16/02/2010.

Nella programmazione attuativa del PO FESR 2014-2020, "*Obiettivo tematico 6 - azione 6.8.3 - Sostegno alla fruizione integrata delle risorse culturali e naturali e alla promozione delle destinazioni turistiche*", va in direzione di un'efficace destagionalizzazione, dando attuazione ad interventi tendenti a rafforzare la reputazione turistica della regione, ad avvicinare le esperienze turistiche alle attese e definire un'offerta diversificata attraverso l'affidamento dei servizi

necessari a rendere operative le costituenti DMO.

La procedura a titolarità attualmente prevista nella scheda a supporto della programmazione attuativa comprende:

- Animazione territoriale presso i Distretti Turistici ed altri organismi coinvolgibili nella formazione del partenariato;
- Acquisizione delle adesioni;
- Supporto tecnico/giuridico alla costituzione;
- Redazione delle programmazioni a scala triennale;
- Organizzazione delle reti d'impresa.

Le linee di azione, svolte in complementarità con le azioni in favore delle imprese ricadenti nell'ambito dell'OT3, consistono in:

- Sostegno alla fruizione delle risorse culturali e naturali per il riposizionamento delle destinazioni turistiche attraverso l'ottimizzazione e promozione di prodotti specifici integrati;
- Partecipazione della Regione Siciliana ad iniziative di promozione del brand Sicilia;
- E-tourism della brand reputation, market intelligence, monitoraggio dei mercati con strumenti multimediali;
- Diffusione di conoscenze e dati statistici rilevanti ai fini turistici in modalità

open – data;

- Sviluppo di un sistema unico di georeferenziazione tra diversi sistemi di conoscenza (piattaforme web) relativi ai vari rami dell'amministrazione regionale, e in modo particolare, Territorio e Ambiente, Turismo e Beni Culturali.

DMO :

GOVERNANCE

Con il D.D.G. n. 2186 del 14 settembre 2016 è stata istituita presso il Dipartimento Regionale del Turismo, dello Sport e dello Spettacolo la Commissione Operativa per la definizione delle Linee Guida delle DMO linea di azione 6.8.3 del PO FESR 2014/2020 con l'obiettivo di determinare una proposta metodologica per la formazione delle DMO nella Regione Sicilia.

La Regione Sicilia, che ha competenze legislative e di programmazione in materia di turismo attraverso la sua struttura, coordinandosi con gli enti locali e gli operatori del settore, intende definire la DMO e sviluppare le connesse attività, avvalendosi di soggetti "pubblici e privati" per le attività e i compiti specifici. Il tutto con il coordinamento centrale da parte dell'Amministrazione di governo del turismo.

La DMO è chiamata a svolgere:

- Attività di promozione e comunicazione verso i mercati nazionali ed esteri;
- Progetti e iniziative nell'ambito della comunicazione (piattaforma digitale);
- Marketing territoriale;
- Promozione turistica on line;
- Attività di accoglienza e informazione sul territorio.

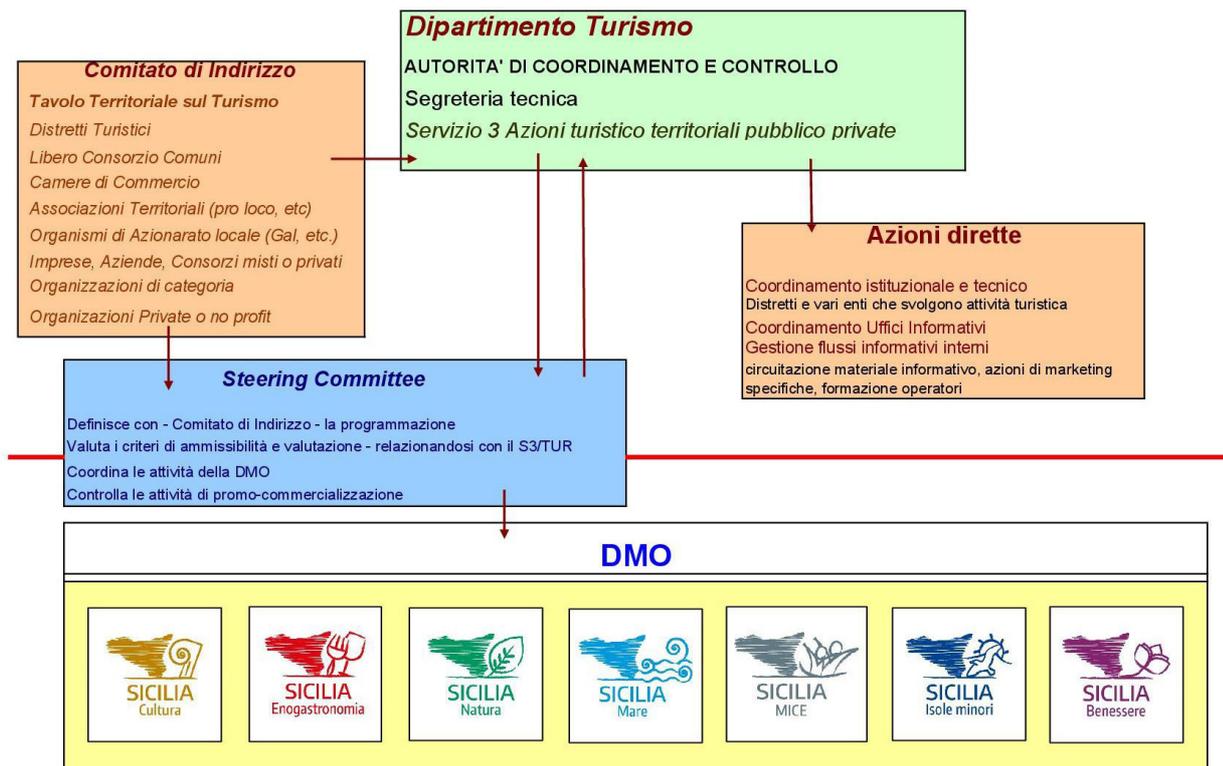
Nell'organizzazione della DMO la Regione ha funzioni di programmazione, mentre per i compiti sopra elencati si avvarrà dell'organismo DMO costituito dai soggetti operanti nel settore maggiormente più rappresentativi.

Il modello è replicato per le sette DMO individuate nel Piano di Propaganda Turistica 2017 e nel programma attuativo PO FESR 2014-2020, in cui gli

elementi variabili sono costituiti dagli attori territoriali che si aggregano allo specifico tematismo.

L'ipotesi di governance è caratterizzata dalla prevalente presenza pubblica nelle fasi di programmazione e validazione delle politiche di sviluppo della DMO di riferimento, attraverso la pianificazione strategica deputata all'*Autorità di Coordinamento e Controllo*, elaborata dallo *Steering Committee* e condivisa con il *Comitato di Indirizzo*, secondo le azioni previste nella programmazione attuativa. Il modello DMO è destinato ad assumere, a valle del percorso di aggregazione, un ruolo di primo piano nella promozione e nella commercializzazione delle mete turistiche, e, il che assume ancor più importante rilievo, il ruolo di guida dello sviluppo di tali mete, per ottenere maggiori risultati e far crescere la competitività della destinazione turistica

Governance - DMO



DMO :

SOGGETTI COINVOLTI

Ruolo e funzioni

“Autorità di Coordinamento e controllo”

L'Attività di controllo e coordinamento è esercitata dall'Assessorato al Turismo Sport e Spettacolo.

L'Autorità di Coordinamento e Controllo detta le linee strategiche della DMO.

Procede alla definizione delle proposte sulle valutazioni espresse dallo *Steering Committee*, verifica l'attuazione della strategia elaborata, rivede gli indirizzi laddove necessari.

Approva, su proposta dello *Steering Committee*, l'adesione al *Comitato di Indirizzo* dei Distretti turistici e degli altri soggetti titolati a presentare richiesta di adesione.

Approva l'atto costitutivo delle DMO.

“Segreteria tecnica”

La segreteria tecnica è incardinata nel Servizio 3 Azioni Turistico Territoriali del Dipartimento del Turismo, dello Sport e dello Spettacolo, senza costi aggiuntivi per l'Amministrazione.

E' responsabile delle funzioni di redazione, predisposizione ed elaborazione della documentazione sottoposta alle decisioni dell'Autorità di Coordinamento e Controllo, e di tutti i compiti derivanti dall'attività di coordinamento esercitata dal Dipartimento.

Gestisce tutta la procedura “Call” nonché la verifica delle candidature di adesione pervenute finalizzate alla costituzione della DMO.

6.3. “Steering Committee”**Composizione**

Lo *Steering Committee* è composto da non più di 7 componenti di cui:

- Il Dirigente Generale del Dipartimento Regionale del Turismo o suo delegato
- Il dirigente del competente Servizio del Dipartimento Regionale del Turismo;
- Un rappresentante di ciascun Dipartimento regionale competente per tematismo;
- n. 3 esperti con comprovata esperienza nel tematismo, in materia di turismo e di programmazione strategica nazionale e comunitaria.

All'interno di tale organismo opereranno pertanto i rappresentanti delle istituzioni che abbiano conoscenze di promozione dello sviluppo locale del tematismo, atte a sostenere

correttamente le funzionalità previste nel contesto tematico.

Opereranno altresì esperti del settore dotati di esperienza tecnica e sul campo atta a comprovare un'ampia conoscenza delle dinamiche connesse all'avvio e alla gestione di una DMO.

Lo *Steering Committee* è presieduto dal Dirigente Generale del Dipartimento Turismo o dal suo delegato.

Il Presidente può cooptare, di volta in volta, sussistendone la motivazione, ulteriori professionalità interne al Dipartimento Turismo Sport e Spettacolo.

Compiti

Lo *Steering Committee* elabora, sulla base degli indirizzi dell'*Autorità di Coordinamento e Controllo*, lo schema delle linee strategiche di ciascuna delle DMO e assicura la coerenza delle azioni e degli obiettivi al Documento Tecnico "*requisiti di ammissibilità e criteri di selezione delle operazioni - criteri di valutazione*" della programmazione regionale 2014-2020.

Predisporre una relazione semestrale sull'avanzamento delle attività.

Assicura il monitoraggio e la valutazione in itinere dello stato di attuazione della strategia di sviluppo della DMO.

Nell'elaborazione delle linee strategiche lo *Steering Committee* tiene conto delle indicazioni del *Comitato di Indirizzo*.

A processo aggregativo definito, lo *Steering Committee* collabora con il Dipartimento nell'azione, da quest'ultimo svolta, di coordinamento delle attività delle varie DMO territoriali.

Si avvale del Servizio 3 TUR del Dipartimento Turismo quale supporto organizzativo della gestione dei contatti istituzionali e degli incontri ed eventi sul territorio.

Opera in stretto contatto con il *Comitato di Indirizzo*.

Nella valutazione delle linee strategiche di ciascuna DMO, lo *Steering Committee* procede in coerenza alle leve di marketing: prodotto, branding, prezzo, segmentazione del mercato, promozione e distribuzione.

Lo *Steering Committee* si riunisce almeno una volta al mese su convocazione del Presidente

e ogni qual volta venga richiesto dall'*Autorità di Coordinamento e Controllo*.

L'acquisizione degli esperti esterni di comprovata specializzazione, che fanno parte dello *Steering Committee*, avviene attraverso una long list regionale all'uopo adottata, utilizzando anche le banche dati gestite da Pubbliche Amministrazioni previa verifica di indisponibilità di analoghe figure professionali interne alla Pubblica Amministrazione.

Gli esperti esterni dovranno avere un'adeguata formazione ed esperienza tecnica e sul campo, atte a comprovare l'adeguata conoscenza delle dinamiche connesse all'avvio e alla gestione di una DMO, dei programmi di sviluppo turistici, di tutte le attività connesse alla promo - commercializzazione delle risorse e dei prodotti turistici in mercati internazionali.

La procedura prevista per il conferimento di detti incarichi esterni è conforme alla pertinente normativa comunitaria e nazionale in materia, e, in particolare all'art. 7, comma 6, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 e ss.mm.ii. Essa si sviluppa secondo le fasi e relative attività finalizzate ad assicurare la selezione per mezzo di procedura negoziale comparativa e la pubblicità della stessa.

“Comitato di Indirizzo”

Composizione

Il Comitato è composto da rappresentanti designati dai Distretto Turistici e da tutti gli altri soggetti pubblici e privati che manifestano valido interesse ad aderire alla DMO, in ragione di un rappresentante per ciascun soggetto pubblico o privato aderente.

Ciascuno dei membri può essere sostituito, in caso di impedimento, da un membro supplente appositamente designato dal rappresentato.

La partecipazione alle riunioni del Comitato è a titolo gratuito e nessun rimborso è riconosciuto ai componenti.

Il Comitato si riunisce almeno una volta ogni trimestre presso la sede che sarà condivisa dai soggetti aderenti.

A seguito della formale costituzione e riconoscimento della DMO, il Comitato è formato, con gli stessi criteri di cui ai punti precedenti, dai rappresentanti degli associati.

Regole di funzionamento

Il *Comitato di Indirizzo* esprime al suo interno un soggetto che ne assume la presidenza e il coordinamento.

Il *Comitato di Indirizzo* è preposto alla formulazione di indirizzi e raccomandazioni allo *Steering Committee* nell'elaborazione e rivisitazione della strategia di sviluppo della DMO.

Propone allo *Steering Committee* le azioni di animazione e sensibilizzazione da realizzare sul territorio in fase di elaborazione della strategia di sviluppo.

Il *Comitato di Indirizzo* detta le linee, i tempi e le modalità di costituzione della DMO.

DMO :

PROCESSO DI

AGGREGAZIONE

La DMO si configura come un'associazione pubblico-privata, che si occupa di promuovere, commercializzare e gestire i flussi turistici di una *Destinazione* coinvolgendo gli attori operanti sul territorio (imprese anche non turistiche, istituzioni, associazioni, ente pubblico territoriale, aziende speciali, consorzi privati, aziende a capitale misto pubblico-privato, organizzazioni private o non profit).

Ogni DMO è costituita nelle forme e con la pubblicità richiesta dalla disciplina civilistica in tema di associazioni o fondazioni e loro personalità giuridica, ovvero in tema di esercizio in forma associata delle attività d'impresa.

La natura giuridica della forma associativa della DMO sarà comunque definita nell'atto costitutivo.

Essa è rimessa all'autonomia dei soggetti aderenti.

La costituzione della DMO è preceduta dall'acquisizione delle adesioni e dalla formazione, tra gli aderenti, del *Comitato di Indirizzo*.

La costituzione deve quindi avvenire previo avvio di *Intese Programmatiche Territoriali*, con procedura «*call*» tramite avviso pubblico per le candidature, con percorsi che consentano di coniugare i modelli *botton up* di generazione dei Distretti Turistici con i modelli *top down* delineati dalla struttura DMO.

La procedura di adesione alle DMO si articola nei seguenti punti:

1. Adozione e pubblicità delle Linee Guida da parte del Dipartimento Regionale Turismo;
2. Acquisizione di contributi partecipativi di chiunque interessato entro il termine di 30 gg. dalla data di pubblicazione delle Linee Guida sul sito del Dipartimento Regionale Turismo;
3. Approvazione delle Linee Guida con decreto del Dirigente Generale del Dipartimento, contenente la disamina e la valutazione dei contributi partecipativi di cui al punto 2 ;
4. Azioni di promozione e illustrazione della forma organizzativa DMO, da svolgersi da parte del Dipartimento Regionale Turismo nei 90 gg successivi alla registrazione del Decreto di cui al punto 3;
5. Costituzione da parte del Dipartimento Regionale Turismo e con suo provvedimento degli organi tecnico-consultivi di cui alla Linee Guida, entro 90 gg. successivi alla registrazione del provvedimento di cui al punto 3;
6. Pubblicazione sul sito istituzionale del Dipartimento Regionale Turismo di avvio di manifestazione di interesse all'adesione a DMO;
7. Acquisizione da parte del Dipartimento Regionale Turismo delle manifestazioni di interesse da parte degli interessati entro 30 gg. dalla pubblicazione dell'avviso di cui al punto 6;
8. Valutazione da parte del Dipartimento Regionale Turismo delle manifestazioni di interesse di cui al punto 7;
9. Indizione da parte del Dipartimento Regionale Turismo - per ciascuna DMO alla cui formazione risultino almeno 3 manifestazioni di interesse valide e congrue - di Conferenza Organizzativa tra i soggetti che hanno manifestato interesse;
10. Costituzione da parte dei partecipanti alla Conferenza Organizzativa di cui al punto 9 del Comitato di Indirizzo di cui alle presenti Linee Guida;
11. Adempimenti conseguenti, utili e necessari all'associazione dei soggetti rappresentati nel Comitato di Indirizzo di cui al punto 10, secondo quanto espresso nelle Linee Guida;
12. Approvazione dell'atto costitutivo dell'associazione di cui al punto 11, ai sensi e per gli effetti della l.r. 10/2005.

Il modello di aggregazione è rivolto ai soggetti interessati che operano nel territorio, i quali potranno manifestare le loro osservazioni o integrazioni nei modi e nei termini di cui sopra. Essi potranno anche dare vita a progetti di sviluppo aggreganti, costituenti precise strategie di marketing, su cui costruire il comune consenso e il raggiungimento di una forma di Utile Condivisione Territoriale.

A valle del percorso aggregante, la DMO assume la funzione di promuovere, commercializzare e gestire i flussi turistici di una destinazione coinvolgendo gli attori operanti sul territorio regionale.

La sua struttura organizzativa è ispirata a criteri di snellezza operativa che garantiscano il coordinamento di tutti i soggetti partecipanti.

L'atto costitutivo deve espressamente contenere, oltre a tutti gli elementi essenziali del contratto associativo:

- 1) Individuazione dei soggetti pubblici e privati partecipanti;
- 2) Adeguata partecipazione del soggetto privato in termini di conferimento di beni e servizi;
- 3) Elementi di attrazione turistica e risorse culturali, ambientali e paesaggistiche, sociali ed enogastronomiche di ogni DMO tematica;
- 4) Regolamento di gestione della DMO.

Il *regolamento di gestione* della DMO deve avere una durata non inferiore a tre

anni e deve espressamente indicare:

- a) la regolamentazione dei rapporti nonché gli impegni assunti dai soggetti aderenti rispetto alle azioni concordate;
- b) le responsabilità assegnate a ciascuno dei soggetti aderenti e il regime sanzionatorio per eventuali inadempienze;
- c) un sistema autonomo di controllo delle azioni concertate con l'indicazione del soggetto delegato al controllo.

Nell'atto costitutivo dovrà essere indicato in maniera univoca il soggetto, comunemente individuato dai promotori della DMO, che dovrà provvedere alle azioni di rappresentanza, iniziativa e coordinamento.

L'eventuale recesso di un soggetto dalla struttura DMO già riconosciuta nell'atto costitutivo, nel periodo di attuazione della progettualità assentita, non determina la revoca della costituzione, se tale recesso non fa venire meno i requisiti richiesti per la costituzione stessa. E' comunque facoltà delle DMO, entro 180 giorni dal recesso di un partner, ripristinare le condizioni necessarie al mantenimento dei requisiti; durante tale periodo le DMO mantengono intatta la capacità di operare. L'eventuale recesso dalla DMO potrà avvenire solo dopo almeno un anno di partecipazione alla DMO medesima.

L'atto costitutivo delle DMO è sottoposto alle valutazioni dell'*Autorità di Coordinamento e Controllo* all'interno del Dipartimento Regionale Turismo, il quale nel corso della valutazione terrà conto delle risultanze del "Manuale di

valutazione qualitativa” della Presidenza del Consiglio dei Ministri Dipartimento per lo Sviluppo e la Competitività del Turismo e ss. mm. ii e del:

- a) coinvolgimento di un elevato numero di idonei soggetti pubblici e privati;
- b) rilevante estensione territoriale;
- c) comprovata sussistenza di almeno un contesto turistico, caratterizzato dall'offerta di attrattive, beni, risorse e valori;
- d) adeguatezza delle risorse conferite dai proponenti per la copertura a regime delle spese di funzionamento,
- e) coerenza del programma di attività e dei relativi progetti di sviluppo con gli indirizzi della programmazione turistica regionale.

L'atto costitutivo è approvato dall'Autorità di Coordinamento e Controllo, coincidente con il Dipartimento Regionale Turismo, con suo provvedimento, ai sensi della L.r. 10/2005, che regola fattispecie analoga e dell'art. 5 delle Linee Guida di cui al D.A. n. 4 del 16/02/2010.

A seguito dell'approvazione ciascuna DMO dovrà utilizzare in tutte le sue iniziative il logo della DMO, recante la dicitura «DMO SICILIA ... (tematismo considerato)» nonché lo stemma della Regione Siciliana.

L'espletamento dei compiti assegnati alle DMO avviene tramite l'elaborazione e l'attuazione di piani specifici di sviluppo turistico, che potranno essere attivati a seguito di puntuali indicazioni fornite dal Dipartimento Regionale del Turismo,

dello Sport e dello Spettacolo, oppure per iniziativa delle stesse DMO all'interno del *Comitato di Indirizzo*, previa intesa con *l'Autorità di Coordinamento e Controllo* / Dipartimento regionale Turismo Sport e Spettacolo.

I progetti da svilupparsi da parte di ciascuna DMO dovranno essere compatibili con le "Linee strategiche e di indirizzo politico per la programmazione dello sviluppo della Sicilia" approvate con Delibera di Giunta Regionale n.81 del 20 marzo 2015 e con i requisiti di ammissibilità e criteri di selezione delle operazioni – criteri di valutazione - del PO FESR 2014-2020 della Linea d'azione 6.8.3 di cui alla delibera di giunta Regionale 177/2016 e successive eventuali variazioni.

Con l'approvazione dell'atto costitutivo, ai sensi della l.r. 10/2005 *l'Autorità di Coordinamento e Controllo* / Dipartimento regionale Turismo Sport e Spettacolo approva anche il Piano di Sviluppo di ogni DMO, valutando in particolare i seguenti elementi:

- a) idoneità del piano a promuovere la valorizzazione turistica del tematismo interessato;
- b) caratteristiche, consistenza e idoneità del tessuto imprenditoriale coinvolto direttamente e indirettamente nella produzione dell'offerta turistica;
- c) adeguatezza delle risorse conferite dai proponenti per la copertura a regime delle spese di funzionamento della DMO.